

**HUMÁN INNOVÁCIÓS SZEMLE**  
**HUMAN INNOVATION REVIEW**

A PÁZMÁNY PÉTER KATOLIKUS EGYETEM BÖLCSÉSZET- ÉS TÁRSADALOMTUDOMÁNYI  
KARÁNAK LAPJA

KIADJA A HUMAN EXCHANGE ALAPÍTVÁNY

XIV. évfolyam, 1. szám, 2023. június

## **Szerkesztőbizottság**

ALBERT-LŐRINCZ Csanád (Partiumi Keresztény Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Nagyvárad, Románia)  
ALBERT-LŐRINCZ Enikő (Babeş-Bolyai Tudományegyetem Szociológia és Szociálismunkás-képző Kar, Kolozsvár, Románia)  
BAUMANN, Klaus (Albert-Ludwigs-Universität Freiburg Caritaswissenschaft und Christliche Sozialarbeit - Theologische Fakultät, Németország)  
BIRHER Nándor Máté (Pázmány Péter Katolikus Egyetem Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar)  
DELLAGIULIA, Antonio (Pontificia Università Salesiana, Róma, Olaszország)  
ERDEI Gábor (Debreceni Egyetem Bölcsészettudományi Kar)  
FLÓRA Gábor (Partiumi Keresztény Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Nagyvárad, Románia)  
GÁBRITY Molnár Irén (Újvidéki Egyetem Közgazdasági Kar, Szabadka, Szerbia)  
HIDAS Zoltán (Pázmány Péter Katolikus Egyetem Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar)  
HOMICSKÓ Árpád Olivér (Károli Gáspár Református Egyetem Állam- és Jogtudományi Kar)  
LABAŠ, Danijel (University of Zagreb, Horvátország)  
MOLNÁR Dániel (Felsőbbfokú Tanulmányok Intézete)  
SCHLETT András (Pázmány Péter Katolikus Egyetem Jog- és Államtudományi Kar)  
VAJDA Norbert (Katolikus Szeretetszolgálat)

## **Alapító főszerkesztő**

JUHÁSZ Gábor

## **Felelős kiadó**

DÓZSA Zsófia Katalin

## **Nyelvi lektorálás, tördelés, szerkesztés**

KAPITÁNY Zoltán

## **Szerkesztőség**

Human Exchange Emberi Erőforrás Fejlesztő és Tanácsadó Alapítvány  
e-mail: [info@humanexchange.hu](mailto:info@humanexchange.hu);  
honlap: <http://humanexchange.hu/human-innovacios-szemle>

**ISSN 2939-8614 (Online)**

**ISSN 2062-0292 (Print)**

## TARTALOM

ELŐSZÓ	4
KÖRNYEI ÁGNES: A KULTURÁLIS ÉRTÉKEK NEMZETKÖZI VÉDELME AZ ILLEGÁLIS EMBERI TEVÉKENYSÉGGEL SZEMBEN	5
BIRHER NÁNDOR: A TÚLÉLÉS HÁBORÚJÁTÓL AZ APOKALIPSZISIG: A NORMÁK FELOLDÁSA A NARRATÍVÁKBAN	29
SOMAI MIKLÓS: COVID: GAZDASÁG, EGÉSZSÉGÜGY, TÁRSADALOM	39
SZÓKE BRIGITTA – TÓTH ESZTER ILONA: PÉNZÜGYI ISMERETEK OKTATÁSA ÉS AZ IKT ESZKÖZÖK ALKALMAZÁSÁNAK ÖSSZEFÜGGÉSEI 1.	60
HENRIETTE FÁBIÁN – GÁBOR JUHÁSZ: CURRENT ASPECTS OF THE PLANNING AND OPERATING CORPORATE INFO-COMMUNICATION AND CRM SYSTEMS	71
KNOLL-CSETE EDIT: A NÉMET EGYSÉG ÉS A REGIONÁLIS FELZÁRKÓZTATÁS TÁRSADALMI GAZDASÁGI JELLEGZETESSÉGEI. <i>Regionalizmus, szolidaritás és párbeszéd</i>	90
ZITA HAJDU – ILDIKÓ TAR – TÍMEA LÁZÁR – JÁNOS FARKAS – MÁRIA CZELLÉR: PARALLEL TEACHING AND EVALUATION OF EMPLOYABILITY AND FOREIGN LANGUAGE COMPETENCIES IN TECHNICAL LANGUAGE TRAINING	108
FAZEKAS ÁGNES – ANTONI-ALT PETRONELLA: OKTATÁSI VÁLTOZÁSOK ÉS KRÍZISMENEDZSMENT	120
BOTOS MÁTÉ: ALÁZATOS SZOLGÁJA	138

## ELŐSZÓ

A *Humán Innovációs Szemle* című szakfolyóirat első alkalommal 2010-ben jelent meg a Human Exchange Emberi Erőforrás Fejlesztő és Tanácsadó Alapítvány gondozásában. A kiadót képviselő alapítvány és a lapot 2022-ben befogadó Pázmány Péter Katolikus Egyetem Bölcsész- és Társadalomtudományi Kara között létrejött megállapodás alapján a jövőben kiteljesedhet a szakfolyóirat megközelítési horizontja, tovább bővíülhet a hazai és nemzetközi szakmai együttműködők köre.

A Pázmány Péter Katolikus Egyetem Bölcsész- és Társadalomtudományi Karának kiemelt célja a Kar által kiadott tudományos folyóiratok megtartása, és az évek során azokban publikált tudományos eredmények gyarapítása. Ennek érdekében jött létre a PPKE BTK nyílt hozzáférésű periodikáit közreadó weboldal az ojs.ppke.hu címen, amelyről immár a *Humán Innovációs Szemle* is elérhető.

A kanadai *Public Knowledge Project* (PKP) által fejlesztett, nyílt forráskódú, közvetlenül az egyetem szervereiről hozzáférhető *Open Journal Systems* (OJS) használatával a *Humán Innovációs Szemle* maximálisan megfelelhet korunk szakmai és technológiai követelményeinek. Az utóbbi években bebizonyosodott, hogy a szabad hozzáférés nemcsak gazdaságos és környezetkímélő, hanem rendkívüli módon támogatja az olvasókat abban, hogy könnyebben megtalálják és használják a számukra szükséges szakirodalmat. Karunk ezért aktív elkötelezettje a tudományos ismeretek nyílt elérhetőségének, mely elősegíti az interdiszciplináris együttműködéseket, növeli a láthatóságot, miközben az eredmények hosszú távú eléréséről is gondoskodik. Az ún. „gyémánt” utat<sup>1</sup> választva a szerzők – és természetesen az olvasók – számára ingyenesen biztosítjuk a *Humán Innovációs Szemle* open access megjelenését.

A Human Exchange Emberi Erőforrás Fejlesztő és Tanácsadó Alapítvány és a PPKE BTK, valamint a velük együttműködők – a Katolikus Szeretetszolgálat és a Református Szeretetszolgálat – közösen törekednek a *Szemle* minősített szakfolyóirattá való fejlesztésére, a kimagasló szakmai és tudományos potenciál elérésére. A kiemelkedő színvonal garanciája a kettős vak lektorálás módszerét alkalmazó nemzetközi szerkesztőbizottság. Célunk, hogy a határ- és rokon diszciplínák kutatását is felölelő *Szemle* módszereiben és tematikájában lépést tartson a világ tudományos előrehaladásával.

DR. BIRHER NÁNDOR MÁTÉ

dékan

Pázmány Péter Katolikus Egyetem  
Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar

---

<sup>1</sup> Az open access modellek között szokás megkülönböztetni „zöld”, „arany” és „gyémánt” (vagy „platina”) utakat. A „zöld” modellben a szerző a kézirat valamely formáját helyezheti el szabadon repozitóriumban vagy a saját honlapján. Az „arany” út a tudományos cikkek nyílt hozzáférésű folyóiratokban történő kiadását jelenti, azonban a publikálásért cikkeljárás díjat fizethet a szerző a kiadónak. A „gyémánt” modellben ezzel szemben a szerzők számára ingyenesen biztosított a folyóiratcikkek open access megjelenése.

## A KULTURÁLIS ÉRTÉKEK NEMZETKÖZI VÉDELME AZ ILLEGÁLIS EMBERI TEVÉKENYSÉGGEL SZEMBEN

KÖRNYEI ÁGNES<sup>1</sup>

### Absztrakt

Az emberiség kulturális örökségének, a kulturális sokszínűségnek a védelme széles körben elfogadott a nemzetközi politika vagy a nemzetközi jog területén, de érinti a gazdaságot (pl. a kultúrára is építő turizmus fontos bevételi forrás) vagy a biztonságpolitikát is (segíti a megbékélést és a tartós béke kiépítését).

A kulturális javakat, amelyek meg nem újuló erőforrások, nemcsak a természeti katasztrófáktól, de a káros emberi tevékenységtől (pl. kulturális javak illegális kereskedelme, katonai konfliktusok, „kulturális tisztogatás”, terrorizmus) is védeni kell. Az egész emberiség számára fontos kulturális értékek védelme érdekében komoly nemzetközi jogi korpusz jött létre, számos kormányközi intézmény, civil szervezet aktív a területen. A kulturális javak megővésének jelentőségét nem csak univerzális szinten ismerték fel, számos regionális szervezet vagy csoportosulás is állást foglalt annak támogatása mellett.

**Kulcsszavak:** emberiség kulturális öröksége, kulturális javak illegális kereskedelme, kulturális javak kettős természete, kulturális tulajdon védelme fegyveres konfliktusokban

### Bevezetés

A kultúra<sup>2</sup> ma már a politikai agenda része, a nemzetközi együttműködés fontos területe. A kulturális diverzitás végig kíséri az emberiség történetét, a tudatosítása pedig hol segítette a nemzetközi kapcsolatok kiépülését. A kulturális sokszínűség az emberiség kulturális öröksége<sup>3</sup>, védelme a következő generációk számára rendkívüli jelentőségű. A világ legfejlettebb országainak (G7) kulturális miniszterei 2017-es, első csúcstalálkozójukon kiadott nyilatkozatukban hangsúlyozták, hogy a kulturális örökség és a kulturális sokszínűség védelme érdekében a széles körben elfogadott megoldásokat a nemzetközi kooperáció teszi lehetővé, ezért azt nemcsak fokozni kell, de jobban koordinálni is. Napjainkban pedig fokozottan előtérbe került a kulturális javak védelme a nemzetközi politikai diskurzusban, lásd Odessza felkerülése az UNESCO Veszélyeztetett Világörökségi Helyszínnek Listájára. Továbbá a kulturális tulajdon védelme nem csak konkrétan az épületek, régészeti lelőhelyek védelméről szól, de a gazdasági helyzetet is érinti (pl. a

---

<sup>1</sup> egyetemi docens, PPKE BTK, Nemzetközi és Politikatudományi Intézet, Nemzetközi Tanulmányok Tanszék, [kornyei.agnes@btk.ppke.hu](mailto:kornyei.agnes@btk.ppke.hu)

<sup>2</sup> Egy társadalom vagy társadalmi csoport sajátos lelki, tárgyi, szellemi és érzelmi jegyeinek együttese, mely magába foglalja a művészeteken és az irodalmon kívül az életstílust, az ember alapvető jogait, az értékrendszert, a hagyományokat és a hiedelmeket (1982 Mexikóvárosi Kulturális Politikák Világkonferenciája)

<sup>3</sup> A Kulturális Kifejezőmódok Sokszínűségének Védelméről és Előmozdításáról szóló Egyezmény preambuluma

kultúrára is építő turizmus fontos bevételi forrás), és etikai kérdéseket is felvet (pl. műtárgyak eladásából származó jövedelemből fegyverek vásárlása). A kulturális javak védelme nemcsak rövidtávú, politikai érdek, de a megbékélést és a tartós béke kiépítését is segíti, biztonságpolitikai kérdés is.

A kulturális javak, melyek meg nem újuló erőforrások, számtalan veszélynek vannak kitéve, sérülékenyséjük az idő előrehaladtával egyre fokozódik. Ma a kulturális javakat nemcsak a természeti katasztrófáktól, de a káros emberi tevékenységtől is védeni kell. Az emberiség jelenleg nem tud megszüntetni számos veszélyt jelentő természeti jelenséget<sup>4</sup>, de a katasztrófa kockázatát csökkenteni lehet. A kulturális javak pusztulása mögött azonban emberi, társadalmi tényezők is lehetnek (pl. terrorizmus, politikai konfliktusok). A kulturális értékeket védeni kell a katonai konfliktusok pusztításától vagy a „kulturális tisztogatástól”<sup>5</sup> is, más vallás vagy nép szimbolikus jellegű javai, identitása elleni szisztematikus támadásoktól (lásd Afganisztán, Irak, Szíria). A történelmi emlékhelyek szándékos lerombolása, az emberiség közös örökségéhez tartozó polgári és vallási épületek, valamint régészeti emlékek elpusztítása sokszor egy csoport megtörését, elüldözését szolgálja (lásd délszláv háború vagy Daesh fellépése), destabilizálja a társadalmat. De a kulturális javakat védeni kell a „kulturális panamától” is, az ellopott antikvitások globális kereskedelme óriási üzlet és a régészeti emlékek kifosztása és a kulturális műkincsek tiltott kereskedelme pedig komoly bevételt jelenthet a szervezett bűnözésben részt vevők és a terroristák számára.

A kulturális javak emberi pusztítására kitért a 2022 szeptemberében megrendezett második MONDIACULT is, amelyen 193 ország kulturális szakpolitikusi és miniszterei vettek részt. A zárónyilatkozatban nagy hangsúlyt kapott a kulturális javak illegális kereskedelme elleni fellépés, a fokozott együttműködés ezen a területen (pl. az eltulajdonított kulturális javak virtuális múzeumának létrehozatala az UNESCO és az Interpol együttműködésében 2025-ig). Továbbá a nyilatkozatban részletesen kifejtették<sup>6</sup> a kulturális javak illegális kereskedelme elleni nemzetközi fellépés alapelveit, a bevonandó partnereket, cselekvési irányokat. Külön bekezdést<sup>7</sup> kapott az illegálisan külföldre került kulturális javak visszaszolgáltatásának témája, a restitúció előmozdítására létrehozott jogi szabályozás hatékonyságának növelése, a múzeumok, magángyűjtők ösztönzése az etikai alapelvek elfogadására. A résztvevők szerint a kulturális örökség és a kulturális kifejezés védelme<sup>8</sup> különösen fontos a válságok idején ideértve az extrém éghajlati jelenségeket és természeti katasztrófákat illetve a katonai konfliktusokat, különösen a kulturális épületek és környékük katonai célokra történő használatakor, de erkölcsi és biztonságpolitikai okokból is, hiszen az illegális kereskedelméből származó haszon a szervezett bűnözés és a terrorizmus finanszírozását is segítheti. Az aláírók szorgalmazták az államok egyéni erőfeszítéseinek támogatását az örökségvédelem terén és a nemzetközi szolidaritás erősítését az UNESCO egyezmények már létező technikai és pénzügyi mechanizmusainak igénybevételével.

---

<sup>4</sup> pl. geológiai (földrengés, vulkánkitörés, földcsuszamlás), meteorológiai (ciklon, villámcsapás, tűzvész, lavina), oceanográfiai (cunami, szökőár), hidrogeológiai (árvíz, hirtelen áradások), biológiai (járványok), technológiai (robbanások, szerkezeti összeomlás, vegyi anyagok terjedése), sivatagosodás

<sup>5</sup> UNESCO "The struggle against cultural cleansing is a security imperative" (2015)

<https://en.unesco.org/news/struggle-against-cultural-cleansing-security-imperative>

<sup>6</sup> 16. pont

<sup>7</sup> 17. pont

<sup>8</sup> 14. pont

A következőkben vázlatosan áttekintjük, hogy milyen előrelépés történt a kulturális javak illegális emberi tevékenységgel (a kulturális javak illegális kereskedelme, fegyveres pusztítás) szembeni nemzetközi védelme terén néhány évtized alatt.

## **Az emberiség kulturális öröksége**

A kulturális örökség védelmének intézményesítésére már közel 100 éve lépések történtek nemzetközi szinten. Már az I. világháború után felmerült egy nemzetközi mozgalom megalapításának terve az Európán kívüli természeti és kulturális javak védelmére<sup>9</sup>. Az interbellum kezdetén meglehetősen idealista, a gazdasági és politikai érdekektől mentes kulturális kapcsolatok kialakításában gondolkoztak a kor politikusai és meghatározó értelmisége, így 1921-ben a Népszövetség létrehozta a Szellemi Együtműködés Nemzetközi Bizottságát. 5 évvel később a Bizottság elindította a Múzeumok Nemzetközi Irodáját (OIM), hogy segítse a művészeti alkotások védelmének, osztályozásának, restaurálásának a megszervezését, szabályozását. Az OIM kezdeményezte és szervezte meg a történelmi műemléképületek restaurálásáról az 1931-es athéni konferenciát, ahol először fogalmazódott meg a műemlékvédelemmel kapcsolatos nemzetközi együttműködés szükségessége. De a kulturális örökség már az interbellum idején is elméleti, politikai viták tárgyává vált. A népművészet például a francia-német rivalizálás áldozata lett, mert ezt a tudományt történelmi és politikai okokból Franciaországban nem igazán művelték, míg a német nyelvű országokban komoly akadémiai háttere volt. Továbbá a francia megközelítés szerint esetleg politikai célokra lehet felhasználni a néprajz tudomány eredményeit pl. az identitás megerősödése révén a területi követelések alátámasztására. A Történelmi épületek és művészeti alkotások háború idején történő védelméről szóló egyezmény tervezetét még 1938-ban bemutatták a Népszövetség Tanácsának és Közgyűlésének, de a második világháború kitörése miatt már nem fogadták el<sup>10</sup>. Az emberiség közös örökségéről az 1964-es Velencei Karta<sup>11</sup> preambuluma úgy fogalmaz, hogy „A múlt szellemi üzenetét hordozó monumentális alkotások a népek évszázados hagyományainak élő tanúi a jelenkor számára. Az emberiség – amelynek nap, mint nap lelkiismereti kérdése az emberi értékek egysége – ezeket az alkotásokat közös örökségnek tekinti, és egyetemlegesen felelősnek vallja magát védelmükért a jövő generációi előtt, amelyeknek hitelességük teljes gazdagságában kell ezeket az emlékeket átadnia.”

A kulturális javaknak egy speciális csoportja az egész emberiség számára fontos kulturális értékek, amely fogalom először az 1946-ban elfogadott UNESCO Alkotmányban<sup>12</sup> jelenik meg, de a későbbi, 1972-es Világörökség egyezménytől eltérő megközelítésben. Eszerint a szervezet feladata, hogy „A tudás megőrzésének, előbbre vitelének és terjesztésének érdekében (...) gondoskodik a világ örökségének (the world's inheritance) részét képező könyvek, művészeti alkotások és történelmi, illetve tudományos értékű műemlékek megőrzéséről és védelméről, valamint az érintett

---

<sup>9</sup> Rendkívül diszkriminatív, de a kor gondolkozását jól bemutató megközelítés, hogy elsősorban a civilizált Európa területén kívül eső örökségelemek szorulóknak védelemre.

<sup>10</sup> 1946-ban megszűnt az OIM, s a helyét az UNESCO és a Múzeumok Nemzetközi Tanácsa (International Council of Museums, ICOM) vette át.

<sup>11</sup> A műemlékvédelemmel foglalkozó építészek és szakemberek 1964. május 25. és 31. között Velencében tartott II. nemzetközi kongresszusán kiadott Nemzetközi Karta a műemlékek és műemléki együttesek konzerválására és restaurálására

<sup>12</sup> I. cikk 2. c) pont

nemzeteknek erre vonatkozóan nemzetközi megállapodásokat ajánl". A gondolat, hogy bizonyos helyszínek az egész emberiség közös kulturális örökségébe tartoznak, ezért védelmük is egyetemes felelősség, az asszuáni gát építése miatt veszélybe kerülő templomok kapcsán merült fel, majd a Világ Kulturális és Természeti Örökségének Védelméről szóló 1972-es Egyezményben<sup>13</sup> teljesedett ki.

A világ szinte összes országa, az egyezmény 194 részes állama többek között vállalja, hogy nem hoz olyan intézkedést, ami egy másik részes állam területén található örökségelemben kárt tehet. Ez a békeidőben jelentkező kockázatok (pl. természeti csapások, környezetszennyezés, városiasítás, turisztikai fejlesztések) mellett fegyveres konfliktusok által való, súlyos és különleges veszélyeztetettséget is magában foglalja. Az 1972-es Világörökség Egyezmény létrehozta a Veszélyeztetett Helyszínek Listáját<sup>14</sup> is a nemzetközi közösség figyelmének felhívására illetve a gyors, hatékony segítségnyújtás lehetőségének megteremtésére. Az egyezmény a világörökség védelmére egy pénzügyi alapot<sup>15</sup> is létrehoz, amelynek felhasználásáról a Világörökség Bizottság (VB) dönt. A VB nagyon ritkán nyújt vissza nem térítendő pénzbeli támogatást, inkább szakértelmével segít (szakembereket, felszerelést küld a helyszínre, tudományos, elméleti segítséget nyújt). Az Alap elsősorban a fejlődő államok területén található világörökségi helyszínek támogatását preferálja, mert azok többnyire sem állami, sem más nemzetközi segítséget nem tudnak igénybe venni.

Nemzetközi szabályozás jött létre a víz alatti kulturális örökség helyszínen történő megőrzése és kereskedelmének megtiltása érdekében is. A víz alatti örökség védelméről szóló keretegyezmény<sup>16</sup> célja többek között a kincskeresés, valamint a profit célú régészeti kutatás megszüntetése. A védelem az elsüllyedt városok és hajóroncsok mellett kiterjed "az emberiség mindenfajta kulturális, történelmi, vagy régészeti örökségére, amely részben vagy egészben víz alá került, időszakos vagy állandó jelleggel"<sup>17</sup>. Az örökségvédelem tekintetében a legfontosabb alapelvek a víz alatti kulturális örökség megőrzésének kötelezettsége, a kereskedelmi célú kiaknázás („kincskeresés”) tilalma, a lelőhelyek helyszíni megőrzésének elsőbbsége és a roncsolásmentes eljárások alkalmazásának elsőbbsége.

Az épített és természeti, azaz megfogható kulturális örökség mellett a szellemi<sup>18</sup> kulturális örökség védelme is az ötvenes évek óta a nemzetközi közbeszéd része. Az erről szóló egyezményt<sup>19</sup> 2003-ban fogadták el, amelynek majdnem minden ország, jelenleg 180 állam a részese. Az egyezmény egyfajta válasz volt az intolerancia

---

<sup>13</sup> Az Egyezmény végrehajtásának legfőbb testülete, az ún. Részes Államok Közgyűlése, amely két évente, az UNESCO Általános Konferenciájával azonos időben ülésezik. 1976-ban felállították a legfontosabb döntéshozó és végrehajtó testületet, a 21 tagú Világörökség Bizottságot. A titkársági feladatokra 1992-ben létrehozták az UNESCO elkülönített egységeként, párizsi székhellyel (UNESCO székházban) a Világörökség Központot (World Heritage Centre, WHC)

<sup>14</sup> Erre azokat a világörökségi helyszíneket veszi fel a Világörökség Bizottság, amelyek eredeti állapotban történő megőrzését természeti vagy egyéb katasztrófák, háborúk, városépítési tervek vagy privát kezdeményezések komolyan fenyegetik, és amelyek megóvásához átfogó intézkedések szükségesek. E javak megmentéséhez jelentősebb munkálatok szükségesek, és ehhez segítséget kér a részes tagállam.

<sup>15</sup> A részes államok önkéntes és két évente kötelező hozzájárulásai, adományok, hagyaték, az e források után járó kamatok, adománygyűjtő rendezvények bevételei

<sup>16</sup> 2001/2009

<sup>17</sup> 1. cikk 1(a) bekezdés

<sup>18</sup> A szellemi kulturális örökség (intangible cultural heritage) fogalma az épített és természeti örökségtől való megkülönböztetésként annak megfoghatatlan voltát, nem tárgyiasult jellegét hangsúlyozza.

<sup>19</sup> Az egyezmény a világörökség egyezményhez nagyon hasonló struktúrát épít ki. (Részes Államok Közgyűlése, 24 tagú, a szellemi kulturális örökség védelmével foglalkozó kormányközi bizottság)



terjedésére, hogy veszélybe kerültek olyan tradicionális csoportok, melyek az emberiség kulturális örökségének, hagyományainak hordozói. A szellemi kulturális örökség<sup>20</sup> konkrét megnyilvánulási formái többek között „a szóbeli hagyományok és kifejezési formák, beleértve a nyelvet is, mint a szellemi kulturális örökség hordozóját, tradicionális előadóművészetek, társadalmi szokások és rítusok, ünnepi események, a természetre és a világegyetemmel kapcsolatos ismeretek valamint a hagyományos kézművestermékek előállításához szükséges tudás és készségek”<sup>21</sup>. A nemzetközi segítségnyújtás formái elsősorban szakemberek küldését és képzését, tanulmányok készítését vagy infrastruktúra rendelkezésre bocsátását jelenti, esetleg anyagi segítség nyújtását a részes állam kérésére. A Világörökség egyezményhez hasonlóan ez az egyezmény is listákat hoz létre, köztük a sürgős védelmet igénylő szellemi kulturális örökség listáját<sup>22</sup>. Egy örökségelem csak a részes állam kérésére kerülhet fel erre a listára, annak ellenére – elméletileg – nem. A szellemi kulturális örökség megőrzéséről szóló egyezmény is létrehozta saját pénzalapját, a Szellemi Kulturális Örökségvédelmi Alapot<sup>23</sup>.

A szakmai és pénzügyi segítség azonban más formában is megjelenik a nemzetközi térben. A kulturális örökség, de a kulturális sokszínűség témakörében is központi elem a nyelv, amely nélkülözhetetlen szerepet tölt be az emberek mindennapi életében, identitásában, mégis évente számos nyelv tűnik el. Ennek leggyakoribb okai a háborúk, az etnikai tisztogatások, áttelepítések. A jelenség nyomon követésére az UNESCO rendszeresen kiadja a Veszélyeztetett Nyelvek Atlaszát kilenc kritérium<sup>24</sup> együttes hatásának vizsgálatára alapján.

A kulturális örökség megőrzését szolgáló kutatásokat összehangoló kormányközi tudományos központ<sup>25</sup> létrehozataláról 1956-ban döntött az UNESCO Általános Konferenciája Új-Delhiben, majd római központtal létrejött a Kulturális Örökség Megőrzését és Helyreállítását Elősegítő Nemzetközi Központ (ICCROM<sup>26</sup>), röviden Nemzetközi Restaurátor Központ<sup>27</sup>. Az UNESCO által is elfogadott alapszabálya szerint az ICCROM legfőbb szerepe és célja, hogy koordinálja, kezdeményezze vagy intézményesítse a kulturális javak megőrzésére irányuló törekvéseket, ami többek között szakemberek továbbképzését és nemzetközi tapasztalataik kibővítését jelenti.

---

<sup>20</sup> „Olyan szokás, ábrázolás, kifejezési forma, tudás, készség – valamint az ezekkel összefüggő eszköz, tárgy, műalkotás és kulturális színhely –, amelyet közösségek, csoportok, esetenként egyének kulturális örökségük részeként elismernek. Ez a nemzedékről nemzedékre hagyományozódó szellemi kulturális örökség - amelyet a közösségek, csoportok a környezetükre, a természettel való kapcsolatukra és a történelmükre adott válaszként állandóan újraterehetnek - az identitás és a folytonosság érzését nyújtja számukra, ily módon segítve elő a kulturális sokszínűség és emberi kreativitás tisztelését.” (2. cikk)

<sup>21</sup> Csonka-Takács Eszter (szerk.): UNESCO Egyezmény a szellemi kulturális örökség megőrzéséről (2010) <http://szellemikulturalisorokseg.hu/doks/egyezmény.pdf>

<sup>22</sup> List of Intangible Cultural Heritage in Need of Urgent Safeguarding

<sup>23</sup> Az alap forrásaihoz történő hozzájárulások és az alap egyéb bevételeinek szabályozása hasonlóan történik mint a Világörökség egyezmény esetében.

<sup>24</sup> Vizsgálják a nemzedékek közötti nyelvi átöröklés meglétét vagy hiányát, a beszélők számát, az adott nyelvet beszélők számarányát az össznépszerűség létszámához képest, a nyelvhasználatban észlelt "átkapcsolás" meglétét vagy hiányát. Fontos adat a nyelv- és irodalomoktatáshoz szükséges tananyag megléte és hozzáférhetősége; a kormány- és intézményszintű nyelvi attitűd jellege: a nyelv hivatalos státusa, illetve használati gyakorisága.

<sup>25</sup> jelenleg 137 állam a tagja

<sup>26</sup> International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property, ICCROM

<sup>27</sup> A tagállamokat tömörítő Közgyűlés, amely két évente tart ülést Rómában, a 31 tagú Tanács (25 fő a tagállamokat képviseli és 6 hivatalból), amelynek tagjait 4 évre (max. kétszer egymás után) választják meg, és a Főtitkár a legfontosabb szervei.

Az UNESCO fellépésének némileg kritikájaként jött létre a Nemzetközi Szövetség a kulturális örökség védelmére a konfliktuszónákban (ALIPH<sup>28</sup>) 2017 márciusában Franciaország és az Egyesült Arab Emírségek kezdeményezésére. Az ALIPH egy mozaikszerű, de az alif az arab ábécé első betűje is. A svájci bejegyzésű alapítvány tevékenysége átfogó, az örökség minden fajtájának (kulturális, szellemi, ingó, ingatlan) védelmét támogatja. Céljai között szerepel a prevenció, a rombolás kockázatának csökkentése mellett az örökség biztonságának megteremtéséhez szükséges intézkedések támogatása és a konfliktus után a helyi lakosság segítése, hogy ismét élvezhesse a kulturális örökséget. Az Alapítvány néhány év alatt részt vett 7 országban<sup>29</sup> 25 rehabilitációs és újjáépítési projektben, partnerségben az UNESCO-val dolgozott az „Újjá éleszteni Moszul szellemét” kezdeményezésben<sup>30</sup>.

Természetesen a civil szervezetek is rendkívül aktívak a területen. Például négy nagy civil szervezet<sup>31</sup> 1996-ban létrehozta a Nemzetközi Kék Pajzs Bizottságot (ICBS<sup>32</sup>), a „Kulturális Vöröskeresztet”. A Kék Pajzs ugyanis a kulturális emlékek védelmének szimbóluma háborús helyzetekben az 1954-es hágai konvenció óta.

## Regionális szintű védelem

A kulturális javak védelmének jelentőségét nem csak univerzális szinten ismerték fel, számos regionális szervezet vagy csoportosulás is állást foglalt a kulturális örökség védelme mellett.

A kulturális javak származási államból való jogellenes kikerülése nagy figyelmet kap napjainkban, pedig még a II. világháború következményeit sem tudták rendezni az államok, ld. 1998-as Washingtoni Nyilatkozat a náci által zsákmányolt műkincsek visszaszolgáltatásának erkölcsi kötelezettségéről<sup>33</sup>, 2009-es Terezini Nyilatkozat<sup>34</sup> a Holokauszt időszak javaival kapcsolatos kérdésekről, 1999-es Vilniusi Nyilatkozat<sup>35</sup> a zsidóktól zsákmányolt kulturális javakról.

A lopott vagy jogellenesen külföldre vitt kulturális javak nemzetközi visszaadásáról egyezmény<sup>36</sup> dolgozott ki a különösen a kereskedelmi jog modernizálása és egységesítése céljából létrehozott Nemzetközi Intézet a Magánjog Egységesítéséért<sup>37</sup>, amely 1926-ban<sup>38</sup> a Népszövetség járulékos

---

<sup>28</sup> Alliance Internationale pour la protection du patrimoine dans les en conflit

<sup>29</sup> Afganisztán, Elefántcsontpart, Irak, Jemen, Líbia, Mali, Szíria

<sup>30</sup> Revive the Spirit of Mosul (2018 februárjában indított globális kezdeményezés)

<sup>31</sup> Nemzetközi Levéltári Tanács (International Council on Archives, ICA), a Nemzetközi Múzeumi Tanács (International Council of Museums, ICOM), a Műemlékek és Régészeti Leőhelyek Nemzetközi Tanácsa (International Council on Monuments and Sites, ICOMOS) és a Könyvtári Egyesületek és Intézmények Nemzetközi Szövetsége (International Federation of Library Associations and Institutions, IFLA), akikhez később kapcsolódott az Audiovizuális Archívumok Együttműködési Tanácsa (Coordinating Council of Audiovisual Archives Associations, CCAA)

<sup>32</sup> International Committee of the Blue Shield

<sup>33</sup> Looted Art Commission - Washington Conference Principles on Nazi-Confiscated Art

<https://www.lootedartcommission.com/Washington-principles>

<sup>34</sup> A terezini nyilatkozat (2009) by restitucio.org – Issuu [https://issuu.com/restitucio.org/docs/terezin\\_nyilatkozat](https://issuu.com/restitucio.org/docs/terezin_nyilatkozat)

<sup>35</sup> Európa Tanács 1205. számú határozata

<sup>36</sup> 1995/1998 (48 tagállam)

<sup>37</sup> International Institute for the Unification of Private Law (UNIDROIT)

<sup>38</sup> 1940-ben ismét működni kezdett egy multilaterális egyezmény, az UNIDROIT-statútum alapján.

szerveként jött létre<sup>39</sup>. A dokumentum kiegészítő jellegű jogforrás a restitúciós eljárások vonatkozásában.

Az Európa Tanács a kulturális örökség területén is normavívő, például a szervezet keretében kidolgozták az örökségközösség<sup>40</sup> fogalmát<sup>41</sup>, amely létrejöttének lehetősége független az örökség tulajdonlásától, vagyis Európa polgárai kötődhetnek egy más országban található örökségelemhez is. Számos egyezmény született a témában<sup>42</sup>, amelyek közül fontos kiemelni a Nikóziai Egyezményt<sup>43</sup>, amely a kulturális javak illegális kereskedelme és rombolása elleni küzdelem illetve annak megelőzése céljából jött létre. A dokumentum bűncselekménnyé nyilvánítja a lopást, a jogellenes behozatalt/kivitel, az illegális ásatást, a jogellenes megszerzést és forgalomba hozatalt, valamint a leletek dokumentációjának meghamisítását.

A kulturális sokféleség az Európai Unió értékeinek integráns része, az EU számtalan módon ösztönzi Európa kulturális örökségének a tudatosítását és megbecsülését, erősíti a közös európai térhez tartozást (pl. Európai Örökség cím, Europa Nostra-díj, 2018 a kulturális örökség európai éve). A sokszínűség előmozdítása fontos része az EU külkapcsolati rendszerének is, így a szomszédságpolitikában<sup>44</sup>, a nemzetközi fejlesztési együttműködésben szintén fontos szerepet játszik. Például az EU támogatja a kulturális javak védelmét Ukrajnában a katonai konfliktus idején, többek között pénzügyi támogatást ad az épületek és gyűjtemények védelmére, segíti a kulturális örökséggel foglalkozó szakemberek munkájának folytatását Ukrajnában. Továbbá első alkalommal aktiválták az uniós polgári védelmi mechanizmust a kulturális örökség védelme érdekében. Valamint az EU támogatja az ukrajnai kulturális örökség védelmére indított #ArtsWar kampányt és az UNESCO „The Real Price of Art” (A műalkotások valódi ára) kampányát a tiltott kereskedelem kulturális örökségre gyakorolt hatásáról. De az EU szorosan együttműködik az UNESCO-val a világ kulturális örökségének megóvásában (pl. a szíriai kulturális örökség védelmére irányuló UNESCO-fellépés uniós támogatása (az örökség állapotának megőrzése, az illegális kereskedelem elleni fellépés)) és szorosan együttműködik az Európa Tanáccsal (pl. az ET kezdeményezésére létrejött Európai Örökség Napok (European Heritage Days) közös programmá alakítása, a „ljubljanai folyamat I. és II.” elnevezésű közös fellépés a kulturális örökség helyreállítására Délkelet-Európában).

Az Európán kívüli regionális szervezetek is mind állást foglaltak kontinensük kulturális örökségének védelme mellett. Az Arab Liga 1970-ben létrehozott kulturális szervezetének, az ALECSO-nak 8 prioritása közül az egyik a kulturális örökség védelme, pl. egy díjat (Arab Örökség Díj<sup>45</sup>) alapított a szellemi és tárgyi örökség védelmének elismerésére. Az arab kéziratok örökségének jelentőségét mutatja, hogy

---

<sup>39</sup> A római székhelyű független nemzetközi szervezetnek minden kontinensen van tagállama, jelenleg 63 ország, amelyek rendkívül különböző jogi, gazdasági és politikai berendezkedéssel és eltérő kulturális háttérrel rendelkeznek.

<sup>40</sup> heritage community/ communauté patrimoniale

<sup>41</sup> a Faroi Egyezmény meghatározása szerint „olyan emberek összessége, akik magukénak érzik a kulturális örökség valamilyen különleges vonatkozásait, melyeket az együttműködés keretei között óvnak és átadnak a jövő generációknak.”

<sup>42</sup> Egyezmény az Európai Építészeti Örökség Védelméről (ETS 121) (1985/87), Európai Egyezmény a Régészeti Örökség Védelméről (ETS 143) (1992/95), Egyezmény a társadalom számára fontos kulturális örökség értékeiről (CETS 199) (2005/11)

<sup>43</sup> 2017/2022

<sup>44</sup> pl. a szíriai válság kezelésére szolgáló uniós regionális alap hozzájárult a kulturális örökség védelméhez és a kulturális sokféleség elősegítéséhez is

<sup>45</sup> Arab Heritage Prize

még 1964-ben külön intézetet<sup>46</sup> (Arab Kéziratok Intézete) hoztak létre gyűjtésükre, megóvásukra Kairóban.

A kulturális örökségről, tudatosításának jelentőségéről 2000 júliusában az ASEAN nyilatkozatot<sup>47</sup> adott ki, majd 16 évvel később egy újabbat<sup>48</sup> az erőfeszítések fokozására a régió gazdag kulturális örökségének védelme, megőrzése és ismertté tétele érdekében<sup>49</sup>.

Az Afrikai Unió (AU) politikájának központi eleme az Afrikai Reneszánsz<sup>50</sup>, amelynek célja az etnikai és kulturális sokszínűség védelme, az afrikai nyelvek használatának ösztönzése, az afrikai kulturális örökségére és a hagyományos ismeretekre alapuló fejlődés támogatása a kontinensen. Az Afrikai Unió és az UNESCO afrikai tagállamai 2006 májusában létrehozták az Afrikai Világörökség Alapot<sup>51</sup> a kontinens természeti és kulturális örökségének hatékony megőrzése és védelme érdekében, amelyhez az 1972-es UNESCO egyezményben<sup>52</sup> részes afrikai államok fordulhatnak anyagi támogatásért. Az AU keretében működő ügynökség, a Szóbeli hagyományok nyelvészeti és történelmi tanulmányozásának Központja<sup>53</sup> küldetésének tekinti Afrika kulturális gazdagságának, sokszínűségének megjelenítését, támogatását.

Az Iszlám Együttműködési Szervezet keretében 2007-ben a kulturális miniszterek az Iszlám Világörökség Bizottság megalakításáról döntöttek, amely különösen az iszlám örökség megőrzése érdekében jött létre, ami, a miniszterek szerint, aránytalanul kevésbé jelenik meg az UNESCO Világörökség Listán. A Bizottság az örökséget integráltan értelmezi (épített, szellemi stb.) és az Iszlám Világörökség Lista elkészítése mellett nevesített feladata természeti katasztrófák esetén a régészeti lelőhelyek védelmére sürgősségi segély folyósítása vagy az eltulajdonított javak visszaszerzéséhez jogi segítség nyújtása.

Az Amerikai Államok Szervezete (AÁSZ) keretében is született egyezmény<sup>54</sup> az amerikai nemzetek régészeti, történelmi és művészeti örökségének védelméről 1976-ban, ami a kulturális javak illegális kereskedelmének megelőzését is célul tűzte ki. 2011-ben<sup>55</sup> az AÁSZ államfők prioritásként fogalmazták meg a kulturális örökség megőrzését és bemutatását, a kulturális identitás, sokszínűség védelmét, és külön kiemelték a bennszülött népek kultúrájának szerepét.

---

<sup>46</sup> 1971-ben az ALECSO-hoz kapcsolták.

<sup>47</sup> ASEAN Declaration on Cultural Heritage, Bangkok

<sup>48</sup> 2016. szeptember 6-án a laoszi Vientianében tartott 28. ASEAN Csúcson fogadták el a nyilatkozatot az együttműködés megerősítéséről a kulturális örökség területén az ASEAN-ban (Declaration on Reinforcing Cultural Heritage Cooperation in ASEAN)

<sup>49</sup> pl. Japán anyagilag támogatja az ASEAN digitális kulturális örökség archívum projektet (ASEAN Cultural Heritage Digital Archive, ACHDA), amely 2020 januárjában indult.

<sup>50</sup> Afrika történelmi és kulturális értékeiből táplálkozó önismeret és öntudat megújítása, ugyanis Afrika megújulása nem alapulhat kizárólag anyagi érdekekre, a kultúra az Afrikai Reneszánsz és a fejlődés kiindulópontja és végcélja.

<sup>51</sup> African World Heritage Fund, AWHF

<sup>52</sup> A dél-afrikai jog alapján működő alap az első regionális alap az 1972-es egyezmény keretében.

<sup>53</sup> Centre for Linguistic and Historical Studies by Oral Tradition, Centre d'Etudes Linguistiques et Historiques par Tradition Orale (CELHTO), melynek elődjét, Centre for Research and Documentation for Oral Tradition, (CRDTO) 1968-ban hozták létre

<sup>54</sup> AÁSZ Közgyűlés 6. rendes ülésén a chilei Santiagóban 1976. június 16-án született meg a San Salvador Egyezmény (Convention on the Protection of the Archeological, Historical, and Artistic Heritage of the American Nations)

<sup>55</sup> harmadik csúcsertekezlet Québecben

Az illegális műkinckereskedelem terén erősen érintett<sup>56</sup> Andok régió országai 2004 júliusában létrehozták az Andoki Bizottságot a kulturális javak illegális kereskedelme elleni küzdelemre<sup>57</sup>. A Külügyminiszterek Andoki Tanácsa közös jogi mechanizmusok létrehozataláról is határozott a tagállamok világörökséghez tartozó kulturális javainak védelme és visszaszerzése érdekében, illetve célként fogalmazta meg ezen javak kivitelének, illegális nemzetközi kereskedelemben való bekerülésének megakadályozását.

Bár a MENA térség az illegális műkinckereskedelem szempontjából a világ egyik leginkább érintett területe, a régió államai sokáig nem hívtak össze nemzetközi találkozót a probléma kezelésére. A 2015. május 13-14-i kairói konferencián résztvevő 10 MENA ország<sup>58</sup> kiadott egy nyilatkozatot<sup>59</sup>, amely egy regionális akciótervet vázolt fel, amelynek keretében a nemzetközi kulturális bűncselekmények elleni erőfeszítések koordinálására egy magas szintű munkacsoport megalakítását javasolják, amelyet egy nemzetközi tanácsadótestületet is támogat és kezdeményezik egy széleskörű figyelemfelkeltő kampány indítását a feketepiaci kereskedelem ellen. 2016 szeptemberében 17 MENA és AL ország<sup>60</sup> találkozott Ammanban a Veszélyben a kultúra című konferencián<sup>61</sup>, ahol a magasszintű munkacsoport<sup>62</sup> alakuló ülésén meghatározták a következő évek feladatait<sup>63</sup>.

## A kulturális javak és a gazdaság

A kultúra, a kulturális örökség a fejlődés fontos dimenziója, hiszen újszerű gazdasági megoldásokat kínálhat a szegény térségeknek (például idegenforgalom fejlesztése), elősegítheti a helyi szintű fejlődést, értékei (pl. kézművesség) bevételt hozhatnak, új munkahelyeket teremthet, és erősítheti a közösségi kohéziót, amely összefüggést a Világbank is felismert. A kezdeti, egyes örökség elemekre vonatkozó, „nem ártani” megközelítéshez képest új szintre lépett a szervezet és a 2002-es johannesburgi világtalálkozó<sup>64</sup> hatására, amely a kultúrát a fenntartható fejlődés negyedik oszlopaként ismerte el, a kulturális örökség megőrzését a gazdasági és társadalmi fejlődés eszközének tekinti és aktívan támogatja, a szegénység csökkentése érdekében vállalt küldetésének alapvető elemeként kezeli. A Világbank irányelvei<sup>65</sup> között szerepel, hogy projektjei során védeni kell a kulturális örökséget (természeti, épített, szellemi) a projekttevékenység ártalmas hatásaitól és támogatni kell megőrzésüket. A

---

<sup>56</sup> Ebben a négy államban található a latin-amerikai és a Karibi-térség kulturális, természeti világörökségeinek 24%-a és a szellem kulturális világörökségeinek 40%-a.

<sup>57</sup> Comité Andino de Lucha contra el tráfico ilícito de bienes culturales

<sup>58</sup> Egyiptom, Egyesült Arab Emírátság, Irak, Jordánia, Libanon, Líbia, Omán, Szudán, Szaúd-Arábia

<sup>59</sup> The Cairo Declaration (2015. május 14.)

<https://www.mei.edu/sites/default/files/publications/CairoDeclaration.pdf>

<sup>60</sup> Bahrein, Egyesült Arab Emírátság, Egyiptom, Irak, Jemen, Jordánia, Katar, Kuwait, Libanon, Líbia, Marokkó, Mauritánia, Omán, Palesztina, Szaúd-Arábia, Szudán, Tunézia

<sup>61</sup> #CultureUnderThreat Conference

<sup>62</sup> Middle East and North Africa Task Force Against Cultural Racketeering

<sup>63</sup> kapacitásépítő programok, kétoldalú egyértértési megállapodások és a regionális együttműködés ösztönzése, mechanizmusok kidolgozása az információk megosztására, figyelemfelkeltő lépések a kulturális javak feketekereskedelmének hatásáról a globális gazdaságra és biztonságra, munkahelyek teremtése a Világörökség helyszíneken

<sup>64</sup> ENSZ Fenntartható Fejlődési Konferenciája (World Summit on Sustainable Development)

<sup>65</sup> Guidance Notes (worldbank.org)

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/743151530217186766/ESF-Guidance-Note-8-Cultural-Heritage-English.pdf>

Világbank együttműködik az UNESCO-val, különösen a Világörökség helyszíneken, és a 2011 júliusában aláírt egyetértési memorandum alapján a hosszabb távú stratégiai céljait is összehangolják. Az együttműködés különösen a városok kulturális örökségének<sup>66</sup> fejlődésére koncentrál (pl. a történelmi városok és történelmi városképek további megőrzése főleg a fejlődő világban az üzemek, eszközök rehabilitációjával).

Napjainkban megjelent a biokalózkodás<sup>67</sup>, a hagyományos közösségek tudásának és/vagy a tőlük származó biológiai anyagnak a jogosulatlan használata vagy a hagyományos tudáson alapuló termékek gyártásának és használatának monopolizációja<sup>68</sup>. A szellemi tulajdonjog védelme keretében egyre nagyobb figyelmet kap a hagyományos tudás<sup>69</sup> fogalma, a bennszülött és a helyi közösségek generációról generációra öröklődő – többnyire évszázados hagyományain alapuló – tudása (pl. a bennszülött tudás (indigenous knowledge), a folklór, a hagyományos gyógyászati tudás). A "hagyományos" kifejezés egy meghatározott közösséggel való kapcsolatra utal, hogy a tudás azon belül fejlődik és adódik át generációkon keresztül, gyakran a közösség kulturális és spirituális identitásának része. 2000 szeptemberében a Szellemi Tulajdon Világszervezete (WIPO) keretében létrehozták a Genetikai Források, Hagyományos Tudás és Folklór Kormányközi Bizottságát<sup>70</sup> és 2009 óta folynak a tárgyalások egy nemzetközi egyezmény kidolgozására, amely várhatóan a 2023 szeptemberére összehívott diplomáciai konferencia eredményeként, legkésőbb 2024-ben létrejön.

A gazdasági globalizáció kihívásaira, a korlátlan szabadkereskedelmi szabályozásra válaszul született meg A Kulturális Kifejezésmódok Sokszínűségének Védelméről és Előmozdításáról szóló Egyezmény<sup>71</sup>, amelynek a világ legtöbb országa, 152 állam részese. A WTO által képviselt piaci liberalizáció nincs tekintettel a kulturális értékre, az identitást is megjelenítő kulturális javakra, elveszi az egyes államoktól annak lehetőségét, hogy saját kulturális javait védjék, vagy meghatározott államok körének kulturális javait támogassák. Az egyezmény megszületése mögött az az elgondolás állt, hogy a kulturális javak kettős természetűek, és kulturális többletértékük miatt nem kezelhetőek egyszerű közgazdaságtani értelemben vett jószágként, így a részes államoknak lehetősége van kulturális javaik kivonására a hatályos kereskedelmi szabályozás alól. Az egyezmény a korábbiakhoz hasonló szervezet<sup>72</sup> állít fel, és a Nemzetközi Alapot a Kulturális Sokszínűségért<sup>73</sup>.

A kulturális örökséghez kapcsolódó jogellenes ásatás, fosztogatás és

---

<sup>66</sup> A Világbanknak meglehetősen nagy gyakorlata van a történelmi városok és kulturális örökség védelme terén, az elmúlt néhány évtizedben kb. 9,5 milliárd dollárt fordított 600 projektre és technikai segítségnyújtásra. (World Bank's Cultural Heritage and Sustainable Tourism Thematic Group)

<sup>67</sup> pl. 1995-ös „kurkumaszabadalom” az USA-ban

<sup>68</sup> Szulmanné dr. Binet M.: A hagyományos tudás és oltalma- hadüzenet a biokalózkodásnak *Szemle* 110. évf. 5. szám <https://www.sztnh.gov.hu/hu/kiadv/ipsz/200510/01-szulman.html>

<sup>69</sup> olyan irodalmi, művészeti, illetve tudományos alkotások, előadóművészet, találmányok, tudományos felfedezések, dizájn, szimbólumok és minden egyéb olyan, hagyományokon alapuló alkotás, amely az ipar, a tudomány, művészet területén kifejtett szellemi aktivitás révén jön létre (WIPO) cit. Szulmanné dr. Binet M.: Versenyfutás az idővel: lajstromok és adatbázisok szerepe a hagyományos tudás megőrzésében és oltalmában <https://www.sztnh.gov.hu/kiadv/ipsz/200812-pdf/01-szulmanne.pdf>

<sup>70</sup> Intergovernmental Committee on Intellectual Property and Genetic Resources, Traditional Knowledge and Folklore, IGC

<sup>71</sup> 2005/2007

<sup>72</sup> a Felek Konferenciáját és a 24 tagú, évente összeülő Kormányközi Bizottságot, míg a titkársági teendőket az UNESCO titkársága látja el

<sup>73</sup> International Fund for Cultural Diversity

jogellenes kereskedelem egyre nagyobb üzlet lett, a hatvanas évek óta kezd komoly méreteket ölteni az illegális műkincskereskedelem, már a feketepiac harmadik legjövödelmezőbb ága (a kábítószer- és az illegális fegyverkereskedelem után). Ez a jelenség vezetett az 1970. évi párizsi UNESCO Egyezmény<sup>74</sup> (A Kulturális Vagyon Illegális Importjának, Exportjának és Tulajdonjog-átruházásnak Tilalmáról és Megelőzéséről Szóló Egyezmény) megszületéséhez, amely előírja a tagállamoknak, hogy szabályozzák a kulturális javak<sup>75</sup> exportját és kötelezzék a műkereskedőket a forgalmazott javak regisztrálására. Az Egyezmény kimondja továbbá, hogy a lopott vagy jogtalanul forgalmazott műtárgyakat vissza kell adni és visszaadás esetén a jóhiszemű vásárlót méltányos kártérítésben kell részesíteni, ami nem feltétlen akadályozta az illegális műkincs-kereskedelmet. Az Egyezményt ratifikáló államok<sup>76</sup> vállalták többek között, hogy összeállítják és napra készen tartják a védett javak nemzeti leltárát, amely tartalmazza a köztulajdonban és magántulajdonban levő olyan fontos kulturális javakat, amelyeknek a kivitele a nemzeti kulturális örökség számottevő veszteségét jelentené, hogy gondoskodnak arról, hogy a kulturális javak eltűnése megfelelő nyilvánosságot kapjon.

### **Kulturális tulajdon védelme fegyveres konfliktusokban**

A XX. század második felében a „hagyományos”, államok közötti konfliktusok mellett megjelentek az ún. „inter-state”, államon belüli összecsapások, ahol a kisebbségben levő csoportok kultúrája elleni fellépés alapvető célkitűzésként jelent meg. Tehát míg korábban másodlagos jelleggel sérültek a kulturális javak, addig napjainkban már a támadások középpontjában állhatnak. Az előző századokban művészeti értékükért vagy hadizsákmányként szereztek meg a kulturális javakat, ma viszont kifejezetten azok szimbolikus jellege miatt pusztíthatják.

A kulturális javak bevonása a fegyveres konfliktusba több okból is megtörténhet Johan Brosché és társai tipológiája szerint<sup>77</sup>. Ha a konfliktus éppen a kulturális identitáson alapul, akkor a közösség számára fontos kulturális javak is célponttá válhatnak. Egy másik típus, amikor a taktikai előnyszerzés a fő motiváció (pl. fegyverraktárként használják a kulturális tulajdont). Máskor figyelemfelhívó jellege van a kulturális értékek elleni támadásnak, ami alacsony kockázatú célpont, de jelzi az agresszor elkötelezettségét. Továbbá a kulturális javakkal való kereskedelemről származó bevétel a konfliktus finanszírozását biztosítja.

Bár rendkívül aktuális kérdés a kulturális örökség védelmének témája katonai konfliktusok idején, már több mint száz éve megjelent ez a probléma a nemzetközi politikában. Többek között a napóleoni háborúk tapasztalatai és a pekingi Régi Nyári Palotának (Jüenmingjüen) a francia–angol csapatok általi 1860-as feldúlása világossá tették, hogy szabályozni kell a kulturális javaknak a katonai megszállás esetén történő kezelését. A műtárgyak és a kulturálisan jelentős épületek rongálásának a kérdése már az 1863-as, nemzeti szintű Lieber-kódexben<sup>78</sup> megjelent,

---

<sup>74</sup> 1970/1972

<sup>75</sup> olyan tárgyak tekintendők, amelyeket az egyes államok egyházi vagy világi okokból, kifejezetten úgy jelölnek meg, hogy azok régészeti, őstörténeti, történeti, irodalmi, művészeti vagy tudományos szempontból fontosak

<sup>76</sup> 140 részes állam

<sup>77</sup> Brosché, Johan; Legnér, Mattias; Kreutz, Joakim; Ijla, Akram: Heritage under attack: motives for targeting cultural property during armed conflict *International Journal of Heritage Studies* 2016 nov.

<sup>78</sup> 1863-ban Abraham Lincoln elnök felkérésére a New York-i Columbia Egyetem tanára, Francis Lieber 157 cikkben fogalmazta meg a humanitárius nemzetközi jog alapkérdéseit. A kulturális javakra külön nem tért ki, de engedélyezte az ellenség kultúrájához tartozó műtárgyak, könyvtárak, gyűjtemények stb.

de aztán a brüsszeli nyilatkozat tervezetében<sup>79</sup>, illetve az Oxford kézikönyvben<sup>80</sup> is, amelyek később a nemzetközi szabályozás, a két hágai egyezmény alapjául szolgáltak. Érdekes megfigyelni, hogy a kulturális javaknak mint a civil lakossághoz tartozó jószágoknak a védelme először a humanitárius jogban jelent meg. A hadviselésre vonatkozó szabályokat tárgyaló 1899. és 1907. évi hágai konferencia annyiban hozott újat a kulturális javak védelme terén, hogy kötelező erejű jogszabályokban jelentek meg a tekintélyes, nemzetközi hírű tudósok által megfogalmazott korábbi tervezetek. Az 1907-ben kelt IV. és IX. számú egyezmények általánosságban, a civilek tulajdonának védelméről szólnak, de a kulturális értékek és vallási létesítmények fosztogatásának és lerombolásának tilalmáról speciális rendelkezések<sup>81</sup> szólnak. Később ezek a cikkek számos esetben hivatkozási alapul szolgáltak<sup>82</sup>. Ekkor még a kulturális javakat mint magántulajdont kezelik, viszont a későbbi egyezmények a védelem alapjának az emberiség közös örökségére való hivatkozást nevezik meg.

Érdekesség, hogy 1935. április 15-én Washingtonban egy regionális egyezmény született, a művészeti és tudományos intézetek és történelmi emlékművek védelméről szóló pánamerikai szerződés<sup>83</sup>, az ún. Rerih/Roerich-

---

elmozdítását, amennyiben az nem jár azok sérülésével, és előírta, hogy a tulajdonjog kérdését a békeszerződésben rendezni kell. General Order No. 100, promulgated Apr. 24, 1863

<http://www.civilwarhome.com/liebercode.html>

<sup>79</sup> A szárazföldi háború szabályait tárgyaló 1874-es brüsszeli nemzetközi jogi konferencia zárónyilatkozatának 13. cikke szerint az ellenség tulajdonának a megkárosítása tilos, hacsak azt háborús szükségesség nem igazolja. A tervezet bővítette a védelemre érdemes kulturális tulajdon definícióját a vallási épületektől a jótékonyági vagy oktatási épületektől a művészetig és tudományig, a művészeti és tudományos művekig, történelmi emlékművekig. A konferencia végül kudarccal zárult, a nyilatkozat nem kapta meg a szükséges politikai támogatást.

<sup>80</sup> A tizenegy európai ország neves nemzetközi jogászai által 1873-ban alapított Nemzetközi Jogi Intézet (Institut de droit International) 6. közgyűlésén, 1880. szeptember 9-én egyhangúlag elfogadott, a szokásjogot 86 cikkben összefoglaló kézikönyv, amely gyakorlatilag az 1874-es brüsszeli nyilatkozat és a Lieber-kódex majdnem minden cikkét megismétli.

<sup>81</sup> A IX. Egyezmény a bombázásról tengeri haderővel háború idejében „A tengeri haderővel történő bombázás alkalmával a parancsnoknak minden szükséges intézkedést meg kell tennie a végből, hogy - amennyire lehetséges - az istentisztelekre szolgáló, a művészetnek, tudománynak és jótékonyágnak szánt épületeket, a történelmi műemlékeket, a kórházakat, valamint a betegek és a sebesültek elhelyezésére szolgáló helyiségeket - feltéve, hogy ugyanakkor nincsenek hadi célok szolgálatában - megkíméljék. A lakosság kötelessége ezeket az emlékeket, épületeket vagy helyiségeket látható jelvényekkel feltűnővé tenni. Ezeknek a jelvényekkel négyzetű nagy merev felületből kell állniuk, amelyet az egyik átló két színes háromszögre oszt, még pedig fekete felső és fehér alsó háromszögre.” (5. cikk), illetve a IV. Egyezmény a szárazföldi háború törvényeiről és szokásairól „Ostromzár és bombázás esetében minden szükséges intézkedést meg kell tenni a végből, hogy amennyire lehetséges, az istentisztelekre szánt, valamint a művészeti, tudományos és jótékony célokra rendelt épületek, a történelmi műemlékek, a kórházak, valamint a betegeknek és a sebesülteknek összegyűjtésére szolgáló helyek megkíméltsenek, feltéve, hogy azokat akkor nem használják katonai célokra. Az ostromlottaknak kötelessége ezeket az épületeket vagy gyülekező helyeket látható különös jelekkel megjelölni és ezeket a jeleket az ostromlóval előre közölni.” (27. cikk) „A községek vagyona, ugyancsak az istentisztelekre szánt, továbbá a jótékony, az oktatási, a művészeti és a tudományos célokra rendelt intézeteknek vagyona, még ha állami tulajdon volna is, ugyanazon elbánás alá esik, mint a magántulajdon. Az ily rendeltetésű intézeteknek, a történelmi műemlékeknek, a művészeti és tudományos műveknek befogadása, szándékos elpusztítása és megrongálása tilos és büntetendő.” (56. cikk)

<sup>82</sup> Hivatkozott rá a Nürnbergi Törvényszék statútuma, amelynek 3. cikkét alkalmazták a Németországból elhurcolt kulturális javak visszaszolgáltatásáról szóló együttműködési egyezmény (BGBI) esetében (1990-ben Németország és Oroszország elkezdtek megvalósítani, ám 1996-ban kudarccal zárult) vagy Gustav Klimt festményeinek a visszaszolgáltatásakor, 2006-ban.

<sup>83</sup> Még ugyanabban az évben, augusztus 26-án életbe is lépett az egyezmény, ugyanis elég volt hozzá két állam ratifikációja. Gyakorlatilag mind a huszonegy amerikai ország aláírta, tíz meg is erősítette a paktumot.



paktum<sup>84</sup>, amely még mindig hatályban van. Több magánkonferencia<sup>85</sup> során kristályosították ki az egyezmény szövegét, amelyet végül a washingtoni Ovális Irodában írtak alá az amerikai államok. (Ez volt az első nemzetközi szerződés, amelynek aláírása ezen a nevezetes helyszínen történt.) Az egyezmény az államnak a kulturális javak védelme terén betöltött szerepét hangsúlyozza, amelynek meg kell előznie a katonai érdekeket, és az állam feladatákként fogalmazza meg az országon belül a külföldiek tulajdonában lévő kulturális értékek védelmét is.

Bár a civil célpontok, s ezen belül a kulturális javak támadásának tilalma elismert alapelvvé vált, a II. világháború során nem voltak tekintettel rá, a kulturális javak jelentősége más szempontból is előkerült. Például Rostock bombázásnak megtorlására indított Baedeker Blitz (bédekker villámháború) fedőnevű akció célpontjait, a német sajtó szerint, a híres útikönyvben kulturálisan kiemelt jelentőségűnek minősített angol városok<sup>86</sup> közül választották ki, bár erre nincs bizonyíték. A német és a szovjet csapatok is jelentős károkat okoztak a kulturális örökségben, külön egységeket működtettek a különösen értékes kulturális tulajdonok megszerzésére. 1943-ban az USA egy 400, katonákból és művészettörténészekből álló szervezetet<sup>87</sup> hozott létre, hogy segítsen megmenteni a háborúban még megmaradt kulturális javakat illetve visszaszolgáltatni a nácik által eltulajdonított műkincseket eredeti tulajdonosaiknak.

A katonai pusztító erő növekedésével, illetve a gerilla-hadviselés megjelenésével, amelynek során a fegyveres összecsapások nem korlátozódtak a frontvonalra, súlyosan érintették a hátországot, a polgári lakosságot és javaikat is, szükségessé vált egy új, részletesebb szabályozás. Az 1949-es Genfi Egyezményekhez csatolt, 1977-es nemzetközi fegyveres konfliktusokról szóló I. Kiegészítő Jegyzőkönyv már rendelkezik a polgári javak, és így a kulturális javak és kegyhelyek védelmére vonatkozó általános szabályokról<sup>88</sup>, tiltja e javak ellen ellenséges cselekmények folytatását, illetve ellenük való megtorló intézkedések érvényesítését, és kizárja azok felhasználását katonai erőfeszítések támogatására<sup>89</sup>. A szintén 1977-ben elfogadott, de a nem nemzetközi konfliktusok szabályait rögzítő II. Kiegészítő Jegyzőkönyv ide vonatkozó rendelkezései hasonlóak, bár némileg szűkebbek: „(...) minden ellenséges cselekmény tilos történelmi műemlékek, műalkotások vagy kegyhelyek ellen, melyek a népek kulturális vagy szellemi örökségét képezik; ugyancsak tilos mindezeket katonai célok támogatására felhasználni.”<sup>90</sup>

A II. világháború tapasztalatai, a számos felbecsülhetetlen érték eltűnése

---

<sup>84</sup> Nyikolaj Konsztantyinovics Rerih (1874–1947), orosz festő, filozófus, régész már az orosz–japán háború idején a műemlékeket fenyegető veszedelemre hívta fel az orosz hadvezetés figyelmét. Az első világháború és az orosz forradalom pusztításai nyomán felismerte, hogy a nemzetek kulturális öröksége az egész világ számára fontos, így nemcsak a kultúra tárgyi megjelenését, de az alkotást segítő intézményeket is védelemben kell részesíteni. Az 1920-tól az USA-ban élő polihisztor sok világhírű művész (Romain Rolland, George Bernard Shaw, Rabindranath Tagore, Thomas Mann, Albert Einstein, Herbert George Wells), elismert jogász támogatását is megszerezte az ügyhöz, és 1935. április 15-én aláírták a Béke Paktumot az amerikai államok.

<sup>85</sup> 1931, 1932 Brüsszel, 1933 Washington

<sup>86</sup> “Minden olyan brit épületet le kell bombáznunk, amit legalább háromcsillagosként említenek a brit Baedekerben.” (német külügyminisztérium sajtóirodájának vezetője, 1942. április 24.)

<sup>87</sup> Monuments, Fine Arts, and Archives Section unit

<sup>88</sup> Polgári jószágnak tekinthető, ami nem számít katonai célpontnak, és ide sorolja a kulturális javakat és kegyhelyeket is. (Az 1949. augusztus 12-én kötött Genfi Egyezményeket Kiegészítő és a Nemzetközi Fegyveres Összeütközések Áldozatainak Védelméről Szóló Jegyzőkönyv) III. fejezet

<sup>89</sup> 53. cikk

<sup>90</sup> 16. cikk

arra indították az UNESCO-t, hogy nemzetközi egyezményt hozzon létre a kulturális javak védelmére fegyveres összeütközés esetén. Az 1954. évi hágai egyezmény preambuluma általános jelleggel rögzíti a kulturális javak globális védelmének jelentőségét: „(...) a kulturális javakban okozott károk, bármely nép tulajdonát is képezzék ezek a javak, az egész emberiség kulturális örökségének megkárosítását jelentik, minthogy mindegyik nép hozzájárult a világ kultúrájához; illetve a kulturális örökség megóvásának a világ összes népei számára nagy jelentősége van és ezen örökség nemzetközi védelmének biztosítása szükséges; (...)”.

A dokumentum továbbá kimondja, hogy katonai cselekmények nem irányulhatnak kulturális javak ellen, a kulturális javak hadizsákmányul vagy háborús jóvátételül nem szolgálhatnak. A hágai egyezményhez egy jegyzőkönyvet<sup>91</sup> is csatoltak, amely a kulturális javak megszállt területről való kivitelének tilalmáról rendelkezik. A nemzetközi viszonyok a bipoláris világrend megszűnése után jelentősen megváltoztak, a hidegháború ideológiavezérelt háborúi után a poszthidegháborús időszak identitás háborúi a kultúra és annak materiális kifejeződése elleni agresszió reneszánszát hozták, az európaiaknak szembesülniük kellett a jugoszláv háborúval, ami 1999-ben az egyezmény és jegyzőkönyvének felülvizsgálatához vezetett és egy második jegyzőkönyv<sup>92</sup> elfogadásához. A Második Jegyzőkönyv létrehozta a 12 tagú, a Kulturális Javak Fegyveres Öszeütközés Esetén Való Védelmével Foglalkozó Bizottságot<sup>93</sup> és a Különleges védelem alatt álló kulturális javak jegyzékét. Kiemelt védelem alá azok az ingó és ingatlan kulturális javak helyezhetők, amelyek három feltételnek felelnek meg, így kiemelkedő kulturális jelentőségűek, megfelelő belső jogi és közigazgatási intézkedések védik, valamint az érintett Részes Fél nyilatkozatot tett a kulturális javak nem katonai célú használatáról. Egy Alapot is létesít a jegyzőkönyv, amihez a felek kérelmet nyújthatnak be pénzügyi segítségre<sup>94</sup> a kulturális javak kiemelt védelme érdekében.

Bár az Egyezményt igen széles körben elfogadták és számos rendelkezése szokásjogi erővel rendelkezik, mégis néhány fontos állam nem, vagy csak jóval később csatlakozott hozzá. A 2003-as iraki invázió során a koalíciós erők bevonulása után Bagdadban számos fosztogatás történt és több, a kulturális örökségre veszélyt jelentő katonai műveletet is végrehajtottak. Az USA csak 2009-ben vált a szerződés részesévé, igaz, katonai kézikönyveiben már előtte is elismerte a nemzetközi szokásjog részeként a kulturális javak védelmét a katonai konfliktusokban. Az Egyesült Királyság a Második Jegyzőkönyv megalkotása után bejelentette ratifikációs szándékát, amit 2015 júniusában az ISIS szíriai pusztításainak hatására megismételt, de csak 2017. szeptember 12-én ratifikálta. Szíria és Irak részesei az egyezménynek, Ukrajna is megerősítette a Második Jegyzőkönyvet 2020 júniusában.

Az 1954-es egyezmény alkalmazhatóságánál feltétel, hogy a kulturális javak elleni támadás kapcsolatban legyen a katonai cselekményekkel (pl. az afganisztáni Buddha-szobrok felrobbantása sem tartozott a hatálya alá). A katonai célokra használt kulturális épületek elleni közvetlen támadás sem tekinthető háborús bűncselekménynek (pl. a Crac de Chevaliers).

<sup>91</sup> 1956. augusztus 7-én lép életbe az egyezmény (133 részes állam), 1. jegyzőkönyv (110 részes állam)

<sup>92</sup> 2. Jegyzőkönyv (1999/ 2004) 83 részes állam

<sup>93</sup> Committee for the Protection of Cultural Property in the Event of Armed Conflict

<sup>94</sup> Támogatást kapott például Mali 2012 decemberében (40.500 USD), Líbia 2016 decemberében (50.000 USD), Afganisztán 2018 decemberében (45.000 USD).

A nemzetközi jog mellett a nemzetközi politika területén is megjelent a kulturális javak védelmének ügye a katonai konfliktusokban. A kulturális örökség jelentőségének felismerését jól mutatja, hogy az ENSZ BT a békefenntartás koncepciójába is elkezdte beilleszteni annak védelmét. A 2013 júliusában felállított, Maliban<sup>95</sup> tevékenykedő MINUSMA<sup>96</sup> misszió az első olyan békefenntartó misszió, amelynek mandátumában<sup>97</sup> szerepel a kulturális javak megőrzésének célja (a Mali északi területén lerombolt Világörökség helyszínek rehabilitációjának támogatása, a kulturális események újbóli beindítása a régióban). Timbuktu, a transzszaharai kereskedelem egykor fontos csomópontjának, a korai iszlám oktatási, tudományos központjának néhány épülete felkerült az UNESCO Világörökség Listára<sup>98</sup>, sőt 2012. június 28-án a Veszélyeztetett Helyszínek Listájára. Az UNESCO az egyezményekhez kapcsolódó alapokból<sup>99</sup> pénzügyi forrásokat is mozgósított, de topográfiai adatokkal és tájékoztató anyagokkal is ellátta a missziót.

Az iraki és szíriai események után, 2017. március 24-én Franciaország és Olaszország kezdeményezésére az ENSZ BT egyhangúlag elfogadta a 2347. számú határozatot<sup>100</sup> kifejezetten a kulturális javak védelme érdekében<sup>101</sup>, amely az egyes nemzetközi szervezetek részéről is aktívabb fellépést szorgalmazott mind a kulturális javak megsemmisítésének, mind fosztogatásuk és a velük való illegális kereskedelem megakadályozása és felszámolása terén. A határozat szerint a kulturális örökség védelmét eseti alapon a biztonsági és békefenntartó missziók mandátumának részévé lehet tenni.

A Maliban zajlott pusztításnál jóval nagyobb mértékű és a nemzetközi közvéleményt is megmozgató támadás volt az Iszlám Állam által 2014-től a kulturális javak ellen elkövetett szándékos és szisztematikus pusztítás, rongálás, fosztogatás Irak és Szíria területén. 2014 augusztusában az iraki eseményekre reagálva Irina Bokova, az UNESCO akkori főigazgatója használta a kulturális tisztogatás, kulturális genocídium kifejezést. „Kulturális tisztogatás, a kulturális örökség tudatos lerombolása zajlik, melynek célkeresztjében az Irakban élő különböző közösségek állnak. (...) az Irakot sújtó kulturális tisztogatás semmit és senkit nem kímél: az emberi életet, a kisebbségeket sújtja, és az emberiség több ezer éves kulturális örökségének szisztematikus pusztításával jár.”<sup>102</sup>

Az Iszlám Állam a fenyegetett kulturális javakat menteni próbáló személyek<sup>103</sup> kínzásával, megölésével is vádolható. A Múzeumok Nemzetközi Tanácsa

---

<sup>95</sup> Mali az 1972-es Világörökség egyezménynek (1977-től) és az 1954-es Hágai Egyezménynek (2012-től) is részese.

<sup>96</sup> támogató-békefenntartó jellegű, többdimenziós, integrált, stabilizációs misszió Maliban (Multidimensional Integrated Stabilization Mission in Mali, MINUSMA)

<sup>97</sup> ENSZ BT 2100. számú határozata

<sup>98</sup> Az UNESCO 1988-ban nyilvánította a Világörökség részének a hagyományos, észak-afrikai technikával épített 3 mecsetet és 16 mauzóleumot, szífi mesterek sírhelyét.

<sup>99</sup> Kulturális javak fegyveres összeütközés esetén való védelmére létrehozott Alap, Világörökség Alap

<sup>100</sup> The maintenance of international peace and security (S/RES/2347) BT 7907. ülésén (2017. március 24.)

<sup>101</sup> Részkérdésként előkerült már korábban is ld. ENSZ BT az Irak és Kuwait közötti helyzetről szóló 1483 számú határozat (2003), a kulturális örökség iraki és szíriai lerombolását elítélő 2199 (2015) számú határozat és a hasonlóképpen a nemzetközi békét és biztonságot veszélyeztető terrorista cselekményekről szóló 2253 (2015) számú határozat (UN Doc. S/RES/183 (2003), 2003. május 22. UN Doc. S/RES/2199 (2015), 2015. február 12., UN Doc. S/RES/2253 (2015), 2015. december 17.)

<sup>102</sup> UNESCO deplores 'cultural cleansing' of Iraq as armed extremists ransack Mosul libraries, <http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=49982#.Vcmp63Htmkp>

<sup>103</sup> 2015-ben lefejezték Khaled al-Asaad, szíriai főrégész, az UNESCO Világörökség részét képező palmúrai ásátások szaktekintélyét.

(ICOM) már 2013 szeptemberében közétett egy Vörös Listát, amely a veszéllyel fenyegetett szír kulturális kincsek részletes ismertetését tartalmazza, 2015 júniusában pedig kiegészítették az iraki műtárgyakkal is.<sup>104</sup>

Az ENSZ-nek a témában érintett szakosított szervezete, az UNESCO is aktivizálódott, 2015 novemberében Olaszország indítványára határozatot<sup>105</sup> fogadott el a kultúrát védő tevékenységének megerősítéséről a fegyveres konfliktusokban. Egy hat évre szóló stratégiát fogalmaztak meg, hogy a kulturális javakat és sokszínűséget veszélyeztető fegyveres konfliktusokban növeljék a tagállamok kapacitását a károk elkerülésére, enyhítésére és a helyreállítás érdekében. A stratégia további célként határozta meg, hogy a kultúra védelme figyelembe veendő szempont legyen a humanitárius tevékenységben, a biztonsági stratégiákban és békeépítő folyamatokban. Egy gyorsreagálású nemzetközi erő felállításának szándéka is megfogalmazódott a dokumentumban<sup>106</sup>, amelyet kifejezetten konfliktusövezetekben a műemlékek, illetve régészeti lelőhelyek védelmére hoznának létre. Olaszország és az UNESCO 2016. február 16-án egyetértési megállapodást<sup>107</sup> kötött egy olasz bevetési egység felállításáról, amely bármely tagállam kérésére válság vagy természeti katasztrófa esetén mozgósítható. A megállapodás komoly beavatkozásra, közvetlen katonai fellépésre nem ad felhatalmazást<sup>108</sup>.

Az UNESCO Világörökség Bizottsága 2015. június 29-én tartott 39. ülészakán elfogadta a Bonni Nyilatkozatot<sup>109</sup>, hogy a kulturális örökség megsemmisítésének megakadályozása érdekében mobilizáljanak minél több, a témában érintett civil szervezetet, rendőrségi szerveket, kormányzatokat és a médiát. A #Unite4Heritage kampány célja, hogy a tagállamok lépjenek fel a szélsőséges terroristáknak a kulturális javak elleni támadásával szemben és ebbe a küzdelembe vonják be a fiatalokat.

Meg kell említeni a 2019-ben elfogadott, a vallási helyek védelméről szóló ENSZ akciótervet<sup>110</sup>, amelyet a Civilizációk Szövetsége<sup>111</sup> készítette<sup>112</sup> elő az új-zélandi Christchurch-i két mecset, a Pittsburgh-i Élet fája zsinagóga illetve a húsvét vasárnapi, 3 Sri Lanka-i katolikus templom elleni, vallási fókuszú terrortámadásokra

---

<sup>104</sup> International Council of Museums. Red Lists Database <https://icom.museum/en/resources/red-lists/>

<sup>105</sup> Reinforcement of UNESCO's action for the protection of culture and the promotion of cultural pluralism in the event of armed conflict (Doc. 38 C/49) <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000235186>

<sup>106</sup> 4. paragrafus

<sup>107</sup> Memorandum of Understanding between UNESCO and the Government of the Italian Republic on the Italian National "Task Force in the framework of UNESCO's Global Coalition Unite4Heritage" for initiatives in favor of Countries facing emergencies that may affect the protection and safeguarding of culture and the promotion of cultural pluralism. 2016. február 16. (FR PUNES AG 8-LEG-A-1225) <https://atom.archives.unesco.org/memorandum-of-understanding-between-unesco-and-government-of-italian-republic-on-italian-national-task-force-in-framework-of-unesco-global-coalition-unite4heritage>

<sup>108</sup> Roberto Civetta: Comando dei Carabinieri per la Tutela del Patrimonio Culturale e Museo dell'Arte Salvata 2022. november 26. <https://www.artpartofculture.net/2022/11/26/comando-dei-carabinieri-per-la-tutela-del-patrimonio-culturale-e-museo-dellarte-salvata/>

<sup>109</sup> Launch of global Unite for Heritage Coalition in Bonn, <http://whc.unesco.org/en/news/1303/>

<sup>110</sup> Action Plan on the protection of places of worship <https://www.unaoc.org/resource/united-nations-plan-of-action-to-safeguard-religious-sites/>

<sup>111</sup> Alliance of Civilizations, UNAOC (2005-ben Kofi Annan ENSZ Főtitkár kezdeményezésére, a spanyol és a török kormány támogatásával jött létre, hogy a világ etnikai, kulturális és vallási sokszínűségét tiszteletben tartva, a szélsőségeket elutasítva, a kultúrák közötti feszültséget oldva egymás elfogadására ösztönözzön.

<sup>112</sup> 2019. március 22-én kapta a megbízását az ENSZ-főtitkártól a dokumentum elkészítésére.

reagálva. A Szövetség 2019 áprilisa és júliusa között számos megbeszélést tartott kormányok, ENSZ szervek, hitelví szervezetek képviselőivel, vallási vezetőkkel (pl. Ferenc pápával). Az akcióterv elsősorban a megelőzésre összpontosít, összefoglalja az erőszakos szélsőségek fellépésének megelőzésével foglalkozó legfontosabb kezdeményezéseket, és kiemeli minden releváns szereplő (tagállamok, vallási vezetők, civil társadalom) feladatát, másrészt nagy hangsúlyt fektet a közösségi média és az oktatás jelentőségére a megelőzésben. Új kezdeményezés viszont a vallási helyek elhelyezkedését jelző interaktív térkép (mapping), illetve egy globális kommunikációs kampány, amely a kölcsönös tiszteletet, megértést és szolidaritást hivatott megerősíteni. Az akcióterv konkrét javaslatokat is tartalmaz a vallási helyek védelmére szolgáló biztonsági intézkedések tekintetében.

A NATO esetében is szerepet kapott a kulturális javak védelme (lásd KFOR tevékenysége), de az utóbbi években a szervezet átfogóan foglalkozott a témával. Az 1997-ben megszületett „Tudomány a békéért és biztonságért” program<sup>113</sup> (SPS)<sup>114</sup> projektjei<sup>115</sup> három nagyobb csoportba oszthatóak, amelyek egyike a NATO vezette műveletek alá rendelt feladatok, közöttük a kulturális, társadalmi aspektusok integrálása a katonai műveletekbe. A projekt keretében, amely az első nemzetközi kezdeményezésnek tekinthető a kulturális javak védelme terén katonai konfliktusokban, ajánlásokat<sup>116</sup> dolgoztak ki egy NATO-keretrendszer kialakításához<sup>117</sup>. A NATO CIMIC<sup>118</sup>-kézikönyve megfogalmazza, hogy a műveleti területen a helyi lakosság bevonása kiemelten fontos, ezért általános, illetve ország-specifikus tréningeket javasol a misszió tagjainak felkészítése során, illetve szakértők alkalmazását ezekre a speciális feladatokra. Az SPS keretében 2021-ben közzétettek egy dokumentumot „A kulturális örökség biztonsága és védelme a háborús vagy instabil zónákban”<sup>119</sup> címmel, amely nemcsak a katonai konfliktusok, de a terroristatámadások elleni védelemre is kitér. A 2019-ben kiadott parancsnoki irányelv<sup>120</sup> többek között a missziók és műveletek előkészítése, tervezése és

---

<sup>113</sup> A program célja, hogy a szervezet a tudomány eredményeit bizonyos rendszerességgel, intézményi keretek között használja fel, az általa finanszírozott tudományos innovációk hozzájáruljanak a szervezet stratégiai céljainak megvalósításához.

<sup>114</sup> Science for Peace and Security Programme [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_85373.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_85373.htm)

<sup>115</sup> Az első projekt 1999 januárjában indult.

<sup>116</sup> 1) a kulturális javakra vonatkozó parancsnoki irányelv kialakítása; 2) egy NATO Egységesítési Egyezmény (STANAG) kidolgozása a kulturális javak védelmére; 3) a kulturális javak védelmének beillesztése a NATO válságkezelési folyamatába; 4) a kulturális javak védelmére vonatkozó NATO-terminológia kialakítása; 5) térinformatikai adatréteg kialakítása a NATO-térképekhez a kulturális javakról; 6) a NATO-politikák, közös doktrínák frissítésénél a kulturális javak védelmének beillesztése; 7) párbeszéd fenntartása a NATO-n kívüli partnerekkel; 8) a kulturális javak védelmével kapcsolatos NATO-politika kialakításának megfontolása. Rosén, Frederik: NATO and Cultural Property. Embracing New Challenges in the Era of Identity Wars. Report of the NATO Science for Peace and Security, Best Practices for Cultural Property in NATO-led Military Operations, 2017 <https://theblueshield.org/wp-content/uploads/2018/10/NATO-SPS-CPP-OutcomeReport.pdf>. Puskás A.: Kulturális javak védelme konfliktusövezetekben PhD értekezés tervezet 2022.

<sup>117</sup> „Jó gyakorlatok kulturális javak védelmére a NATO által vezetett katonai műveletekben” 2014-2017 között zajló projekt jelentése <https://theblueshield.org/wp-content/uploads/2018/10/NATO-SPS-CPP-OutcomeReport.pdf>

<sup>118</sup> civil-katonai együttműködés

<sup>119</sup> The Safety and Security of Cultural Heritage in Zones of War or Instability

<sup>120</sup> a 086-005. számú Kettős stratégiai parancsnoki irányelv a kulturális javak védelmének NATO műveletekben és missziókban való implementációjáról (NATO Bi-Strategic Command Directive 086-005 on Implementing Cultural Property Protection in NATO Operations and Missions) 2019. április 1. cit.

Puskás Anna: A humánbiztonság helye a NATO válságmegelőzési és -kezelési tevékenységében *Védelmi-biztonsági Szabályozási és Kormányzási Műhelytanulmányok 2022/42*

megvalósítása, valamint képzési és oktatási programok kapcsán írja elő a kulturális javak védelmének figyelembe vételét illetve biztonsági kockázatként írja le azok fizikai károsodását, hatását a konfliktus utáni megbékélésre.

## Nemzetközi szintű felelősségre vonás

Az illegális műkincs-kereskedelem legtöbbször összefonódik a szervezett bűnözés más formáival, így nem meglepő, hogy az INTERPOL<sup>121</sup> 1947 óta részt vesz specifikusan a műkincslopások elleni küzdelemben (lásd A kulturális javakat érintő vagyon elleni bűncselekmények értékelése, 2020 című jelentése<sup>122</sup> vagy az ellopott műalkotásokra vonatkozó adatbázisa, az ID-Art App)

Az UNESCO javasolta a tagállamok számára ún. örökség rendőrség (heritage police, antiquities police force) felállítását, néhány nemzeti rendőrség<sup>123</sup> létre is hozott specializált egységeket. De a nemzetközi összefogás is nagy sikereket érhet el, pl. az Europol irányításával<sup>124</sup> 2018 júliusában a Demetra művelet<sup>125</sup> keretében nagy értékű olasz és görög eredetű régészeti leleteket<sup>126</sup> foglaltak le, amelyek illegális régészeti feltárásokból származtak és neves európai gyűjtők, illetve tekintélyes múzeumok birtokába kerültek.

A kulturális javak fegyveres konfliktusok esetén történő rongálása, pusztulása kapcsán a nemzetközi fellépés sokáig váratott magára, a 2000-es évekig csak szporadikus esetek történtek. Például Hitler 1940-ben nevezte ki Alfred Rosenberget egy speciális bevetési törzs<sup>127</sup> élére, amelynek a köztulajdonban levő kulturális értékek, illetve a zsidó tulajdonú gyűjtemények kifosztása volt a feladata a megszállott országokban. Az 1945. augusztus 8-án létrehozott Nürnbergi Törvényszék<sup>128</sup> Alfred Rosenberget, többek között ezen tetteiért mint háborús bűncselekményekért ítélte el 1946 október 1-jén.

Az 1954-es Hágai Egyezmény felszólítja a részes államokat, hogy saját büntető jogrendszerük keretében minden intézkedést tegyenek meg az egyezményt megsértő, vagy annak megsértését elrendelő személyek felderítésre és megbüntetésére<sup>129</sup>. A II. Jegyzőkönyv<sup>130</sup> itt is változást hozott, mert a legsúlyosabb jogsértések<sup>131</sup> esetében az univerzális joghatóság érvényesítését is lehetővé teszi, ha

---

<sup>121</sup> Mandátumából adódóan leginkább információ besztornázásáról és elosztásáról gondoskodik, de kampánytevékenységgel is próbálja felhívni a közvélemény figyelmét az ellopott, nagy értékű műtárgyakra.

<sup>122</sup> Assessing Crimes Against Cultural Property 2020

<sup>123</sup> Az olasz csendőrség egy specializált alegysége a kulturális örökség védelmére, a Carabinieri kommandó a kulturális örökség védelméért (Comando Carabinieri per la Tutela del Patrimonio Culturale) vagy más néven Carabinieri Műtárgy Osztag (Carabinieri Art Squad) a Kulturális Minisztérium keretében működik. <https://www.beniculturali.it/carabinieriitpc> Ide sorolható a franciaországi Kulturális Javakkal való Illegális Kereskedelem elleni Küzdelem Központi Irodája (Central Office for the Fight against Traffic in Cultural Goods, OCBC), a Scotland Yard Műtárgy és Régiség Egysége (Scotland Yard Metropolitan Police, Art and Antiquities Unit), svájci Szövetségi Rendőrség Hivatala (Federal Office of Police, FedPol), FBI Art Theft Program.

<sup>124</sup> 250 fős nemzetközi nyomozócsoport

<sup>125</sup> Olaszország, Nagy-Britannia, Spanyolország, Németország

<sup>126</sup> 25 ezer darab, kb. 40 millió euró értékű

<sup>127</sup> Einsatzstab Reichsleiter Rosenberg, ERR

<sup>128</sup> International Military Tribunal, IMT

<sup>129</sup> 28. cikk

<sup>130</sup> IV. fejezet

<sup>131</sup> a) kiemelt védelem alatt álló kulturális javakat támadás célpontjává tesz; b) kiemelt védelem alatt álló kulturális javakat vagy közvetlen környezetüket katonai cselekmény támogatására használ; c) az

az elkövető az ország területén tartózkodik.

A Volt Jugoszláviával Foglalkozó Nemzetközi Büntetőtörvényszék<sup>132</sup> statútuma<sup>133</sup> szerint a háborús jog és szokások megsértését jelenti „a vallási, jótékonyági és oktatási, a művészeti és tudományos célokra rendelt intézmények, történelmi emlékek, műtárgyak és tudományos termékek elkobzása, lerombolása vagy szándékos megkárosítása”. Az ICTY több ítéletében (pl. a Kordić–Čerkez (2001)<sup>134</sup>, Miodrag Jokić (2004)<sup>135</sup>, Pavle Sztrugar (2005)<sup>136</sup>) is megállapította, hogy a kulturális javakban okozott kár emberiség elleni bűntettként értelmezhető. A legismertebb hivatkozás az 1979 óta az UNESCO Világörökség listáján szereplő dubrovnikai Óvárosra vonatkozott, amely a Jugoszláv Néphadsereg 2. Művelési Csoportjának 1991 októberében indított ostromában súlyosan megsérült és 1991-ben felkerült a veszélyeztetett világörökségi helyszíneket tartalmazó listára.

A Nemzetközi Büntetőíróság alapító dokumentuma szerint mind a nemzetközi<sup>137</sup>, mind a nem-nemzetközi<sup>138</sup> fegyveres konfliktusokban háborús bűntettnek minősül a „támadások szándékos indítása vallási, oktatási, művészeti, tudományos, vagy jótékony célú épületek, történelmi műemlékek, kórházak vagy olyan helyek ellen, ahol a betegeket és sebesülteket gyűjtik össze, feltéve, hogy azok nem katonai célpontok.” A Nemzetközi Büntetőbíróság precedensértékű ítéletet hozott, amikor 2017. szeptember 27-én háborús bűncselekmények elkövetésének vádjával kilenc évi börtönre ítélte a tuareg származású Ahmad al-Mahdi al-Faqi-t, „Timbuktu vandálját” a felbecsülhetetlen értékű kulturális kincsek megsemmisítéséért<sup>139</sup>. Ugyanis 2012-ben, amikor 10 hónapra az Anszár ed-Dín (A Hit Védelmeszői) kezébe került Mali északi része, az iszlamista „erkölcsrendészet” vezetőjeként kezdeményező szerepet játszott az 1988 óta az UNESCO Világörökségéhez tartozó Timbuktu kincseinek lerombolásában<sup>140</sup>. A főügyész szerint „nemcsak néhány fal és kő a tét (...) Egy ilyen támadás vallási és történelmi műemlékek ellen a bűncselekményeknek abba a kategóriájába esik, amelyek egy egész nép gyökereit rombolják le, mélyen és visszavonhatatlanul érintik a társadalom gyakorlatait és struktúráját.”<sup>141</sup> Az ítélet meghozatalakor a Bíróság figyelembe vette, hogy az épületek szimbolikus, emocionális értékkel is bírtak, azok lerombolása vallási indíttatásból történt, előre kitervelt, módszeres, több napon át tartó cselekmény volt.

---

Egyezmény és a jelen Jegyzőkönyv értelmében védelem alatt álló kulturális javakban nagyfokú pusztítást végez, vagy azokat eltulajdonítja (15. cikk)

<sup>132</sup> International Criminal Tribunal for the Former Yugoslavia, ICTY

<sup>133</sup> 3. cikk d. pont „Updated Statute of the International Criminal Tribunal for the Former Yugoslavia”.

*United Nations International Criminal Tribunal for the Former Yugoslavia*, [http://www.icty.org/x/file/Legal%20Library/Statute/statute\\_sept09\\_en.pdf](http://www.icty.org/x/file/Legal%20Library/Statute/statute_sept09_en.pdf).

<sup>134</sup> „IT-95-14/2-T. Destruction and Damage of Religious or Educational Institutions”, 206. pont. United Nations International Criminal Tribunal for the Former Yugoslavia, [http://www.icty.org/x/cases/kordic\\_cerkez/tjug/en/kor-tj010226e.pdf](http://www.icty.org/x/cases/kordic_cerkez/tjug/en/kor-tj010226e.pdf)

<sup>135</sup> A volt jugoszláv tengernagyot hét év börtönbüntetésre ítélte a Törvényszék többek között Dubrovnik 1991-es ostroma során vallási és műemlék jellegű épületek szándékos lerombolása miatt.

<sup>136</sup> United Nations: „IT-01-42-T. Judgement”. 329. pont. United Nations International Criminal Tribunal for the Former Yugoslavia, <http://www.icty.org/x/cases/strugar/tjug/en/strtrj050131e.pdf>

<sup>137</sup> Római Statútum 8. cikk 2. b) (ix) paragrafusa

<sup>138</sup> Római Statútum 8. cikk 2. e) (iv) paragrafusa

<sup>139</sup> Puskás Anna: A kulturális javak fegyveres konfliktusokban való védelmének eszközei nemzetközi szinten *Hadtudományi Szemle* 2018 XI. évf. 1. szám <https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/hsz/article/view/6286/4974>

<sup>140</sup> 2012. június 30. és július 11. között indítottak támadást kilenc mauzóleum és egy mecset ellen, amely épületek egy kivételével mind szerepelnek az UNESCO Világörökség Listáján.

<sup>141</sup> cit. Puskás A.: Kulturális javak védelme konfliktusvezetekben PhD értekezés tervezet 2022.

## Összegzés

A kulturális javak ember okozta pusztítása, mint a háborúk, a rablás és fosztogatás, amit olykor a vallási gyűlölet motivál, végigkíséri az emberiség történetét. Az emberi pusztítás során a kulturális értékek védelme fokozatosan alakult ki, a nemzetközi együttműködés univerzális és regionális szinten is jogi kereteket, intézményeket hozott létre.

Azonban azt is figyelembe kell venni, hogy a nemzetközi kulturális kapcsolatokban a kormányok elsősorban politikai és nem kulturális célokból köteleződnek el, a kultúrát főleg és elsősorban eszköznek, csatornának érzékelik politikai céljaik elérésére. Ezt az UNESCO működésének átpolitizálódása is jól mutatja, hiszen az arab-izraeli<sup>142</sup> ellentét a kezdetektől<sup>143</sup> napirenden van, vagy az USA viszonya a szervezettel rendkívül ellentmondásos<sup>144</sup>. További példaként említhető a Ciszjordániában található Hebron óvárosának Palesztina világörökségi helyszínévé, sőt mindjárt veszélyeztetett helyszínné nyilvánítása 2017-ben, ami nyilvánvalóan Izrael heves tiltakozását, a palesztinok elégedettségét váltotta ki. A szerb-koszovói konfliktus is megjelent a szervezet fórumain, amikor Szerbia, még Koszovó függetlenségének kikiáltása előtt, kezdeményezte négy szerb ortodox templom illetve kolostor felvételét a veszélyeztetett helyszínek listájára „koszovói középkori műemlékek” címmel<sup>145</sup>, amely döntés részleteit azóta sem változtatta meg a Világörökség Bizottság, mintha a Koszovó feletti szerb szuverenitás nem változott volna<sup>146</sup>. A jelenleg is a szerb pravoszláv egyház tulajdonában levő épületcsoport egy a listán szereplő négy<sup>147</sup> veszélyeztetett európai helyszínből (összesen 55 helyszínt). Vagy felmerült a szervezet bevonása politikai vitákba pl. a Hegyi-Karabah ellenőrzéséért folytatott azeri-örmény küzdelem kapcsán kérte az örmény fél az UNESCO fellépését, hogy a kulturális helyszínek támadását ítélje el<sup>148</sup>. Ugyanakkor a politikusok felismerték, hogy a kultúrában és a kulturális sokszínűségben rejlő lehetőségek segíthetik a társadalmi kohéziót, hogy a kulturális örökség közös erőforrás.

A nemzetközi szinten létrejött együttműködés azonban fejlődik tovább, számos kezdeményezés, új együttműködési forma kialakulása is körvonalazódni látszik (pl. az Európai Űrügynökség bevonása a konfliktusövezetekben található kulturális emlékhelyek műholdas lokalizálása és dokumentálása érdekében; a lerombolással, kifosztással fenyegetett kulturális örökségi helyszínek védelmét

---

<sup>142</sup> 2019. január 1-jével kilépett

<sup>143</sup> megalakulása óta vannak arab tagállamai a szervezetnek: Egyiptom, Libanon, Szaúd-Arábia, Szíria 1946, Izrael 1949, Jordánia 1950

<sup>144</sup> Az alapító tag USA közel 40 éven át (1946 nov.-1984. dec.) aktív tag volt, majd 1985 és 2003 között felfüggesztette részvételét (az UNESCO akkori, szerinte elfogadhatatlan működési mechanizmusa és a "harmadik világ ideológiájának" térnyerése miatt). 2003-ban újra csatlakozott, aktivizálódott (a nyugati értékrend egyik legfőbb népszerűsítőjének tekintette a szervezetet, számos programot kezdeményezett), de 2011-től ismét felfüggesztette a tagdíj fizetését a Palesztin Hatóság teljes jogú taggá válása miatt (hivatkozva egy 1994-es törvényre, amely tiltja, hogy az USA olyan ENSZ szervezetet finanszírozzon, amely Palesztinát elismeri teljes jogú tagállamnak). Ennek ellenére 2015-ben beválasztják a Végrehajtó Tanácsba, 2017 októberében azonban jelezte a Trump-adminisztráció, hogy 2018 december 31-től kilép az ország a szervezetből. 2022 decemberében a Kongresszus jóváhagyta, hogy a Biden adminisztráció visszaléphetessen az UNESCO-ba.

<sup>145</sup> 2006

<sup>146</sup> Igaz, a decsáni kolostor még mindig a KFOR őrizete alatt áll.

<sup>147</sup> Odessza történelmi belvárosa (Ukrajna, 2023), a verespataki római kori bánya (Románia, 2021), Bécs belvárosa (Ausztria, 2017) és a koszovói középkori műemlékek (Szerbia, 2006)

<sup>148</sup> pl. a Susaban található Kazanchi templomot 2020 októberében ért bombatalálat miatt



szolgáló gyorsreagálási mechanizmus, egy különálló csoport létrehozása nemzetközi együttműködésben (ENSZ, UNESCO, ICBS); az emberiség közös kulturális örökségének szisztematikus és tudatos rombolásának emberiség elleni bűncselekménnyé nyilvánítása).

A fent bemutatott számos egyezmény, kezdeményezés, pénzügyi mechanizmus jól mutatja, hogy a kulturális értékek védelmének szükségessége terén megszületett a nemzetközi felismerés, a kulturális javakat veszélyeztető emberi tevékenység vonatkozásában megtörtént a „solferinói fordulat”.

## Felhasznált irodalom

Brosché, Johan – Legnér, Mattias – Kreutz, Joakim – Ijla, Akram (2017): Heritage under attack: motives for targeting cultural property during armed conflict, *International Journal of Heritage Studies*, 23(3), 248-260. o. <https://doi.org/10.1080/13527258.2016.1261918>

Civetta, Roberto (2022): Comando dei Carabinieri per la Tutela del Patrimonio Culturale e Museo dell'Arte Salvata. <https://www.artapartofculture.net/2022/11/26/comando-dei-carabinieri-per-la-tutela-del-patrimonio-culturale-e-museo-dellarte-salvata/> Letöltés ideje: 2023. június 9.

Csonka-Takács, Eszter (szerk.) (2010): UNESCO Egyezmény a szellemi kulturális örökség megőrzéséről Budapest: Szabadtéri Néprajzi Múzeum <http://szellemikulturalisorokseg.hu/doks/egyezmény.pdf> Letöltés ideje: 2023. június 9.

Lieber, Francis (1863): The Lieber Code of 1863. General Order No. 100, promulgated Apr. 24, 1863 <http://www.civilwarhome.com/liebercode.html> Letöltés ideje: 2023. június 9.

Puskás, Anna (2018): A kulturális javak fegyveres konfliktusokban való védelmének eszközei nemzetközi szinten. *Hadtudományi Szemle* 11(1) 427-439. o.

Puskás, Anna (2022): Kulturális javak védelme konfliktusövezetekben PhD értekezés tervezet

Puskás, Anna: A humánbiztonság helye a NATO válságmegelőzési és -kezelési tevékenységében *Védelmi-biztonsági Szabályozási és Kormányzástani Műhelytanulmányok* 2022/42

Szulmanné Binet, Mariann (2005): A hagyományos tudás és oltalma - hadüzenet a biokalkulációnak *Iparjogvédelmi és Szerzői Jogi Szemle* 110(5). 3-17. o.

Szulmanné Binet, Mariann (2008): Versenyfutás az idővel: lajstromok és adatbázisok szerepe a hagyományos tudás megőrzésében és oltalmában. *Iparjogvédelmi és Szerzői Jogi Szemle* 113(6). 5-25. o.

Rosén, Frederik (2017): NATO and Cultural Property. Embracing New Challenges in the Era of Identity Wars. Report of the NATO Science for Peace and Security, Best Practices for Cultural Property in NATO-led Military Operations.

<https://theblueshield.org/wp-content/uploads/2018/10/NATO-SPS-CPP-OutcomeReport.pdf> Letöltés ideje: 2023. június 9.

### *Egyéb források*

ENSZ: United Nations Plan of Action to Safeguard Religious Sites: In Unity and Solidarity for Safe and Peaceful Worship (201): <https://www.unaoc.org/resource/united-nations-plan-of-action-to-safeguard-religious-sites/> Letöltés ideje: 2023. június 9.

Memorandum of Understanding between UNESCO and the Government of the Italian Republic on the Italian National "Task Force in the framework of UNESCO's Global Coalition Unite4Heritage" (2016): <https://atom.archives.unesco.org/memorandum-of-understanding-between-unesco-and-government-of-italian-republic-on-italian-national-task-force-in-framework-of-unescos-global-coalition-unite4heritage> Letöltés ideje: 2023. június 9.

Launch of global Unite for Heritage Coalition in Bonn (2015): <https://whc.unesco.org/en/news/1303/> Letöltés ideje: 2023. június 9.

Reinforcement of UNESCO's action for the protection of culture and the promotion of cultural pluralism in the event of armed conflict. (2015): <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000235186> Letöltés ideje: 2023. június 9.

The struggle against cultural cleansing is a security imperative (2015): <https://en.unesco.org/news/struggle-against-cultural-cleansing-security-imperative> Letöltés ideje: 2023. június 9.

UNESCO deplores 'cultural cleansing' of Iraq as armed extremists ransack Mosul libraries. <http://www.un.org/apps/news/story.asp?NewsID=49982#.Vcmp63Htmkp> Letöltés ideje: 2023. június 9.

NATO: Science for Peace and Security Programme (2023): [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_85373.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_85373.htm) Letöltés ideje: 2023. június 9.

World Bank: Guidance Notes (ESS8: Cultural heritage) <https://documents1.worldbank.org/curated/en/743151530217186766/ESF-Guidance-Note-8-Cultural-Heritage-English.pdf>

ICOM: International Council of Museums: Red List Database. <https://icom.museum/en/resources/red-lists/> Letöltés ideje: 2023. június 9.

Comando Carabinieri Tutela Patrimonio Culturale <https://www.beniculturali.it/carabinieriipc> Letöltés ideje: 2023. június 9.

The Cairo Declaration (2015. május 14.)

<https://www.mei.edu/sites/default/files/publications/CairoDeclaration.pdf>

Terezini Nyilatkozat (2009. június 30.)

A terezini nyilatkozat (2009) by restitucio .org - Issuu

Washingtoni Nyilatkozat a nácik által zsákmányolt műkincsek visszaszolgáltatásáról (1998)

<https://www.lootedartcommission.com/Washington-principles>

*A témában érintett, releváns nemzetközi egyezmények, dokumentumok*

## **UNESCO**

A kulturális javak fegyveres összeütközés esetén való védelme tárgyában született egyezmény és jegyzőkönyvei (1954, 1999)

A Kulturális Vagyon Illegális Importjának, Exportjának és Tulajdonjog-átruházásnak Tilalmáról és Megelőzéséről Szóló Egyezmény (1970)

A Világ Kulturális és Természeti Örökségének Védelméről szóló Egyezmény (1972)

A víz alatti örökség védelméről szóló keretegyezmény (2001)

A szellemi kulturális örökség védelem (2003)

A Kulturális Kifejezőmódok Sokszínűségének Védelméről és Előmozdításáról szóló Egyezmény (2005)

## **UNIDROIT**

A lopott vagy jogellenesen külföldre vitt kulturális javak nemzetközi visszaadásáról szóló egyezmény (1995)

## **Európa Tanács**

Egyezmény az Európai Építészeti Örökség Védelméről (1985)

Európai Egyezmény a Régészeti Örökség Védelméről (1992)

Egyezmény a társadalom számára fontos kulturális örökség értékeiről (2005)

Egyezmény a kulturális örökséggel kapcsolatos bűncselekményekről (2017)

Nemzetközi Büntetőbíróság (ICC) statútuma

A volt Jugoszlávia területén 1991 óta elkövetett, a nemzetközi humanitárius jogot súlyosan sértő cselekményekért felelős személyek megbüntetésére létrejött Nemzetközi Törvényszék (ICTY) statútuma

Nemzetközi Karta a műemlékek és műemléki együttesek konzerválására és restaurálására (1964)

## **INTERNATIONAL PROTECTION OF CULTURAL VALUES AGAINST ILLEGAL HUMAN ACTIVITY**

ÁGNES KÖRNYEI

The protection of the cultural heritage of humanity and cultural diversity is widely accepted in international politics or international law, but it also has an impact on the economy (eg culture-based tourism is an important source of revenue) or security policy (helps reconciliation and the establishment of lasting peace).

Cultural goods, which are non-renewable resources, should be protected not only from natural disasters but also from harmful human activity (eg illegal trade of cultural goods, military conflicts, "cultural cleansing", terrorism). In order to protect the cultural values of the entire humanity, a serious international law corpus has been established and many intergovernmental institutions and NGOs are active in the area. The importance of protecting cultural goods has not only been recognized universally, but many regional organizations or groups have also taken a stand to support it.

**Keywords:** cultural heritage of humanity, illegal trade of cultural goods, dual nature of cultural goods, protection of cultural property in armed conflicts

# A TÚLÉLÉS HÁBORÚJÁTÓL AZ APOKALIPSZISIG: A NORMÁK FELOLDÁSA A NARRATÍVÁKBAN

BIRHER NÁNDOR<sup>1</sup>

## Absztrakt

A történelem vége koncepció meghaladottsága mára már szinte közhellyé vált. A világon az egyik leginkább idézett gondolatról, – mármint a történelem vége és az utolsó ember fukuyamai gondolatáról – lassanként kiderült nem csak az, hogy nem igaz, hanem az is, hogy tudatosan ideológiával átitatott diskurzusnak szánták.

A történelem nem ért véget, a háborúkat nem tudjuk valamiféle ideológiákon túli, globális, felsőbbrendű emberiséggel elkerülni. Ezzel szemben új tény az is, hogy a harmadik világháború, vagy szofisztikáltabban, a globális háború már nem az életért (kevésbé elegánsan élettérért) folyik, mert ez a háború egészen biztosan el fogja pusztítani a ma ismert életet.

**Kulcsszavak:** háború, igazságos béke, a történelem vége, a vallások szerepe, újfajta kormányzási módok, nemzetközi szervezetek

## 1. Bevezetés

A német történetfilozófusok már a 70-es évektől kezdődően világossá tették, jelen pusztító képességeinket figyelembe véve az emberiség léte az „éppen még nem nem-létezők” léte. Nem atomfegyverek vannak politikai helyzetekben, hanem politikai akciók vannak az atomhelyzetben. Az ember megalkotta az elképzelhetetlent, a világa teljes megsemmisítését. Mindenható lett, de sajnos csak a pusztítás értelmében<sup>2</sup>.

Mindezt pedig fel sem tudjuk fogni. Írta Günther Anders 1986-ban. Ez az elkészerítő helyzet, – mármint ami az önpusztítás bizonyosságára és annak teljes felfoghatatlanságára vonatkozik – csak egy módon változtatható meg: ha valóban felfogjuk a negatív mindenhatóságunkat, és kellő alázattal (és belátással<sup>3</sup>) lemondunk annak gyakorlásáról.

## 2. Teljesen új szituáció a történelem vége után

Azon túlmenően, hogy az ember képes önmagát a késő középkorban megkezdett technológiai fejlődés segítségével kifejlesztett fegyverekkel elpusztítani, még egy faktort meg kell említeni. Nem csak a fegyverekkel tudjuk a civilizációkat megszüntetni. A teljesen félresikerült, az irigységre és a versenyre épülő fenntarthatatlan gazdaságunkkal is, amelyik eljutott a környezet olyan mértékű kizsákmányolásához, hogy az az éghajlat jelentős, magát az emberi életet is veszélyeztető mértékű megváltozásának egyik jelentős faktora lett.

Egyértelmű, hogy a globális háború nagy valószínűséggel az utolsó háború lesz. Vagy azért, mert élve a technológia adta lehetőségekkel és fegyverekkel,

<sup>1</sup> egyetemi tanár, PPKE BTK, birher.nandor@btk.ppke.hu

<sup>2</sup> Anders, Günther, Tézisek az atomkorról, in. Kalmár Zoltán (szerk.), Német történetfilozófia a rövid 20. században, Veszprémi Egyetem, Veszprém, 1996, 541-542.

<sup>3</sup> Lonergan, Bertrand, Insight, New York 1958.

elpusztítjuk magunkat, vagy azért, mert olyan mértékben terheljük tovább a környezetünket a kisebb, ámde tartós konfliktusokból adódóan, hogy élehetlenné válik a Föld. Erről a második veszélyről sem szabad elfelejtkezni akkor, amikor majd nyugodtan hátradőlünk, hogy a jelenlegi 2022-es konfliktus „csak” a hidegháború meleg előszobája.

Mindebből egyértelművé vált, hogy mára már megengedhetetlen, hogy egyáltalán igazságos (védekező) háborúról beszéljünk. Részben azért, mert minden háború visszavonhatatlanul pusztító, részben pedig azért, mert az igazságos fogalma a társadalmi diskurzusok sokaságában elvesztette valóság tartalmát<sup>4</sup>.

Mindebből az következik, hogy egyetlen út maradt az emberiség előtt: az igazságos béke megvalósítása, azaz meg kell teremteni a háborút megakadályozni képes intézményi és kapcsolati rendszert, ami létre tudja hozni a fegyveres konfliktust megelőző konszenzust. Összegezve: az igazságos béke feltétele az igazságos prevenció. A jövő intézkedései (amennyiben sikerül a III. Világháborút, azt még idejében lezárva, túlélni) csakis az igazságos prevencióra irányulhatnak.

Összegezve megállapíthatjuk, hogy a túlélés háborúja, ami az ember ragadozó természetéből indult ki, amelyben az egyes nemzetek vagy érdekcsoportok „életteret akarnak szerezni”, már nem értelmezhető. Napjainkban vált egyértelművé, hogy a háború nem szolgálhatja a közösség túlélését, a nagyobb hatalmat, vagy a jövőbeli szervezettebb társadalom megalapozását<sup>5</sup>.

Kiemelt veszélyt jelent, ha már nem félünk eléggé az „apokalipszistól”, az önpusztítástól. A megfordulás első elemeként el kell érni, hogy a klíma- vagy háborús szorongás tárgyat kapjon, és a szorongás olyan tényleges félelemmé alakuljon, amelyik egyértelmű és azonnali cselekvésre készítet. Ezen okból használja Ferenc pápa évek óta a III. Világháború kifejezést.

Az értelmes cselekvés lehetőségét az adja korunkban, hogy nagyon sok adattal és elemzési kapacitással rendelkezünk a társadalom változásai vonatkozásában, az előrejelzési képességünk jelentősen megnőtt. Mindez lehetővé teszi, hogy a tudományos erőforrásokat koncentrálna olyan új modelleket alakítsunk ki, amelyek előre jelzik a lehetséges veszélyeket, és amelyek segítségével kiolvashatók a pusztulást elkerülő kiutak. A néhány éve megjelenő pandémia megmutatta, szükség esetén az emberek képesek a hatékony, áldozatokkal is járó együtt-cselekvésre.

A modellezés során ki kell zárni (nem szabad megengedni) minden olyan scenáriót, amelyik az emberiség pusztulását vizionálja. Egészen bizonyos, hogy a jelentős mértékű változás nem kerülhető meg, továbbá az is egyértelmű, hogy a jövőben már nem vezet eredményre a kihelyezett, proxy háború, hiszen az érdekek kapcsolódásai egyértelműen azonosíthatók, továbbá a proxy háborúkból jó eséllyel kialakuló globális háborúból soha többé nem származhat (senkire nézve sem) előny.

Ahhoz, hogy a jelentős nemzetközi konfliktusok ne vezessenek a negatív mindenhatóság megvalósulásához a következő feltételekre van szükség:

- a már fegyveres konfliktusba fordult konfliktusok minél rövidebb idő alatt érjenek véget

---

<sup>4</sup> Gócze István (szerk.), Az igazságos háború elvétől az igazságos békéig, Ludovika Könyvkiadó, 2017., Birher Nándor, Tanulmányok a katonai értékten megalapozásához, (Az orosz-ortodox egyház szociális tanítása a háborúról), VHF, ZMNE, Veszprém 2008, 30-32.

<sup>5</sup> Korábban a háborúk „szent célja” fejlődésre irányult. Egészen napjainkig számtalan kisebb-nagyobb konfliktus zajlott, emberek millióit lemészárolva. Ez a folyamat lépésről lépésre vezet egyre nagyobb konfliktusok felé. 2022. 02. 24-én értünk el ahhoz a ponthoz, ahonnan csak teljes fordulattal van visszaút.

- ki kell zárni az ABC fegyverek alkalmazásának lehetőségét
- ki kell zárni a kritikus infrastruktúra (internet, nemzetközi vezetékek, műholdak) érdemi pusztítását
- ki kell dolgozni a működő prevenció rendszerét (szabályozó normák, előrejelzési módszertanok, kommunikációs csatornák tudatos alakítása)

### 3. Új módszertan: a háború irracionálisának radikális igazolása

Az előbb elmondottak alapján bizonyítani kell, hogy a háború csak irracionális lehet. Az igazságos háború fogalmát teljes terjedelmében meg kell szüntetni. Ennek értelmében világossá kell tenni, hogy a Clausewitz-féle elv, ami szerint a háború a politika folytatása más eszközökkel, az új környezetben nem fenntartható. Részben azért, mert a globális háborúban nem lehet – a dolog természeténél fogva – racionalitás, részben pedig azért, mert a korábbi gyakorlat szerint is, a háború nem a politikum, hanem a gazdaság érdekének megvalósítását elősegítő eszköz volt. A fegyveres konfliktusok egyre inkább egy kiszámolt és kiszámítható nemzeti/globális vállalkozás elemeiként jelentek meg.

Mindez hasznos, hiszen ha a konfliktusok gazdasági érdekek mentén számíthatóak, akkor az új környezetben az egyértelmű irracionálisuk is kiszámítható, ezért a prevenció is megvalósítható lehet. A háború, a jól számítható kockázatait figyelembe véve, nem lehet ésszerű megoldás semmilyen formában, így nem lehet ésszerű magyarázat sem, semmilyen problémára. Természetesen ezen tények elismerése nem könnyű feladat, viszont megvalósítható abban az esetben, ha rendelkezésre állnak a megfelelő nemzetközi szabályozók a nemzetközi jog, az erkölcs és a vallások területén.

A hidegháború, a háborús elrettentés pontosan erre az értelmezésre épült. Napjainkban a helyzet annyiban változott, hogy valójában egyre kevésbé érzékeljük a negatív mindenhatóság valós súlyát, mivel ezt a tényt is csak egy narratívának gondoljuk a sok közül.

Valójában azonban a háborús prevenciónak kell lennie a teremtésvédelem legfőbb elemének: azaz nem a háború környezetterhelését kell csökkenteni, hanem meg kell akadályozni, hogy – gazdasági racionalitás miatt – háborút lehessen „tervezni és indítani”.

Immanuel Kant még hitt abban, hogy a jogban megjelenő racionalitás alkalmas a háború megfékezésére, és az örök béke megteremtésére. Látva a háborús jog gyengeségeit, a nemzetközi szervezetek kevésbé hatékony beavatkozási lehetőséget meg kell állapítanunk, hogy a racionalitás megjelenéséhez – Kant idealizmusa ellenére – kevés a jog.

*„Ez a hódolás, amit minden állam a jogfogalmak iránt – legalább szavakban – tanúsít, mégis azt bizonyítja, hogy van valami az emberben, ami ma még szunnyad. Van: szemben a benne lévő gaszág princípiumával (amit le nem tagadhat) valami még nagyobb erkölcsi hajlam: hogy azon egyszer majd mégiscsak fölülkerüljön, és ezt másoktól is remélje. Máskülönb ez a szó: jog, sohasem kerülne ajkára az államoknak, akik egymással harcolni akarnak. Hacsak azért nem, hogy csupán gúnyt űzzenek vele.*

*Mi az a mód, ahogyan az államok jogukat keresik? Sohasem a pör, mint ott, ahol egy külső törvényszék létezik. Hanem csak egy lehet: a háború. Ezáltal azonban – és kedvező kimenetele, a győzelem által – a jog kérdése nem dől el. A békeszerződés véget vet ugyan a jelenlegi háborúnak – s ezt a véget nem is lehet éppen*

*igazságtalannak nyilvánítani: mert ebben az állapotban mindenki bíró a saját ügyében. De nem vet véget a békeszerződés a háborús állapotnak...<sup>6</sup>*

Maga Kant is látja, hogy önmagában a jog rendjének alkalmazása nem elégséges anélkül, hogy azt a moralitás meg ne alapozná. Az erkölcs (és az abban felismert „kell”) az a szabály, amelyik garantálja, hogy ne csak az egyén, de az egész közösség értelmesen gondolkodó tudjon maradni, a következők szerint:

*„A háborúra felkészült államok kötelesek tanácsba vonni a filozófusok maximáit a nyilvános béke lehetőségének feltételeiről.*

*A politikai maximáknak nem szabad a minden egyes államra követelésükből várható jóllétből és boldogságból kiindulniok, mint az állambölcsesség legfelsőbb – de empirikus – alapeljéből. Tehát nem a célból, amelyet mindenik közülük tárgyává (akarásának tárgyává) tesz. Hanem a jogi kötelesség tiszta fogalmából (a kell-ből, amelynek a priori elve a tiszta ész által adva van): akármik legyenek is ebből a fizikai következmények.<sup>7</sup>*

Kant megállapítja, hogy szükség van az emberi méltóság etikai értelmezésére, amit nekünk ki kell egészítenünk egy avított tűnő megjegyzéssel: szükségessé vált az élet értelmére irányuló kérdés megválaszolása is. Ebben pedig az erkölcs és a vallás a történelmi alapokon nyugvó iránymutató szabályrendszer.

Ezen szabályozók segítségével mielőbb meg kell teremteni azt a környezetet, amelyben az egyes hatalmak össze tudják mérni nemcsak a gazdasági és fizikai, hanem az erkölcsi és tudásbeli erejüket is anélkül, hogy az a természet vagy az ember közvetlen pusztításával járna. Ki tudja, az érdekek globális hálójának kialakítása és egyre jobb megismerése, vagy a robotika fejlődése nem ebbe az irányba vezet-e?

#### **4. A normák feloldása a narratívákban**

A gyakorlati tapasztalat igazolta, hogy a tisztán az ész törvényei alá rendelni kívánt jogi szabályozás nem oldotta meg a háborúk kérdését. Sőt, egyre inkább szétfoszlik mind az I. Világháború körüli háborús jogi szabályok, mind pedig a II. Világháborút követő nemzetközi szabályozás erejébe vetett hit.

A normák, különösen is az egyre szaporodó, de egyre homályosabb emberi jogokra vonatkozó szabályok a különböző értelmezéseknek esnek áldozatul. Egymásnak szögesen ellentmondó interpretációk jelennek meg ugyanabban a témában attól függően, hogy milyen társadalmi diskurzusban zajlik a narráció. A sokféle értelmezés zajában egyre kevésbé vagyunk képesek elfogadni, hogy lehet igazság. Márpedig kevesebb dolog tud határozottabban rámutatni az igazság létére, mint a háború. Persze ehhez az is kell, hogy az ember meghallja a füle mellett elsüvítő lövedék hangját – állapítja meg Hamvas Béla a II. Világháború során az orosz fronton<sup>8</sup>.

A következő időszak sürgető feladata, hogy legyünk képesek elvonatkoztatni, és közvetlen fegyveres cselekmények nélkül is megérteni, hogy a háború nem jó. Ez pedig feltétlenül kötelező igazság. Ha a belátásnak erre a szintjére kollektíven el tudunk jutni, akkor kezdődhet a valódi prevenció.

Először is megállapíthatjuk, hogy a globális fegyveres konfliktusok kialakulásának vannak egyértelmű előjelei. Ezek közül egyet említenénk: a háborúra vonatkozó szóhasználat gyakoriságát. Az 1. ábrán jól látszik, hogy a „Krieg” szó

<sup>6</sup> Kant, Immanuel, Az örök béke, <https://mek.oszk.hu/01300/01325/01325.pdf>, 2022. 11. 19.

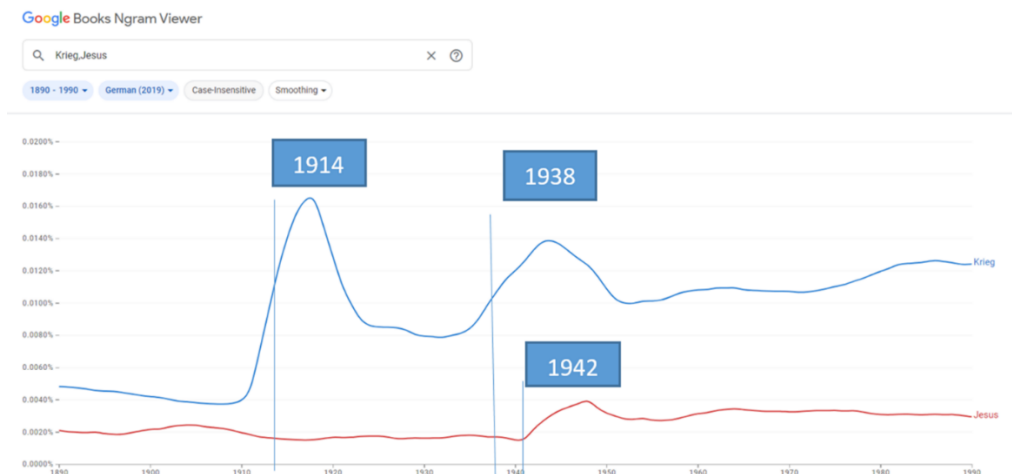
<sup>7</sup> Uo.

<sup>8</sup> Hamvas Béla, A háború nagysága és az ember kicsinysége, <http://www.tradicio.org/trad99hamvashaboru.htm>, 2022. 11. 19.



használati gyakorisága a világháborúk korában, évekkal a tényleges nagyszabású fegyveres konfliktusok kitörése előtt megnőtt. Az ábrán látható másik tanulság, hogy az imádkozásra utaló „Jesus” szó használata – a német nyelvben – csak az 1942/43-as kudarcok után lett egyre gyakoribb.

1. ábra. „Krieg” szó használati gyakorisága a világháborúk korában



Forrás: saját szerkesztés, Google Ngram viewer

A tünetek észlelése esetén fontos az azonnali beavatkozás sürgetése. A szövelemzés jelzi, hogy a tünetek a véres konfliktus kitörése előtt már jól érzékelhetők. Azaz a közösség előre jelzi a bajt. Éveink vannak arra, hogy változtassunk. Ezeket az éveket nem szabad elfécsérelni.

Ferenc Pápa gyakorlatilag hivatalba lépése óta ennek a képviselője. Rögtön a pontifikátusa elejétől a teremtett világ védelmében és a háború ellen érvelt. Az elsők között volt, akik felhívták a figyelmet arra, hogy a III. Világháború megkezdődött. A gépesített gyilkolásra emlékeztető isonzói, ill. redipugliai emlékműnél világossá tette: „anche oggi possiamo parlare di un terzo conflitto combattuto... a pezzi”<sup>9</sup>. Felhívta egyúttal a figyelmet arra is, hogy a legnagyobb veszélyt a pénzügyi érdekek és az érdektelen tömegek jelentik<sup>10</sup>. Jól ragadja meg a pápa: az igazságtalanság legnagyobb veszélye a cinikus gazdasági érdekek érvényesítése – csupán néhány, de befolyásos gazdag esetében –, illetve a céltalan kiábrándultság, a tömegek esetében.

Teljesen egyértelmű, hogy a világ fordulóponthoz ért. Ez a fordulópont nem egy egyszerű narratíva, amit háborús propagandaként lehetne értelmezni. Valójában elértünk a jelenlegi – a teremtett világot eszköznek, nyersanyagnak, gépnek tekintő – társadalmak végső stádiumáig. Vagy az atomháború, vagy a klímaváltozás végezni fog a jelenlegi civilizációnkkal néhány évtizeden belül. Hacsak nem változtatunk. A változtatásnak radikális megfordulásnak kell lennie az értékek, a természet és a teremtett világ felé. Ilyen értéket jelenítenek meg a vallások, a nyugati kultúrában a

<sup>9</sup> Il Piccolo, napilap, 2014. 09. 14. 1-3.

<sup>10</sup> „affaristi e indifferenti” uo.

kereszténység. Az biztosan nem jó út, ha a tárgyalótermekből eltávolítjuk a több száz éve ott álló keresztet<sup>11</sup>.

A fordulópont eléréséről már tömegével érkeznek a jelzések. Ezek közül most csak Vladimir Putyin szavait idézzük:

*"A Nyugat oszthatlan uralmának történelmi időszaka a világ ügyeiben a végéhez közeledik. Az egypólusú világ kezd a múlté lenni. Történelmi határon állunk. A második világháború vége óta valószínűleg a legveszélyesebb, legkiszámíthatatlanabb és egyben legfontosabb évtized áll előttünk" ... "A Nyugat képtelen egyedül uralkodni az emberiség felett, de kétségbeesetten próbálkozik vele, és a világ népeinek többsége már nem hajlandó ezt eltűrni<sup>12</sup>"*

Ezt a konfliktusokkal terhelt állapotot alapvetően a következő tartós társadalmi változások okozták:

- Kiábrándultság az igazság realitásából, módszeresen és hatékonyan alkalmazott dezinformáció
- Az események egy része mögött álló nem nyilvános kapcsolati hálók, és a „méregkeverők<sup>13</sup>” növekvő szerepe
- A teremtett világ helytelen felfogása, ami szerint minden (élő és élettelen) csak dolog, tárgy, nyersanyag – az emberi sötét és vak akarattól függően
- A valóság nem megismerhető, minden hiperreális, szimuláció

Ezek a kijelentések ugyan túlságosan filozofikusnak tűnnek, valójában a hatékony haderő fontos elemzési területeit kell, hogy jelentsék. Ezeknek a módszeres leírása és feltárása közelebb hozhatja az igazságos békét, így érhetnek annyit, mint a vasból és acélból készült védelmi eszközök.

Az imént felvázolt értelmezések kioltják a normákba vetett bizalmat. Megszűntetnek minden biztos pontot, ami mentén az ember válaszolni tudna arra a kérdésre, hogy hogyan, illetve miért „kell” cselekednie. A következő időszak feladata a bizalom globális és haladéktalan visszaállítása az igazságot illetően.

Azaz, világossá kell tenni, hogy van lehetőség a megfordulásra. Világossá kell tenni, hogy a Föld erőforrásai elegendők lehetnek az emberi élet magas szintű fenntartására a jövőben is. El kell ismerni, hogy a 70-es évektől kezdődően kialakított túlnépesedéssel való fenyegetésnek nem volt alapja. Helyette viszont újra az emberi élet méltóságát kell a középpontba helyezni. Elismerni: a jó emberi élet a legnagyobb érték.

#### 4.1. Utópia – „ne ölj”

Talán érdemes felvetnünk: mi lenne, ha tényleg megtartanánk a „Ne ölj” parancsot? Ha az összes eddig megszerzett tudásunkat arra fordítanánk, hogy egyszerűen a szó teljesen konkrét értelmében nem ölnénk embert semmilyen körülmények között sem. Mi lenne, ha a fegyverkezés helyett arra koncentrálnánk a tudomány minden erejét, hogy ne legyen szükség abortuszra, eutanáziára, fegyverrel vívott háborúra? Ha az egyre nagyobb pusztító erő elérése helyett arra irányulna a fejlesztés, hogy hogyan lehet úgy erőt alkalmazni, hogy ne kelljen ölni. (A precíziós fegyverek

<sup>11</sup> [https://mandiner.hu/cikk/20221104\\_eltavolittatott\\_egy\\_antik\\_keresztet\\_a\\_nemet\\_kulugyminiszterium](https://mandiner.hu/cikk/20221104_eltavolittatott_egy_antik_keresztet_a_nemet_kulugyminiszterium), 2022. 11. 19.

<sup>12</sup> [https://infostart.hu/kulfold/2022/10/27/vlagyimir-putyin-uj-vilagrend-jon?utm\\_source=projectagora&utm\\_medium=contentdiscovery#](https://infostart.hu/kulfold/2022/10/27/vlagyimir-putyin-uj-vilagrend-jon?utm_source=projectagora&utm_medium=contentdiscovery#), 2022. 11. 19.

<sup>13</sup> Kant, Immanuel, Az örök béke, <https://mek.oszk.hu/01300/01325/01325.pdf>, 2022. 11. 19.

kiterjedt háborúban – ahogy látjuk – végső soron nem akadályoznak meg semmilyen vérengzést.)

Az elrettentéssel kapcsolatban álló jogos védelem kérdését érdemes lenne a „Ne ölj” parancs fényében úgy értelmezni, hogy a jól bevált fegyverkezésen kívül más megoldást találjunk. Igaz ugyan, hogy ez a történelemben még soha sem sikerült. Persze eddig még nem vált világossá, de könnyen lehet, hogy tényleg „ez a harc lesz a végső”.

Eddig a fegyverkezésben gondolkodtunk. Si vis pacem para bellum (Vergilius). Bízzál Istenben és tartsd szárazon a puskaport (Cromwell). A háború a politika folytatása más eszközökkel (Clausewitz). Mi lehetne hát helyette? Kant a jogot és a nemzetek szövetségét javasolta. Nem lehetne esetleg visszatérni Istenhez és az emberölés általános tilalmának komolyan vételéhez?

Még az is lehet, hogy érdemes lenne felidézni Heidegger 1966-os gondolatait, amelyeknek egyik lehangzatosabb mondata: „Már csak egy Isten menthet meg bennünket<sup>14</sup>”. Lehet, hogy igaza van.

Ráadásul árnyalja is a képet a következők szerint:

*„Nem tudok segíteni, mivel olyan súlyosak a kérdések, hogy a gondolkodás előbbi feladatának értelme ellen való lenne mintegy nyilvánosan föllépni, prédikálni és morális osztályzatokat osztogatni.*

*Semmilyen utat nem ismerek a jelenlegi világhelyzet közvetlen megváltoztatására, főltéve, hogy ilyen emberileg egyáltalán lehetséges. Azonban nekem úgy tűnik, hogy a megkísérelt gondolkodás képes lenne a már említett készenléteket fölébreszteni, tisztázni és megszilárdítani.*

*És ki dönthetné el közülünk, vajon Oroszországban és Kínában nem kelnek-e új életre egy napon valamely "gondolkodás" olyan ősrégi hagyományai, amelyek közrehatnak abban, hogy lehetővé tegyék az ember szabad viszonyát a technikai világhoz?<sup>15</sup>*

Még akár az is előfordulhat, hogy Szun Ce igazságai hoznak el egy békésebb világot? Persze mindez csak az utópia keretei közt értelmezhető. Ezzel együtt azért fontos felismerni: pusztítani felesleges, költséges és haszontalan. Pláne akkor, ha van jobb megoldás.

*„Így aki igazán ért a hadviseléshez, úgy töri meg az idegen sereget, hogy nem vív csatát vele; úgy foglalja el az idegen városfalat, hogy nem ostromolja meg; úgy semmisíti meg az idegen fejedelemségeket, hogy nem tart sokáig (a háború). S minthogy a (kölcsonös) sértetlenség által igyekszik győzni az égalattiban, a fegyverek alkalmazása nélkül is biztosítani tudja magának az előnyöket. Ez a csellel való támadás törvénye.*

*Így a legjobb hadsereg az, amelyik meghiúsítja az ellenség terveit; csak ezután következik az, amelyik szétzúzza az ellenség szövetségeseit, majd utána az, amelyik harcot vív az ellenséges sereggel, s végül az a legrosszabb, amelyik városfalakat kezd ostromolni. Városfalak ostromlásának törvénye, hogy ilyesmit csak akkor csináljunk, ha más lehetőség nincsen.*

*Ezért száz harcot vívni és százszor győzni nem a legjobb a jók között. Nem is harcolni, mégis alávetni az ellenséges sereget: ez a legjobb a jók között.<sup>16</sup>*

---

<sup>14</sup> [http://acta.bibl.u-szeged.hu/11492/1/gondolatjel\\_1993\\_1\\_2\\_044-059.pdf](http://acta.bibl.u-szeged.hu/11492/1/gondolatjel_1993_1_2_044-059.pdf), 2022. 11. 19.

<sup>15</sup> Uo.

<sup>16</sup> <https://mek.oszk.hu/01300/01345/01345.htm>, 2022. 11. 19.

## 4.2. A vallások szerepe

A jog, erkölcs, vallás normarendek között ismét nagy szerepe lehet a vallásoknak. Részben azért, mert a szemben álló felek gyakran tematizálnak vallási kérdéseket, részben pedig azért, mert Isten nem a halálra, hanem az életre szánta az embert. Ugyan a vallással kapcsolatban gyakran emlegetnek radikalizmust, esetleg hívják fel a figyelmet vallásháborúkra, de valójában a vallás normarendje egy sajátos szabályozó rendszer, amelyik arra a kérdésre tud választ adni, hogy „miért” él az ember<sup>17</sup>. A válasz az egyéni és kollektív emberi méltóság alapja, és erre épülhet a józan kiút a jelenlegi, gépiesített konfliktusokból.

Más kérdés, hogy sosem szerencsés, ha a vallás politikai ideológiák eszközévé válik. A mezsgye nagyon keskeny, ezért különösen vigyázni kell az olyan mondatokkal, mint: „a sátáni nyugat ellen vívott szent háború<sup>18</sup>”. Más kérdés viszont, hogy meg kell érteni azt is, ha valamely nemzet a honvédő háborút szent küldetésnek tartja, mint ahogyan azt a 2000 augusztus 13-16 között tartott, az Orosz Ortodox Egyház Moszkvai Szinódusán, az egyház szociális tanításában megfogalmazták<sup>19</sup>. Nem megkerülhető tehát a vallás mint normarend hozzáférő tanulmányozása és komolyan vétele sem a jövőben.

## Összegzés

A világ teljes mértékben megváltozott, a technikai fejlődés elhozta a negatív mindenhatóság korát. Ezzel párhuzamosan azonban elérkeztünk a globális modellezés korába is, ahol a józan ész beláthatja: a globális háború azonos lehet – a közeli jövőben bekövetkező – az emberiség pusztulásával. Jelenleg nincs olyan jogi keret, amelyik ezt meg tudná akadályozni. (ENSZ BT). Úgy tűnik, hogy egy átfogó jogalkotásra nincs is pillanatnyilag lehetőség.

A józan ész elvezethet azonban odáig, hogy az emberi közösség belássa: az emberi életnél nagyobb jó nem létezik a teremtett világban, éppen ezért annak megőrzése „kötelesség”. Ezt a kötelességet teljesíteni kell, áldozatok (lemondás) árán is.

A lemondás árát pedig egyedül Isten fizetheti vissza. Elengedhetetlen a vallások közti párbeszéd további erősítése, amit Ferenc pápa számos fórumon kezdeményezett. Végül is imádkozzunk a békéért, más racionális megoldás pillanatnyilag nehezen elképzelhető.

---

<sup>17</sup> Birher Nándor, *Ius Fas Mos, the emergence of Norms, Deliberationes*, 2015, 11-21. Birher Nándor, *Az élet és a túlélés erkölcsi-jogi kérdései*, Jel Kiadó, Budapest, 2004.

<sup>18</sup> <https://www.forbes.com/sites/paulcoyer/2015/06/04/putins-holy-war-and-the-disintegration-of-the-russian-world/?sh=35312ec5285b>, 2022. 11. 19.

<sup>19</sup> Birher Nándor, *Tanulmányok a katonai értéktan megalapozásához*, (Az orosz-ortodox egyház szociális tanítása a háborúról), VHF, ZMNE, Veszprém 2008, 169.

## Felhasznált irodalom

Anders, Günther (1996): Tézisek az atomkorról, in: Kalmár Zoltán (szerk.), *Német történetfilozófia a rövid 20. században*, Veszprém: Veszprémi Egyetem, 541-542. o.

Birher, Nándor (2004): *Az élet és a túlélés erkölcsi-jogi kérdései*. Budapest: Jel Kiadó.

Birher, Nándor (szerk.) (2008): *Tanulmányok a katonai értéktan megalapozásához*. Veszprém: Veszprémi Érseki Hittudományi Főiskola, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem

Birher, Nándor (2015): Ius Fas Mos, the emergence of Norms. *Deliberationes* 8 (3) 11-21. o.

Coyer, Paul (2015): *Putin's Holy War And The Disintegration Of The 'Russian World'* <https://www.forbes.com/sites/paulcoyer/2015/06/04/putins-holy-war-and-the-disintegration-of-the-russian-world/?sh=35312ec5285b>. Letöltve: 2022. 11. 19.

*Eltávolított egy antik keresztet a német külügyminisztérium* [https://mandiner.hu/cikk/20221104\\_eltavolittatott\\_egy\\_antik\\_keresztet\\_a\\_nemet\\_kulugyminiszterium](https://mandiner.hu/cikk/20221104_eltavolittatott_egy_antik_keresztet_a_nemet_kulugyminiszterium) Letöltve: 2022. 11. 19.

Gócze István (szerk.) (2017): *Az igazságos háború elvétől az igazságos békéig*, Budapest: Ludovika Könyvkiadó

Hamvas, Béla (1943): *A háború nagysága és az ember kicsinysége* <http://www.tradicio.org/trad99hamvashaboru.htm>, Letöltve: 2022. 11. 19.

Heidegger, Martin; Krémer, Sándor (1993): "Már csak egy Isten menthet meg bennünket": SPIEGEL-interjú Martin Heideggerrel 1966. szeptember 23-án. *Gondolat-jel* 1-2. 44-59. o.

Kant, Immanuel: *Az örök béke*. In: Kant-Hegel: A tiszta ész. Válogatott írások. <https://mek.oszk.hu/01300/01325/01325.pdf> Letöltve: 2022. 11. 19.

Lonergan, Bernard (1958): *Insight: A Study of Human Understanding*. New York: Harper & Row.

Szun-ce: *A hadviselés törvényei*. <https://mek.oszk.hu/01300/01345/01345.htm>. Letöltve: 2022. 11. 19.

*Vlagyimir Putyin: Új Világrend jön*. [https://infostart.hu/kulfold/2022/10/27/vlagyimir-putyin-uj-vilagrend-jon?utm\\_source=projectagora&utm\\_medium=contentdiscovery#](https://infostart.hu/kulfold/2022/10/27/vlagyimir-putyin-uj-vilagrend-jon?utm_source=projectagora&utm_medium=contentdiscovery#) Letöltve: 2022. 11. 19.

## FROM THE WAR FOR SURVIVAL TO THE APOCALYPSE: NORMS DISSOLVING IN NARRATIVES

NÁNDOR BIRHER

It is now widely accepted that the concept of the end of history is has become obsolete. One of the most cited concepts worldwide, namely Fukuyama's theory of the end of history and the last man, has gradually turned out not only to be untrue, but also to have been consciously intended as a discourse influenced by ideologies.

History is not over, wars cannot be avoided by some kind of global, superior humanity beyond ideologies. On the other hand, it is also a newly emerging fact that the Third World War, or more sophisticatedly, the Global War, is fought no longer for life (less elegantly, for living space), because this war will most certainly destroy life as we know it today.

Humanity has achieved what previously seemed impossible: the ability to completely destroy its entire world, i.e. we became omnipotent, but unfortunately only in the sense of destruction. This critical situation can only be changed in one way: we need humility (and insight) to fully understand our negative omnipotence and must not take advantage of it.

**Keywords:** war, just peace, the end of history, the role of churches, new ways of governance, international organisations

## COVID: GAZDASÁG, EGÉSZSÉGÜGY, TÁRSADALOM

SOMAI MIKLÓS<sup>1</sup>

### Absztrakt

A tanulmány a koronavírus pandémia és a vele kapcsolatban kialakult válság menedzselésének társadalmi-gazdasági előzményeit, a neoliberais gazdaságpolitika alapelveit felrúgó korábbi válságkezeléseket, a COVID-időszak legfontosabb hibáit és tanulságait vizsgálja, továbbá azt, hogyan juthatott el a fejlett országok többsége az addig felhalmozott orvosi tudás, valamint az érvényben lévő jogi, társadalmi és etikai normák szinte teljes feladásáig csupán azért, hogy megbirkózzon egy új vírussal. Két hasonló fejlettségű uniós ország példáján bemutatja, milyen jelentőséggel bírhat a válság leküzdésében, hogy a cél érdekében korlátozzák-e, és ha igen mennyire, az emberek szabadságjogait. A tanulmány, a COVID-válság komplexitásából adódóan, a társadalmi-gazdasági folyamatok vizsgálatát összekötötte az orvostudomány eredményeinek minél teljesebb feldolgozásával.

**Kulcsszavak:** Covid, válságkezelés, globális pénzügyi válság, görög adósságválság, korrupció, demokrácia-deficit

### Bevezetés

Miközben a Coviddal kapcsolatos híradások igencsak megritkultak az utóbbi bő egy esztendőben – hozzátesszük: az ukrán válságról szóló tudósítások hirtelen, mintegy varázsütésre terelték el a figyelmet róla – nem tartjuk érdektelennek felidézni a pandémiára állami szinten adott válaszokat, bemutatni az egyes uniós tagországok között megmutatkozó eltéréseket, illetve mérleget vonni szükségességükről és hasznosságukról.

A fenti célokhoz megfelelően, jelen írás három fő részből áll. Az elsőben szólunk az előzményekről, felelevenítve a Covid előtti 10-12 év gazdasági megpróbáltatásai (globális pénzügyi és eurozóna-válság) során alkalmazott megoldásokat, illetve értékelve azok hatékonyságát és jogosságát. A másodikban megpróbáljuk összefoglalni, mi történt, és két konkrét ország (Francia- és Svédország) példáján bemutatni, milyen szélsőségesen eltérő kormányzati válságkezelési gyakorlatok valósultak meg az Európai Unióban a pandémia éveiben. S végül a harmadikban igyekszünk válaszokat megfogalmazni a „miértekre”: egyrészt, hogyan kerülhetett sor a fejlett világ nagyrésztében súlyos következményekkel járó egészségügyi és politikai intézkedések bevezetésére; másrészt, kormányzati szinten miért tekintik még mindig helyesnek és mérvadónak ezeket az intézkedéseket.

---

<sup>1</sup> KRTH Világ gazdasági Intézet főmunkatársa, ORCID: 0000-0003-2768-5751

## Előzmények

Anélkül, hogy belemennénk a 2008-as globális pénzügyi válság részleteibe, abban feltétlenül megállapodhatunk, hogy a hatalmas anyagi veszteségeket okozó válságról nem a társadalom zömét alkotó, alacsony beosztású dolgozói/alkalmazotti rétegek tehetek. A felelősség inkább az amerikai befektetési bankok, fedezeti alapok és egyéb (például szupermarketek) saját bankjainak – sokszor irreleváns matematikai modelleken alapuló – imprudens működésében keresendő, melynek során gyenge hitelképességű ügyfelek ingatlanjaira kötött jelzálog-kölcsönöket csomagoltak át a nemzetközi bankrendszer jelentős részét megfertőző ún. származtatott pénzügyi termékekbe (derivatívákba). Ráadásul ezekről a termékekről a Big Three-nek is nevezett három nagy amerikai hitelminősítő cég (Moody's, Fitch Ratings, Standard & Poor's) a végsőkig kitartva hamisan állította, hogy kiváló (AAA) minőségűek – vagyis hogy a kibocsátóik rendkívül könnyen teljesítik pénzügyi kötelezettségeiket, és a nemteljesítés kockázata minimális –, aminek eredményeképpen a velük való nagyarányú, sokszoros tőkeáttételes kereskedelem egészen az ingatlanbuborék kipukkanásáig folytatódott. Mindez természetesen a bankfelügyeleti szervek felelősségét is felveti (Móczár 2010).

A 2008-as válság megoldása egyfajta vízválasztót jelent a 2. világháború utáni kapitalista fejlődés történetében. Úgy is fogalmazhatnánk, hogy lehullott az álarc a (szabad)piac mindenhatóságát hirdető neoliberális kurzus valódi természetéről. Ez – a megjelenését tekintve az 1930-as évekre datálható, lényegét tekintve pedig a piac mindenek feletti hatékonysága ürügyén az állami újraelosztás visszaszorítását hirdető – gazdaságfilozófiai irányzat, mely a stagflációval terhes 1970-es évek végétől indult világhódító útjára, a globális pénzügyi válság kezelése során nem tudott következetesen kitartani saját eszmerendszere mellett.

Már a válságot megelőző évtizedekben is sejthető volt, hogy a neoliberális gazdaságpolitika eszköztára (privatizáció, dereguláció, globalizáció, szabadkereskedelem, monetarizmus, költségvetési megszorítás) inkább a jómódú társadalmi rétegeknek kedvez a többiek rovására. Minthogy a korlátjaitól megszabadított (deregulált) kapitalista rendszerben a tőke megtérülése gyorsabb, mint az elérhető gazdasági növekedés, a jövedelmi és vagyoni egyenlőtlenségek folyamatosan növekednek (Piketty 2015). A 2008-as válság megoldása azonban egyértelművé tette, hogy a piaci erőket/automatizmusokat dicsőítő neoliberális ideológia csupán a papíron mutat szépen, a valóságban könnyű átlépni rajta. Talán az egyetlen Izland kivételével – ahol politikusokat állítottak bíróság elé, bankárokat zártak börtönbe, és ahol az embereket mentették ki, és a bankokat hagyták csődbe menni (Rafai 2017) – a fejlett világ országai sorra sutba dobták a kapitalizmus, a neoliberalizmus és általában a piaci működés szabályait.

A prímet a válságmenedzselés módozatainak kialakításánál az Egyesült Államok vitte. Önmagában az nem kifogásolható, hogy a rendszerszintű kockázatot jelentő óriásbankokat nem engedték csődbe menni (*too big to fail* – túl nagy, hogy elbukjon). Nyilvánvalóan kerülni kellett a piaci pánikot. Az Obama-kormány azonban teljesen új koncepcióval állt elő: „túl nagy, hogy pénzügyileg átstrukturálják”. Vagyis nem csupán a bankokat mentették ki, hanem a bankárokat, a részvényeseket és a kötvénytulajdonosokat is, ahelyett, hogy a piac szabályai szerint hagyták volna őket megfizetni a hibás (és számos esetben a felelőtlenségig kockázatos) döntéseikért. Pedig egy rendezett szerkezetátalakítással a bankok esély kaphattak volna az újrakezdésre (például új potenciális befektetők bevonásával), amiből idővel a részvény- és kötvénytulajdonosok is profitálhattak volna. A valóságban alkalmazott

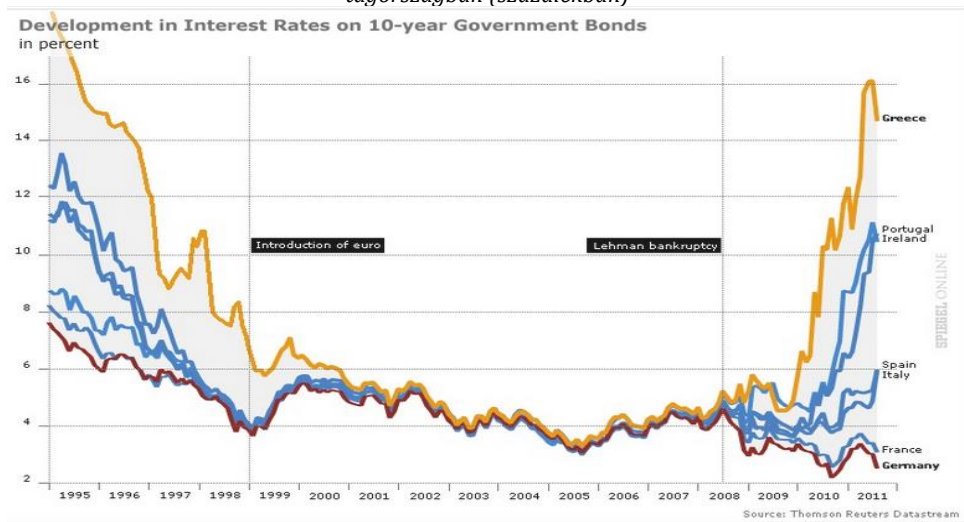


megoldás – a piacgazdaság szabályainak a felrúgása – két szempontból is súlyos károkat okozott. Egyrészt precedens keletkezett a nagyarányú bankmentésre, vagyis a bankok (vezetőik, befektetőik, tulajdonosaik) számíthatnak rá, hogy ezentúl is büntetlenül spekulálhatnak majd mások pénzével, ami megnöveli a jövőbeli pénzügyi válságok kialakulásának az esélyét. Másrészt történt egy óriási bizalomvesztés, mert a bankmentés árát a magasabb adókban és a közszolgáltatások (elmaradó fejlesztések miatti) romlásában megfizető kisemberek (köztük például Amerikában az otthonukat, s vele az állásukat és az egészségbiztosításukat is elvesztők milliói) szemében ez a fajta válságmenedzselés a társadalmi szerződés felrúgásával volt egyenlő. Ráadásul azt is látták/érezkelték, hogy a bankok az állami mentőcsomag részeként a hitelezési tevékenységük helyreállítására kapott milliárdokat jelentős részben méretes bónuszok és osztalékok kifizetésére fordították (Stiglitz 2015).

Természetesen, a hivatalos narratíva a fentiekől lényegesen eltért – hangsúlyozva, hogy minden más megoldás lényegesen nagyobb kárt okozott volna. Ebből a szempontból hasonló dolog történt egy-két évvel később a görög adósságválság kezelésékor.

A globális pénzügyi válság nyomán fellépő világméretű hitelválság (*credit crunch*) és recesszió körülményei között az eurozóna perifériáján lévő országok egyre nehezebben tudták refinanszírozni az adósságukat. A tőkepiacok hirtelen ráébredtek, hogy az EU közös pénze mégsem közös – amennyiben az Európai Központi Bank nem fog jótállni az eurozóna-tagok adósságaiért – és elkezdtek beárazni az egyes országok államcsőd kockázatait (1. ábra). Görögország volt a leggyengébb láncszem<sup>2</sup>.

1. ábra: 10 éves lejáratú államkötvények kamatainak alakulása néhány eurozóna-tagországban (százalékban)



Forrás: Lanzavecchia et al. 2015 (Thomson Reuters Datastream alapján)

<sup>2</sup> Létezik olyan elemzés is, amely szerint nem az államcsőd kockázat a legfontosabb faktor, amely beárazza a Monetáris Unió országainak államkötvényeit – vagyis hogy mely ország mekkora kamattal tudja refinanszírozni az államadósságát – hanem inkább az attól való félelem, hogy az adott ország egyszer csak kénytelen lesz kilépni az eurozónából. Ebben az esetben ugyanis az államkötvényt már a régi/új nemzeti fizetőeszközben (a görögök esetében drahmában) fogják lejáratkor kifizetni, és jó esély van rá, hogy a kapott összeget csak jelentős veszteséggel lehet visszakonvertálni euróvá (Brousseau 2017).

Problémát jelentett azonban, hogy egy görög államcsőd könnyen megingathatta volna a piaci bizalmat az eurozóna perifériájának többi (portugál, ír, olasz, spanyol) kormányával szemben. Márpedig a német és francia nagybankok tele voltak ezen országok államkötvényeivel. Ha ezek a bankok bedőlnek, a francia és a német állam kénytelen lett volna kimenteni őket – összesen kb. 1000 milliárd eurós nagyságrendben. Ezt elkerülendő az Európai Unió legfőbb döntéshozói azt a megoldást választották, hogy inkább „megmentik” a görögöket. Valójában persze a német és francia bankokat mentették meg a biztos csődtől, mert a Görögországnak megszavazott, összegyűjtött és átutalt pénzek zöme szinte azonnal a hitelezők számlájára került. Az athéni kormányt az Európai Bizottság, az Európai Központi Bank és a Nemzetközi Valutaalap szakértőiből álló ún. „trojka” gyámsága alá vonták, mely igyekezett fenntarthatóvá varázsolni a görög közpénzügyeket. „Áldásos” tevékenységük nyomán 2010 és 2015 között a görög GDP és az öregségi nyugdíj 25, a minimálbér pedig 40 százalékkal csökkent, a munkanélküliség ellenben 160 százalékkal emelkedett (Varoufakis 2017).

A világ közvéleményének a fenti akciót úgy tálták, mint az európai szolidaritás gyönyörű példáját. Ugyanakkor a görögök mindezt úgy élték meg, hogy ha az eurozóna tagja vagy, akkor egy külföldről irányított, a hitelezőid érdekében eljáró szakértői testület lerombolhatja a nemzetgazdaságot, ráteheti a kezét az állami tulajdonra, kölcsönt vehet föl a nevedben – még jobban eladósítva az utánad következő generációkat – és idővel újabb és újabb megszorítási csomagot kényszeríthet rád. Ha pedig eszedbe jutna ellenállni, parlamenti választással olyan erőt hatalomra juttatni, amely változást (adósságkönnyítést) ígér – például úgy, hogy az államadósság visszafizetésének ütemezését a mindenkori gazdasági növekedéshez köti – és mindezt a vágyát/elképzelését egy masszív népszavazással is megerősítené<sup>3</sup>, akkor felkészülhetsz rá, hogy a bankrendszered megbénításával fogják megtörni az ellenállásodat, melynek eredményeképpen a parlamentedben a képviselők vita nélkül szavazzák majd meg a szakértők által javasolt, a neoliberális gazdasági ortodoxia eszköztárába tartozó intézkedéseket: költségvetési megszorítást (benne adóemelést), nyugdíjreformot és privatizációt.

Természetesen egy szuverén állam köteles visszafizetni az adósságait – amennyire csak tudja, de nem minden áron. A görög adósságválság és annak megoldása megmutatta, hogy az európai intézmények sokkal inkább a tőke, semmint az emberek érdekeit szolgálják. Ahogyan a dekolonizáció utáni évtizedekben egyes afrikai államok is bekerültek az adósságcsapdába, az elkövetkező 50-60 évben a görögök nemzedékeinek is együtt kell élnie ezzel a hendikeppel (Lanzavecchia et al. 2015).

## **Pandémia**

A 2019 decemberétől Kínából szétterjedő SARS-CoV-2 koronavírus, illetve az általa okozott, közkeletűen csak Covid19-nek nevezett világjárvány (pandémia) kapcsán nem lehet megkerülni, hogy ne szóljunk egy alapvető módszertani változásról. Minden tudományterületre igaz, hogy az elmúlt évtizedek/évszázadok folyamán oly mértékben bővült az ismeretanyag, hogy egyre nehezebb átfogó képet kapni a valóságról. A szakértők ezért egyre szűkebb területre specializálják magukat. A COVID-válság azonban annyira felforgatta az emberek mindennapi életét, s ezzel a

---

<sup>3</sup> Lásd a Syriza-kormányt 2015 első félévében és az ún. OXI (görögül „nem”) népszavazást az év július 5-én, amikor a görögök 61,3%-a mondott nemet a „trojka” programjára.

párhuzamosan a járványügyi intézkedésekre vonatkozó tudományos vita annyira visszaszorult, hogy a kutató nem hagyatkozhat csupán a saját szűkebb tudományterületének a vizsgálatára. Az nem normális, hogy egy újfajta vírussal/betegséggel kapcsolatban a szakértők azonnal és biztosan állítanak bizonyos dolgokat, aztán később másfajta, sokszor az előzővel ellentétes dolgokat, és csak az változatlan, hogy ezeket nem lehet nyilvánosan megvitatni. Ilyen körülmények között a közgazdász kénytelen beleásni magát az orvostudomány világába, mielőtt a saját területén próbál tanulságokat megfogalmazni.

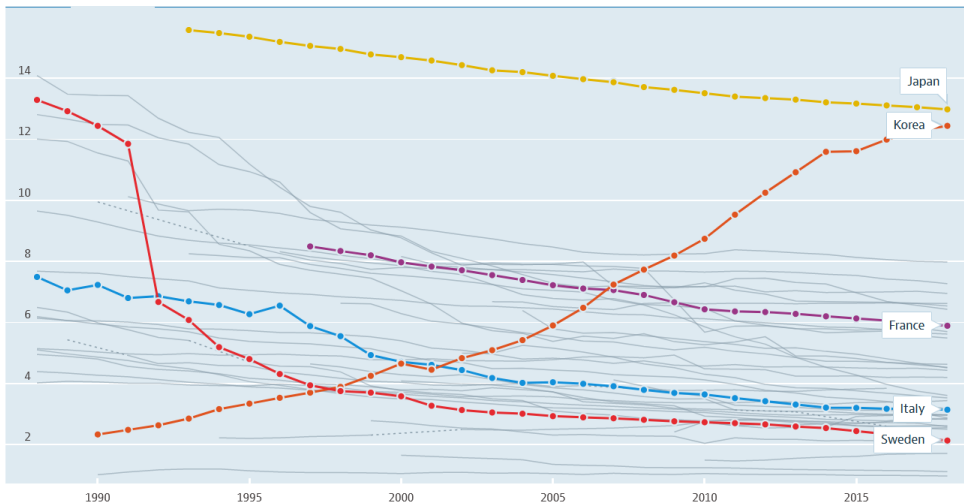
Mielőtt rátérnénk magának a COVID-válságnak a tanulmányozására, érdemes megvizsgálni, milyen helyzetben találta a válság az egészségügyi szférát, vagyis ez utóbbi mennyire volt felkészülve arra, hogy megküzdjön egy világjárvánnyal. Látni kell, hogy a Maastrichti Szerződés aláírása óta az európai integráció (különösen pedig a monetáris unió) országaiban különös hangsúlyt fektetnek a költségvetési hiány visszaszorítására, ami a közegészségügyi kiadásokkal való spórolásban is megmutatkozik. Ennek a törekvésnek eklatáns példáját adják az 1980-as évek közepétől beindított – egyébként nemcsak az EU-ban, de OECD-szerte megvalósuló – neoliberális ihletésű egészségügyi és kórházreformok. Ezen reformok központi eleme az ún. „betegosztályozási rendszer” (egyfajta pontrendszer) kialakítása volt, amely gyökeresen megváltoztatta az egészségügyi intézmények finanszírozását. Korábban jellemzően az ágyak száma és/vagy a betegek átlagos benntartózkodási ideje számított, az új rendszerben azonban a kórházak az alapján kapnak pénzt, hogy a pácienseket milyen betegséggel veszik fel, illetve milyen beavatkozást végeznek el rajtuk – függetlenül attól, hogy a kezelés meddig tart. A reformmal kettős célt próbáltak elérni: egyrészt a hatékonyság növelését, a költségek és a betegek benntartózkodási idejének csökkentését, másrészt az egészségügyi tevékenység átláthatóbbá tételét, az egyes intézmények teljesítményének összemérhetőségét (Gilardi et al. 2009).

Bár a reformok nyomán teret nyertek a magáncégekre jellemző vezetési, értékelési és finanszírozási módszerek, és ennek következtében kétségtelenül nőtt a hatékonyság, azonban idővel a hátulütők is megjelentek. A hatékony és takarékos működés szempontjai kezdték háttérbe szorítani az intézmények eredeti funkcióját – a betegápolást és a gyógyítást – amit a betegellátó és az adminisztratív állomány arányának (az előbbiektől kárára történő) megváltozása is tükrözött. Ráadásul, mivel a kórházaknak anyagi érdekévé vált, hogy a beavatkozás után minél gyorsabban hazaküldjék a pácienseket, egyes időszakokban viszonylag sok ágy maradt üresen. Mindez azt a látszatot keltette, mintha jelentős többletkapacitások lennének az egészségügyben (Domin 2016). Nem véletlen, hogy bár a fejlett tőkésországok zömét előregedő, illetve – a folyamatos bevándorlási többlet miatt sokukat – növekvő népesség jellemzi, az utóbbi harminc évben (Dél-Korea kivételével) OECD-szerte folyamatosan csökkent a kórházi, s azon belül az intenzív ellátásra alkalmas ágyak száma (OECD 2023).

A fentiek folyamánaképpen, már jóval a COVID megjelenése előtt is előfordult, hogy a fejlett világ egyik-másik országában a téli influenzajárvány idején, vagy egy nagyobb természeti katasztrófa (esetleg tömegbaleset) esetén a betegek/sérültek egy részét a folyosókon kellett várakoztatni, rosszabb esetben ellátni. A koronavírus-járvány kitörése, 2020 elején, azután könyörtelenül rávilágított az egészségügyi rendszerek gyengeségeire és felkészületlenségére. A járvány első heteiben mindenből hiány volt:

védőfelszerelésből, gyógyszerből, orvosi műszerekből, tesztekhez szükséges reagensből, egészségügyi dolgozókból, kórházi és intenzív ágyból<sup>4</sup>.

2. ábra: 1000 lakosra jutó kórházi ágyak száma az OECD-országokban (1988-2018)



Forrás: OECD 2023

A legnagyobb problémát azonban a félelem és a tudatlanság, valamint a korrupció, illetve az ezek nyomán hozott, szakmai köntösbe bújtatott, de valójában szakmaiatlan, hibás és káros, sőt, közvetett módon tragikus hatású politikai döntések jelentették.

Először is ott volt a pánikkeltés. A rendszerváltás óta hozzászokhattunk ahhoz, hogy a „korszerű” médiában csak a szenzációnak van hírértéke, és a műsoridő nagy részében szórnyúségekről szerezhetünk tudomást. A COVID-dal kapcsolatos tömegtájékoztatás azonban még tovább ment: nem telt el nap anélkül, hogy be ne jelentették volna, hányan betegedtek vagy haltak meg a járványban aznap és a járvány kezdete óta összesen. Mindezt általában (hadiállapotra utaló) katonai öltözetben tették, vagy oly módon, hogy a bejelentő körül voltak egyenruhás „illetékesek”. Soha semmi hasonlóra nem volt példa korábban az influenzajárványok idején, és az akkor elhunytakat sem sorolták be a statisztikusok az influenzában meghaltak közé. Tény, hogy nyáron a kánikula, télen pedig a fertőző felsőlégúti megbetegedések viszik el azokat, akiknek az immunrendszere (öregség vagy krónikus betegség okán) már nagyon legyengült állapotban van. És ha meghalnak, besorolják őket a (rák, szív- és érrendszeri, tüdő-, máj- stb.) betegségüknek megfelelő kategóriába. 2020 óta a nemzeti statisztikai hivatalok honlapjain új halálokként megjelent a COVID19 (lásd pl. KSH 2023). Az ilyen halálokok mögött persze többnyire súlyos krónikus betegségek álltak, de a statisztika elkendőzi ezt a tényt, és azt, hogy mennyire megnőtt 2020 óta a rákos és más egyéb betegségekben elhunytak száma.

<sup>4</sup> A védőfelszerelés (védőruha, maszk, kesztyű stb.) hiánya elsősorban a kórházi és egyéb szociális/egészségügyi intézményekben járt súlyos következményekkel, ahol az ott dolgozók sem magukat, sem a pácienseket nem voltak képesek megóvni a közvetlen kontaktuson alapuló megfertőződéstől (Somai 2021).

Ezen a ponton elérkeztünk a másik hatalmas hibához. A legtöbb fejlett országban az orvoslás terén a megelőző egy-két ezer évben felhalmozott tudást egyik napról a másikra teljesen semmisnek tekintették. Először is „kibójták az ablakon” meglévő járványügyi vészforgatókönyveket. Ehelyett rendkívüli állapotot hirdettek, és a járvány megállítására, illetve levezénylésére *ad hoc* válságstábokat neveztek ki. A válságstábokba csak elvéve került be praktizáló, fertőző betegségek kezelésében jártas, nagy gyakorlattal rendelkező orvos, ellenben modellező matematikusból nem volt hiány (Yeadon 2020). Ez utóbbiak a legvadabb jóslatokkal álltak elő a tekintetben, hogy mennyi fertőzött, illetve halott lesz, ha a kormányok nem teszik azt, amit ők javasolnak. Jelesül: önkéntes és kötelező házikarantént, kijárási tilalmat, szociális távolságtartást, az idősök elkülönítését, az iskolák és a nem létszükségletű boltok/munkahelyek bezárását stb. (lásd pl. Ferguson et al. 2020)<sup>5</sup>.

A fenti intézkedések hatására gyakorlatilag megszűnt a betegellátás az egészségügyi rendszer alsóbb (háziorvosi és rendelőintézeti) szintjein, a kórházak egyes osztályairól pedig hazaküldték a betegeket. A következmény: emberek 10 és 100 ezrei, globális szinten milliói nem jutottak megfelelő orvosi ellátáshoz; elmaradtak a szűrővizsgálatok, a kisebb-nagyobb jelentőségű kezelések, illetve műtétek. Ily módon az egyes súlyos betegségeket (pl. rákot) nem tudták idejében (kellően korai stádiumban) diagnosztizálni, és a szükséges kezelések elmaradása, illetve késleltetése miatt a betegek súlyosabb állapotban kerültek végül orvoshoz, mint a COVID előtti érában. Vagyis egyértelműen romlottak a túlélési esélyeik. A COVID óta világszerte megfigyelhető többlethalalozás egy része gyaníthatóan a fenti intézkedésekre vezethető vissza<sup>6</sup>.

Márpedig a COVID előtti orvoslás szerint, egy új vírus által okozott betegség terjedésével és hatásával kapcsolatban nincs értelme a matematikai modellezésnek, mert nem ismert az összes változó. Az egyetlen és célravezető módszer a betegség alapos megismerésére, ha az orvosok továbbra is ellátják a betegeket és idővel megtapasztalják, milyen módszerrel/gyógyszerrel tudnak a legjobb eredményt elérni. Az embert nyilván a háziorvosa ismeri a legjobban, ő tudja a legjobb eséllyel felvenni a harcot az ismeretlen kórokozó ellen. Ehelyett az embereket jelszavakkal biztatták az elvileg helyes magatartásra<sup>7</sup>, ami abból állt, hogy lehetőleg maradjanak a lakásukban, kisebb egészségügyi problémáikkal ne forduljanak orvoshoz, ha influenzaszerű tüneteik vannak, akkor szedjenek paracetamolt, és ha már olyan rosszul vannak, hogy például fulladnak, akkor hívják a mentőket. Sajnos, sok esetben már későn. Mindenesetre, tartósan összezárni az embereket kis térben anélkül, hogy előzetesen letesztelnék őket; késleltetni az ellátást, nem törődni a kórral a korai

---

<sup>5</sup> Az Imperial College kutatói 2020 március 16-i anyagukban azt jósolták, hogy változatlan válságmenedzselés mellett (tehát az általuk javasolt korlátozó intézkedések nélkül) a következő 3 hónapban az Egyesült Királyságban 510 ezer, az Egyesült Államokban 2,2 millió halálos áldozattal kell számolni. Matematikai modelljükben azzal számoltak, hogy  $R_0=2,4$  (vagyis egy fertőzött 2,4 továbbinak adja át a vírust) és így a lakosság 81%-a fog megfertőződni (Ferguson et al. 2020). Itt két megjegyzést kell tennünk: egyrészt, még a rendkívül pusztító 1918-19-es spanyol nátha idején is az amerikai népesség csupán 28%-a fertőződött meg (Reynolds 2020). Másrészt, a modellt Svédországra kiterjesztve, 2020 júniusában az északi ország már 85 ezer halottat kellett volna számláljon. Ezzel szemben 2020 június végén nem egészen 5 és fél ezer halottjuk volt, anélkül, hogy az emberek életét szabad mozgásuk lényegi korlátozásával, munkahelyük/boltjaik/iskoláik bezárásával, vagy kötelező maszkhasználat elrendelésével keserítették volna (Worldometer 2023).

<sup>6</sup> Egy nemrég megjelent, az egész világra kiterjedő, 61 tudományos felmérés adatait feldolgozó metaanalízis szerint 2020 januárja és októbere között a rákdiagnosztikai vizsgálatok száma 37,3%-kal, a diagnosztizált rákos megbetegedések száma pedig 27%-kal csökkent (Angelini et al. 2023).

<sup>7</sup> A briteknél például: „*Stay home, Protect the NHS, Save lives*” – azaz, „Maradj otthon, óvd meg az állami egészségügyi ellátórendszert, mentsél életeteket!”

stádiumban, amikor nyilvánvalóan nagyobb az esély a vírus visszaszorítására, mint később, a betegség második szakaszában – amikor már tüdőgyulladás is fellép, és a beteg életéért kell harcolni – mindez nem tűnik túlságosan tudományosnak.

A harmadik probléma az volt, hogy az orvosokat gyakorlatilag eltiltották attól, hogy a betegeiket kezeljék. Pedig voltak olyan, általában régi, jól ismert, bár eredetileg más betegségekre törzskönyvezett gyógyszerek (hatóanyagok/molekulák), melyeket a világ számos táján jó eredményekkel alkalmaztak a hivatalos ajánlásokat nem követő orvosok<sup>8</sup>. A probléma ezekkel a generikus gyógyszerekkel az volt, hogy mivel már réges-régen lejárt a rájuk vonatkozó szabadalmi oltalom, a gyógyszeriparnak nem állt érdekében a használatukat proponálni. Nem lehetett belőlük túl sok profitra szert tenni. Más volt a helyzet az újabban kikísérletezett molekulákkal – pl. az adagonként több mint 2000 euróba kerülő Remdevisirrel – amellyel kapcsolatban az Európai Bizottság meg sem várta (Reuters 2020), hogy véget érjen a WHO által szervezett tesztsorozat (a *Solidarity Trial* – az addigi legnagyobb szabású COVID-kísérlet), és 2020 októberében 500 ezer adagról írt alá szerződést a szabadalom gazdájával, az amerikai Gileaddal (Európai Bizottság 2020)<sup>9</sup>. Továbbá egészen más volt a helyzet a COVID ellen pár hónap alatt kidolgozott vakcinákkal, amelyekre – bár egyik sem lett teljeskörűen letesztelve – rekordidő alatt adtak engedélyt, illetve több tízmilliárd euróért kötöttek szerződést az európai intézmények.

A vakcinákkal kapcsolatban két megjegyzés kívánkozik ide. Egyrészt, nem lehet egy oltást pár hónap alatt letesztelni, ezért a különböző fázisokat sokszor egymással párhuzamosan folytatták le, egyik-másikat pedig kihagyták. A nagy oltási hullámok idején még egyik vakcina sem jutott még túl az összes kísérleti fázison. Márpedig humán gyógyszerkísérletek esetén, az Orvos Világszövetség idevonatkozó etikai alapelveit taglaló ún. Helsinkai Nyilatkozata értelmében a páciens ún. „tájékozott beleegyezése” szükséges, melyet ő büntetlenül megtagadhat vagy a kísérlet folyamán bármikor visszavonhat (WMA 2022). Vagyis az orvosi etikával ellentétes volt, hogy több országban korlátozásokat vezettek be az oltatlanokra – nem utazhattak, nem mehettek étterembe, egyes helyeken munkát sem vállalhattak – sőt az egészségügyben dolgozók számára egyenesen kötelezővé tették az oltást.

Másrészt, a COVID előtti orvoslási tapasztalat szerint nem lehet hatékony vakcinát kidolgozni olyan betegségekre, amely maga nem immunizál. A könnyen mutálódó vírusok (pl. influenza) esetén – és ilyen a SARS-CoV-2 is, az a probléma, hogy ha az ember elkap egy variánst, attól még néhány hónap múlva újrafertőződhet a következővel. Ugyanezen logika lapján, mire kidolgoznak egy oltást egy adott

---

<sup>8</sup> A legnagyobb botrány a hidroxiklorokin körül alakult ki, melyet elsősorban mint malária elleni vírusgyógyszert ismertek, de a világ számos táján sikerrel alkalmazták a COVID korai szakaszában. Egy, a világ egyik legrangosabb orvosi szaklapjában 2020 májusában megjelent lejárato tanulmány (Mehra et al. 2020) alapján azonban, a WHO tanácsára, több országban is felfüggesztették a folyamatban lévő klorokin-kísérleteket, és megtiltották illetve megnehezítették a hatóanyag alkalmazását a COVID19-re vonatkozóan (Offord 2020). Bár a cikket az adatbázisával kapcsolatos ellentmondások és pontatlanságok miatt később visszavonták, az máig ott szerepel a Lancet honlapján – Retracted felirattal ([https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736\(20\)31180-6/fulltext](https://www.thelancet.com/journals/lancet/article/PIIS0140-6736(20)31180-6/fulltext)). Ugyanakkor azóta egyre-másra jelennek meg a hidroxiklorokin hatásosságát igazoló tudományos értekezések. A legutóbbi és legnagyobb szabású, mintegy 30 ezer páciens adatait feldolgozó cikk szerint a hidroxiklorokin járóbetegek esetén 71, a fekvőbetegek esetén 45 százalékkal csökkenti az elhalálozás esélyét (Raoult et al. 2023).

<sup>9</sup> Érdekes, hogy a WHO végül 2020. novemberének végén, tehát alig pár héttel később, nem javasolta a Remdevisir COVID19 elleni használatát. Ezt a véleményét később, 2022 áprilisában módosította, és az enyhe és közepes lefolyású esetekre már alkalmazhatónak vélte a szert (WHO 2020/2022).

variáns ellen, a vírus már mutálódott, és az új variánsra már nem nagyon lesz hatékony. Ezért van az, hogy az oltott személyek is elkaphatják a koronavírust. Az oltás hatékonysága csupán a vírussal szemben nagyon érzékeny csoport (idősek, kórosan kövérek, immunbetegek stb.) estében volt kimutatható, ezért is lett volna érdemes megfogadni azon orvosprofesszorok véleményét, akik a pandémia elleni harcban a rizikócsoportokra fókuszáltak volna, és a nem veszélyeztetett többségnek meghagyták volna a szokásos életét (Great Barrington Declaration 2020)<sup>10</sup>.

Végezetül, visszatérve a pandémia-időszak főbb problémáihoz, az sem hagyható említés nélkül, hogy bár a professzionális véleményformálók (a főáramú médiában megjelenő politikusok, tudósok, újságírók) elemzéseikkor állandóan a tudományra hivatkoztak, az egyes kérdésekben illetve intézkedések kapcsán alternatív véleményt megformáló tudósok, illetve praktizáló orvosok nem kaptak lehetőséget az értelmes vitára – sőt sokukat lejáratták, megbélyegezték vagy ellehetetlenítették. Anélkül hogy állást foglalnánk abban a kérdésben, hogy kinek volt igaza, hangsúlyozni kell, hogy a tudomány éppen a viták által halad előre, és egy új vírus/betegség felbukkanásakor különösen fontos a vélemények ütköztetése, az egymástól való folyamatos tanulás. Ha adott kérdésben – és egyre több ilyen látunk, legyen az COVID, klímapolitika vagy ukrajnai háború – csak egyféleképpen lehet gondolkodni, akkor az már nem tudomány, hanem totalitarizmus (Arendt 1973).

Bár a környező európai országokban szinte mindenhol hasonló, a fent részletezett problémákkal terhes COVID-menedzselést tapasztalhattunk, szerencsére maradt egy uniós tagország, amely bizonyos szempontból mégis „kontrollcsoportként” szolgálhat, ahol legalább részben a többi országtól eltérően álltak hozzá a pandémia által támasztott kihívásokhoz. A vele szembeni összehasonlításhoz – nyelvi okokból, valamint a rendelkezésre álló ismeretanyag miatt – Franciaországot választottuk „állatorvosi lónak”.

### *A COVID-válság menedzselése Franciaországban és Svédországban*

Mielőtt részletesen megvizsgálánk a pandémiával kapcsolatos „haditerveket”, illetve azok eredményességét, érdemes emlékeztetni arra a nem elhanyagolható tényre, hogy mind a COVID előtti gazdasági és egészségügyi állapotokat tekintve, mind pedig a válság leküzdése érdekében alkalmazott gazdaságmentési, illetve egészségügyi intézkedések terén, igen sok a két ország közötti hasonlóság.

---

<sup>10</sup> Ide tartozik, hogy egy oltásnak két dolog adhat értelmet: az egyik, hogy profitál belőle az, aki kapja – vagyis a kockázatok és előnyök mérlegében ez utóbbiak bizonyulnak jelentősebbeknek. A másik, hogy megállítja a járvány terjedését – vagyis aki oltott, az már nem fertőz. A COVID-vakcinák esetében a másodiknak említett jelenséget nem is vizsgálták, és a gyakorlatban láthattuk, hogy az oltottak is fertőznek. Az első jelenségről pedig kiderült, hogy kizárólag az idősek (általában 75 éves kor fölött) és/vagy a valamelyik rizikócsoportba tartozók esetében van több haszon, mint hátrány (BFMTV 2023). Ezzel kapcsolatban megjegyzendő, hogy a fiatalabb korosztályoknál egy sor mellékhatás elkerülhető lett volna, ha a legnagyobb arányban beadott ún. mRNS (Pfizer/Moderna) vakcinákat – hatásmechanizmusuknak megfelelően – génterápiás termékeknek (GTP) tekintik, és átésnek az ennek megfelelő (pl. terhes anyákra, anyatejre, magzatokra vonatkozó) ellenőrzéseken. Bár a fertőzőbetegségekre kifejlesztett oltásokat (mind Európában, mind az USA-ban) idejekorán (2009/2013) kivették a GTP-szabályozás alól, a jövőben érdemes lenne megfontolni, hogy minden mRNS-termékre – függetlenül attól, hogy vakcinának minősülnek-e vagy sem – ugyanazok a szabályozások és ellenőrzések vonatkozzanak. Ugyanis nem indokolt szigorú ellenőrzés alá vonni a terápiás mRNS-eket, ha azokat az emberi populáció kis hányadát képviselő (pl. rákos) betegeknek szánják, és felmenteni az ellenőrzések alól az mRNS-oltásokat, ha azokat az emberi populáció többségét adó, jó egészségben lévők embereknek szánják (NCI 2023).

Gazdasági szempontból a 2020-at megelőző három évben mindkét országot viszonylag jó ütemű (1,5-2,5%-os), bár tendenciájában lassuló növekedés, stabil, illetve (a franciák esetében) lassú ütemben javuló munkaerőpiaci helyzet, alacsony (2% alatti) infláció és biztató exportdinamika jellemezte. Különbség legfőképpen a fenntarthatóságot befolyásoló makrogazdasági (folyó fizetések, államháztartási) mérlegek terén volt megfigyelhető, ahol a svéd gazdaság egyensúlyi vagy pozitív, a francia pedig negatív egyenlegeket mutatott (Bizottság 2021).

A COVID-előtti közegészségi helyzetről elmondható, hogy mindkét ország egyértelműen Európa élvonalába tartozott. Egy 2018-as, 35 országra kiterjedő felmérés – a Health Consumer Powerhouse által előállított ún. „Európai egészségügyi fogyasztói index” (EHCI) – alapján Svédország a nyolcadik, Franciaország pedig a tizenegyedik helyen állt a rangsorban (HCP 2019). Ugyanakkor megjegyzendő, hogy a jó helyezések által sugallt kedvező képet mindkét országban árnyalták a már említett, a hatékonyságot és a profitot a betegellátás elé helyező egészségügyi, illetve kórházreformok.

A COVID okozta recesszióra válaszul kidolgozott gazdasági mentőcsomagokat illetően, sem azok méretében – 2020/2021-ben a GDP 4-5, illetve 8-10 százaléka, attól függően, hogy a fiskális vagy a monetáris intézkedéseket vesszük számításba – sem azok összetételében (közterhek átütemezése, kölcsönök és hitelgaranciák nyújtása, bérköltségek egy részének átvállalása a nagyobb, közvetlen támogatás a kisebb vállalkozások részére) nem volt lényegi különbség a két ország között. A legnagyobb állami transzfer (a többi fejlett országhoz hasonlóan) az egészségügyhöz, és a válság által leginkább sújtott szektorokhoz (turizmus, szállásadás, vendéglátás, szórakoztatóipar, légitözlekedés, nemzetközi értéklánca kapcsolódó iparok stb.) került (Danske Bank 2020, IMF, 2021, France Stratégie 2021, Nordea 2021).

A válsággal kapcsolatos egészségügyi intézkedések zömében, pontosabban a COVID19-cel kapcsolatos hivatalos hozzáállásban (mit lehet tenni? mi használ?) szintén nem mutatkoztak lényeges különbségek a francia és a svéd gyakorlat között. A járvány kezdetétől fogva kvázi az volt kormányzati álláspont, hogy lehetőleg mindenki maradjon otthon, a régi generikus vírusgyógyszerek alkalmazását a nemzeti hatóságok nem ajánlják, következésképpen a járvány megfékezését egyedül az oltástól lehet remélni.

Amiben a két ország válságmenedzselése között jelentős különbség volt, az a gazdasági és egészségügyi intézkedéseken túlmutató, de azoknak fontos keretet adó, az emberek szabadságjogait érintő, politikai ihletésű döntések és rendeletek gyakori vagy kevésbé gyakori alkalmazásában keresendő. Fontos leszögezni, hogy Svédországban az emberek bizalommal vannak az intézményeik iránt – nem véletlen, hogy az ország általában az első 5-6 hely valamelyikét foglalja el az érzékelt korrupciót mérő nemzetközi rangsorban, míg a Franciaország általában a huszonvalahányadikat (Transparency International 2022). A svédek a franciákkal ellentétben ahelyett, hogy szükségállapotot rendeltek volna – az alkotmányuk ezt csak háború esetén teszi lehetővé – vagy a COVID-válság levezénylésére szakértői-tanácsadói csúcsszervezetet (ún. tudományos tanácsot) hoztak volna létre, hagyták, hogy a meglévő, jól működő intézményeik oldják meg ezt a feladatot. Az egyes intézkedéseket jellemzően ajánlások formájában közvetítették a lakosság felé, szemben a franciákkal, akik gyakran rendeleti úton kormányoztak, és a rendeletek megszegőit súlyos bírságokkal fenyegették.

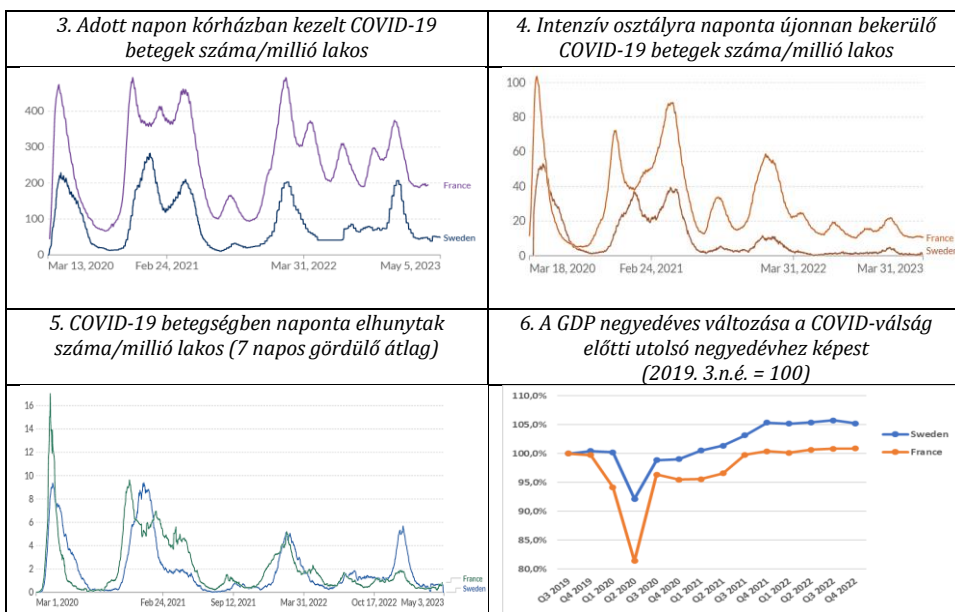
Ami az emberek mindennapi életét érintő beavatkozásokat illeti, a svédek általában igyekeztek minden téren a lehető legkisebb korlátozást alkalmazni. A



franciákkal ellentétben például soha nem zárták be a boltokat, vagy bénították meg (pl. kijárási tilalommal) a gazdaságot. Soha nem zárták be az óvodákat és az általános iskolákat (16 éves korig), nem tették kötelezővé a maszkhasználatot (kivéve 2021 első felében a tömegközlekedésen csúcsidejében), szociális távolságtartás helyett megelégedtek a fizikai távolságtartással (például az öregotthonok lakóival a családtagok találkozhattak az intézmény falain kívül), és a családi/baráti összejövetelekre sem találtak ki speciális korlátozásokat. Egyedül a gyülekezést korlátozták (időben változó mértékben), ami főként a zárt térbe szervezett kulturális és sporteseményeket törölte a naptárból ideiglenesen (Ludvigsson 2023).

Ha ezek után megnézzük, hogy a két ország hogyan vészelte át a COVID-időszakot, azt találjuk, hogy az állampolgárokkal szemben megengedőbb svéd hozzáállás sem egészségügyi téren, sem az értékteremtés terén nem hozott rosszabb eredményt a jóval korlátozóbb franciánál (lásd 3-6. ábra). A 3-as és 4-es ábrából látható, hogy a svédek általában jobban ellenálltak a kórnak, lakosságárányosan kevesebbszer kerültek kórházba, vagy sürgősségi osztályra, mint a franciák. Ugyanakkor a halálozási arányok görbéi (5. ábra) eléggé átfedésben futnak, ebben nincs lényegi különbség. Bár a svéd adatok itt is jobbak: a pandémia kezdetétől 2023 májusának végéig 1 millió lakosra vetítve Franciaországban 2550, Svédországban pedig 2380 halálesetet regisztráltak (Wordometer 2023). A reálgazdaság növekedésének alakulását tekintve szintén Svédország teljesített jobban (6. ábra). Tény, hogy a franciák a COVID miatt többször is „lezárták” az országukat – gazdasági és társadalmi értelemben egyaránt – ami jelentősen megviselte az üzleti szférát. A svédeknél soha nem volt ilyen totális „leállás”. Csupán a nagyobb befogadóképességű színházakat és sportcsarnokokat tartották ideiglenesen zárva, hogy megfeleljenek a gyülekezési rendeleteknek (Somai 2021).

3-6. ábra: A COVID19 társadalmi és gazdasági hatása Francia- és Svédországban



Forrás: Our World in Data 2023, FRED 2023

Amikor azt látjuk, hogy a francia gazdaság viszonylag gyengébben teljesít, miközben ugyanolyan nagyságrendű állami segítséget kapott a COVID okozta recesszióból való kilábalásra, mint a svéd, gyanús, hogy egyéb tényezők is állnak a háttérben. Az ember ilyenkor késztetést érez arra, hogy betekintsen más tudományterületek világába, hátha fontos összefüggésekre bukkan.

Az orvostudomány számára ma már egyértelmű, hogy a be- és elzártság, a kilátástalanság, a cselekvési szabadság sorozatos korlátozása rendkívül káros hatással lehet az emberi pszichére. A hosszan tartó krónikus stressz szakadást okozhat az agy különböző funkciókért felelős területei között, ami a munkamemória és általában a kognitív képességek egy részének az elvesztéséhez vezethet (Oliveira et al. 2013). Az is tudható, hogy a társadalmi kötelékek mennyisége és minősége alapvető fontosságú az emberek egészségének a megőrzésében, és hogy a megfelelő társas kapcsolatokkal rendelkező egyének túlélési esélye *ceteris paribus* 50 százalékkal nagyobb, mint a rossz vagy elégtelen szociális kapcsolatokkal rendelkezőké. Ez a hatás nagyságrendileg összemérhető azzal, mint amikor valaki felhagy a dohányzással, vagy leszokik a mértéktelen alkoholfogyasztásról, és abszolút értékben nagyobb mint a mortalitás számos egyéb, jól ismert kockázati tényezője (pl. elhízás, fizikai inaktivitás) (Holt-Lunstad et al. 2010). Végül, ma már arra is van bizonyíték, hogy a gyulladási folyamatok és a szociális viselkedés egymás erőteljes szabályozói. A társadalmilag fenyegető helyzeteknek való kitettség fokozza a testben a gyulladási folyamatok kialakulásának az esélyét, emiatt a szociálisan elszigetelt, magányos személyek könnyebben betegszenek meg (Eisenberger et al. 2017).

Megkockáztatjuk, hogy az ismételt lezárások és az emberek szabad mozgásának korlátozása, mely eszközök a franciák (és sok más fejlett nemzet) COVID-dal kapcsolatos válságkezelési gyakorlatában oly nagy szerepet játszottak, nem csupán rövid távon fékeztek az ország növekedési dinamikáját, de a társadalmi kapcsolatok szétzilálásával közép és hosszú távon is ronthatják a gazdaság fejlődési esélyeit. Eközben a megengedőbb szabályozásra épülő svéd válságkezelési modell, mely a társadalom és az intézmények közötti kölcsönös bizalmon alapult, egészségesebb társadalmat, és robusztusabb gazdasági alapokat kínál a válságból való minél gyorsabb és teljesebb kilábalásra.

## **Hogyan történhetett meg?**

2020 és 2022 között számos, az emberek életét és munkáját erőteljesen korlátozó intézkedést fogadtak el világszerte azzal a céllal, hogy megakadályozzák a SARS-CoV-2 vírus terjedését. A tapasztalatok halmozódásával azonban egyre világosabbá válik, hogy ezek az agresszív stratégiák olyan, súlyosan negatív mellékhatásokkal járhatnak, mint a szegénység, az éhezés és az egyenlőtlenségek meredek ívű növekedése. Különösen rosszul jártak a gyermekek, a diákok és általában a viszonylag fiatalabb munkavállalók, valamint azok a csoportok, amelyek gazdasági/egészségügyi/képzettségi tekintetben már a COVID előtt is hátrányos helyzetben voltak, mint például az alacsony jövedelmű családok, az etnikai kisebbségek és a nők. A válságintézkedések pedig – melyek a tanulási és karrierlehetőségek, valamint az anyagi értelemben vett egyéb előrelépési lehetőségek beszűküléséhez, a munkanélküliség növekedéséhez, és sok esetben az életcélok elvesztéséhez vezettek – csak még tovább növelték az egyenlőtlenségeket és a meglévő problémákat. Például megnőtt a családon belüli erőszak, mivel a rosszul

működő családok tagjai több időt voltak kénytelenek egymással tölteni (Schipper 2022)<sup>11</sup>.

Kérdés, hogyan jutott el a fejlett világ nagyrésze ahhoz, hogy ilyen, a COVID előtti orvoslás tapasztalatait, a jogi és egyéb társadalmi normákat teljesen figyelmen kívül hagyó, alapvetően hibás intézkedésekről döntsön sorozatban, és miért tűnik úgy, hogy az országok többségében a véleményformáló körök továbbra is úgy tekintenek ezekre az intézkedésekre, mint amelyek követendő példaként szolgálhatnak majd a jövőbeni válságok kezelésére.

Sajnálatos módon a fenti kérdésekre nem lehet nem szubjektív válaszokat adni, mert nem állnak rendelkezésre milliók, hogy a kutató beutazza a világot, és személyes interjúkat készítsen az intézkedéseket támogató, illetve ellenző szakértőkkel, és a különböző intézmények munkatársaival. Egy, az internet segítségével megírt cikkben nyilván azokat a forrásokat használok, amelyekbe beleolvasva vagy behallgatva érdeklődni kezdtem a folytatás iránt. Persze, az sem lenne garancia a pontos képalkotásra, ha hatalmas mennyiségű pénz és apparátus állna a rendelkezésemre. A világ egyik legtöbbet idézett tudósa éppen az egyik legtöbbet idézett cikkében magyarázza el, hogy minél több tudományos csoport (és persze forrás) bevonásával folyik a kutatás, annál kevésbé valószínű, hogy a kutatási eredmények megbízhatóak lesznek (Ioannidis 2005)<sup>12</sup>.

Véleményem szerint rendszerszintű problémáról van szó, ami igen sok elemből tevődik össze. Az egyik elem az elitképzés. Világszerte néhány tucat nagyhírű egyetem adja ki azokat a diplomákat, amelyekkel komoly karriert lehet csinálni a politikában, médiában, tudományban, bank- és biztosítási szektorban, reálgazdaságban. A fejlett világ döntési pozícióiba többnyire nagyon hasonló kultúrájú és gondolkodású emberek kerülnek, akik jobban megértik egymást, mint a társadalom többségét adó dolgozói tömegeket. Ez egy idő után nyilvánvalóan felveti, illetve megnöveli a rendszerszintű korrupció kialakulásának a lehetőségét.

A másik elem már konkrétan a gyógyszeripar helyzetében keresendő. Az iparág az új molekulák kikísérletezésére épül, amelyek kolosszális összegekbe kerülnek. A kutatás 80 százaléka az Egyesült Államok gyógyszeripari óriáscégeiben folyik. Az utóbbi évtizedekben egyre nehezebb eredményeket elérni, új gyógyszereket előállítani. Eközben ott vannak a régi molekulák, amelyeken már nincs haszon, generikus gyógyszerekké váltak, bárhol előállíthatók, lejárt a rájuk vonatkozó szabadalmi oltalom. Ráadásul egyre több mindenre lehet őket használni. Európában, ha lehet még rosszabb állapotban van a gyógyszeripar. A közegészségügy igyekszik mindenben spórolni (lásd kórházreform), generikus gyógyszereket használni, illetve a betegségek korai felismerésével elkerülni a magas költségekkel járó kezeléseket (Valverde 2013). Ugyanakkor a helyzet kilátástalanságát enyhíti, hogy a gyógyszeripar a világon mindenütt az egyik legnagyobb lobbierővel rendelkező szektor, amely egyaránt jó kapcsolatokat ápol a politikával és a tudománnyal<sup>13</sup>. Ma az

---

<sup>11</sup> És akkor még nem beszéltünk a gyermekek pszichéjében a rendkívül káros narratívával (pl. a bűntudatkeltéssel), a szabad mozgást korlátozó intézkedésekkel, vagy az egésznapos iskolai maszkviseléssel okozott károkról (Dupont 2022).

<sup>12</sup> Az ilyen megaprojekteknel jelentős pénzügyi és karrier érdekek forognak kockán, és az összeférhetetlenség és az előítélet növeli az elfogultságot. Továbbá az egyes csoportok hajlamosak inkább a pozitív eredményeiket megosztani a többi csoporttal, illetve a kudarcaikat eltitkolni, ami végül ellentmondásos eredményekhez vezethet (Ioannidis 2005).

<sup>13</sup> Ha megvizsgálánk a COVID-válság alatt magas (tanácsadói) pozícióba kerülő professzorok, valamint a főáramú médiában megszólaló szakértők kapcsolódását a Big Pharma világával, nagy eséllyel jelentős összeférhetetlenségeket találnánk.

orvosi kutatások már nem is létezhetnének a gyógyszeripari kapcsolódások és támogatások nélkül, mivel az állam szinte teljesen kivonult erről a területről. Ennek megfelelően a legnagyobb orvosi szaklapokban megjelenő cikkek jelentős hányada a Big Pharma megrendelésére íródik, és inkább tekinthető marketinganyag, semmint tudományos publikációnak. A gyógyszeripar és a kutatóorvosok közötti munkamegosztás egyszerű: a lényeg, hogy az ipar adja a pénzt (kutatásra, utazásra, konferencián való részvételre), az orvosok „adják” a kísérletekhez szükséges emberanyagot, illetve végzik el az embereken a megfelelő tesztek (UPR TV 2023).

További elem a puzzle-ben a tulajdonosi struktúra, amely az egész rendszert összefogja. Ha valaki veszi a fáradságot, és kikeresi a Yahoo Finance honlapon a tőzsdén jegyzett amerikai cégek tulajdonosi struktúráját, érdekes felfedezést tehet: szinte minden nagyvállalatban a legnagyobb tulajdonosok között, általában az első két helyen ott szerepel a világ két legnagyobb vagyonekezelő társasága, a Vanguard és a Black Rock. A harmadik hely általában a State Street Corporationé. Ez a három óriásbefektető cég a S&P500-as listán szereplő cégek közel 90 százalékában bír tulajdonnal. Ugyanők az amerikai médiapiac 90 százalékát ellenőrző hat médiatársaságból négynek a top-befektetői között is ott vannak (Mercola 2021).

A fenti elemeket összerakva – és anélkül, hogy azt állítanánk, a gyógyszeripar maga kreálta volna a vírust vagy a válságot – nem csodálkozhatunk azon, ha az iparág (és „csatolt részei”: a politika, a média és a tudomány világának szereplői), meglövelve az emberek félelmeit és hiányos természettudományos ismereteit, alaposan kihasználja az új koronavírus kínálta remek alkalmat üzleti eredményének a feltornászására. Nem volt ok nélkül való, hogy az egyik legrangosabb brit orvosi szaklap, a BMJ<sup>14</sup> ügyvezető igazgatója 2020 novemberében „Covid-19: a tudomány átpolitizálása, korrumpálása és elnyomása” címmel írt szerkesztőségi cikkében tiltakozott az ellen, hogy a politikusok és a kormányok – ugyan közérdekre, az innováció támogatására és az új diagnosztikai módszerek és kezelések minél gyorsabb bevezetésére hivatkozva, a valóságban azonban nagyon is kézzel fogható politikai és pénzügyi haszon érdekében – tönkretegyék a tudományt. Szerinte a Covid-válságot kihasználva a politikusok és az ipar képviselői, valamint a tudósok és az egészségügyi szakértők nagyszabású, a közegészségügyet károsító, opportunisták sikkasztásba kezdtek. A világjárvány feltárta, hogyan manipulálható az orvosi-politikai komplexum vészhelyzetben – amikor pedig a tudomány védelme még a szokásosnál is fontosabb lenne (Abbasi 2020).

A gyógyszeripar nagyvállalatai már a COVID-válság előtt sem riadtak vissza törvénytelen eszközök alkalmazásától. Egy, a világ (Global500-listán szereplő) és az USA (Fortune1000-listán szereplő) 26 Big Pharma cégét górcső alá vevő kutatásból kiderül, hogy 2003-2016 között ezen cégeknek (illetve közülük 22-nek, ami 85%-os arány) összesen 33 milliárd dollárnyi büntetést kellett leróniuk főként megvesztegetés, illegális jutalék fizetése, megtévesztő reklám alkalmazása, negatív hatások elhallgatása, hatóságilag nem jóváhagyott célú használat reklámozása, valamint állami megrendelő felé történő túlárazás miatt (Arnold et al. 2020)<sup>15</sup>. A probléma csak az, hogy ezek a büntetések nem állnak arányban az iparágban elérhető haszonnal; mondhatni, a cégek „beárazzák” a lebukás lehetőségét. Eközben az

---

<sup>14</sup> British Medical Journal

<sup>15</sup> Ezen a listán több, a COVID-válság kapcsán ismerős név is szerepel: a Pfizer rögtön a 2. helyen (18 eset, 2,91 milliárd USD büntetés, ami a vizsgált időszakban mért átlagos éves árbevételének 0,36%-a volt, átlagosan 6 évig tartó tevékenységek miatt), a Johnson & Johnson a 3. helyen (15/2,67md\$/0,28%/6 év), az AstraZeneca pedig a 11. helyen (10/1,72md\$/0,28%/8 év) található (Arnold et al. 2020).

emberek tíz- és százezrei halhatnak meg (lásd például a Vioxx-gyulladáscsökkentővel, vagy az opiát-tartalmú fájdalomcsillapítókkal kapcsolatos botrányt), mire jó pár év után a hatóságok végre betiltják a veszélyes gyógyszerek forgalmazását. Amíg a törvényszegő vállalatóriások megússzák a méreteikhez képest elhanyagolható pénzbüntetéssel; illetve, a másik oldalról nézve, amíg a bíróságok nem szabnak ki letöltendő börtönbüntetést az elkövetőkre, addig nehéz belátni, mitől változna a rendszer. És itt a kör bezárul, mivel azok, akik a megfelelő büntetési tételeket kiszabhatnák, éppen azokhoz az elitkörökhöz tartoznak, amelyeknek a tagjait ítéleteikkel sújthatnák.

Napjaink demokratikusnak nevezett politikai rendszerei sajnos nem alkalmasak a fenti rendszerből való kitörésre, mivel a képviselők választási kampányainak (többek között pénzzel és médiamegjelenéssel való) támogatása megengedett, s így általában a vagyonnal és befolyással rendelkező rétegek jelöltjei a befutók. Igazi demokráciáról – a nép valódi uralmáról – csak akkor beszélhetnénk, ha a társadalom összetételét hűen tükröző közintézmények jönnének létre, amire egyedül a politikai posztok sorsolás útján történő betöltése kínál elvi lehetőséget. Realitásérzékünk azonban kétségtelenül azt mondatja velünk, hogy társadalmunk nem efelé halad.

## **Összegzés – kitekintés**

Már a COVID-ot megelőző évtizedekben is sejthető volt, hogy a neoliberális gazdaságpolitika leginkább a jómódú társadalmi rétegeknek kedvez. A 2008-as válság megoldása – az, hogy nem csupán a bankokat, de a bankárokat is kimentették – majd később a görög adósságválság menedzselése – melynek során inkább egy európai országot taszítottak több generációnyi időre adósságcsapdába, csak azért, hogy a német és francia nagybankokat megmenthessék – megmutatta, hogy a piaci erőket és automatizmusokat dicsőítő neoliberális ideológia csupán papíron mutat szépen: a felsőbb osztályok hibáiért az alsóbb osztályok fizetnek.

Azután jött a COVID-válság, amely feltette az i-re a pontot: oly mértékben forgatta fel az emberek mindennapi életét, s egyúttal annyira nélkülözte a tudományos vitát, hogy a téma vizsgálatakor a kutató nem hagyatkozhat csupán a saját szűkebb tudományterületének a vizsgálatára, kénytelen az orvostudomány világába is beleásni magát, mielőtt a saját területén próbálna tanulságokat megfogalmazni.

Az egészségügyi szféra igen kevéssé volt felkészülve egy viláגיárványra. Az 1980-as évek közepétől beindított, neoliberális ihletésű reformok ugyan növelték a hatékonyságot, ám háttérbe szorították az intézmények eredeti funkcióját, a betegápolást és a gyógyítást. A koronavírus-járvány kitörése azután könyörtelenül rávilágított a rendszer gyengeségeire: az ágy- gyógyszer-, műszer- és főként a kórházi ápolószemélyzet-hiányra. A legnagyobb problémát azonban a félelem és a tudatlanság, valamint a korrupció, illetve az ezek nyomán hozott, szakmai köntösbe bújtatott, de valójában szakmaiatlan, hibás és káros, sőt, közvetett módon tragikus hatású politikai döntések jelentették. Ilyen volt a pánikkeltés, a lakosság folyamatos ijesztgetése, az addigi orvosi tudás egyik napról a másikra történő semmisnek tekintése, az orvos-beteg kapcsolat szétzilálása, az orvosok eltiltása attól, hogy a betegeiket saját legjobb tudásuk szerint (esetleg meglévő olcsó vírusgyógyszerekkel, de) kezeljék.

Ezzel szemben a gyógyszeripar legdrágább termékei és az új vakcinák rekordidő alatt kaptak piacra viteli engedélyt, beszerzésükre több tízmilliárd euróért

kötötték szerződést az európai intézmények. A fellépő mellékhatásokat igyekeztek eltitkolni vagy elbagatellizálni. Az orvosi etikába ütközően (mivel tesztelés alatt álló szerekéről volt szó) több országban korlátozásokat vezettek be az oltatlanokra, és az egészségügyben kötelezővé tették az oltást. Miközben – legalábbis a COVID előtti orvoslási tapasztalat szerint – tudható volt, hogy nem lehet hatékony vakcinát kidolgozni olyan betegségekre, amely maga nem immunizál.

Franciaország és Svédország példája azt mutatja, hogy hasonló fejlettségű – a COVID-nak hasonló gazdasági és egészségügyi közállapotokból nekifutó – és az alkalmazott gazdaságmentési, illetve egészségügyi válságkezelést tekintve is egymáshoz nagyon közel álló országokban milyen jelentőséggel bírhat a válság leküzdésében, hogy a cél érdekében korlátozzák-e, és ha igen mennyire, az emberek szabadságjogait. Tény, hogy az állampolgárokkal szemben megengedőbb svéd hozzáállás sem egészségügyi téren (kórházba vagy intenzív osztályra kerülés, halálozás), sem az értékteremtés (GDP-növekedés) terén nem hozott rosszabb eredményt a jóval szigorúbb franciánál. Megkockáztatjuk, hogy az ismételt lezárások és az emberek szabad mozgásának korlátozása a franciáknál nem csupán rövid távon fékezte az ország fejlődési dinamikáját, de a társadalmi kapcsolatok szétilálásával közép és hosszú távon is ronthatja a gazdasági növekedés esélyeit. Eközben a társadalom és az intézmények közötti kölcsönös bizalom alapuló svéd modell egészségesebb társadalmat és robusztusabb gazdasági alapokat kínál a válságból való kilábalásra.

A COVID-válságkezelésnek a legtöbb fejlett országban alkalmazott módja két szempontból is tragikus következménnyel járt.

Egyrészt végletesen megosztotta a társadalmat: elfogadókra és ellenállókra, hívókra és tagadókra, „felelősen” és „felelőtlenül” gondolkodókra, „helyesen” gondolkodókra és szimplán csak gondolkodókra. Az alternatív véleményt megformáló tudósok, illetve praktizáló orvosok – például azok, akik a pandémia elleni harcban a rizikócsoportokra fókuszáltak volna, és a nem-veszélyeztetett többségnek meghagyták volna a szokásos életét – nem kaptak lehetőséget az értelmes vitára, sőt gyakran kirekesztés és ellehetetlenítés lett a sorsuk. Pedig a tudomány éppen a viták által halad előre, és egy új vírus/betegség felbukkanásakor különösen fontos lenne a vélemények ütköztetése, az egymástól való folyamatos tanulás. Ha adott kérdésben csak egyféleképpen lehet gondolkodni, akkor az már nem tudomány, az már totalitarizmus.

Másrészt a 2020 és 2022 között az agresszív stratégiák olyan, súlyosan negatív mellékhatásokkal járhatnak, mint a szegénység, az éhezés és az egyenlőtlenségek meredek ívű növekedése. Különösen rosszul jártak a gyermekek, a diákok és általában a viszonylag fiatalabb munkavállalók, valamint azok a csoportok, amelyek gazdasági/egészségügyi/képzetségi tekintetben már a COVID előtt is hátrányos helyzetben voltak. A válságintézkedések a tanulási és anyagi értelemben vett előrelépési lehetőségek beszűküléséhez, a munkanélküliség növekedéséhez, és sok esetben a jövőkép, az életcélok elvesztéséhez vezettek.

Kérdés: miként juthatott el a fejlett világ nagyrésze idáig? A COVID előtti orvoslási, jogi és egyéb normák teljes tagadásáig? A szakmailag megalapozatlan döntések sorozatáig? Összetett problémára nem lehet egyszerű választ adni. Valószínűleg rendszerszintű a baj, s a rendszer sok elemből áll. Az elitképzés, a gyógyszeripar lobbijereje, általában a nagyvállalatok tulajdonosi szerkezete – mely olyan szintű (tőke s ezáltal hatalmi) koncentrációt rejt, amely a politika, a média és a tudomány felé kialakított leágazásai révén képes döntő módon befolyásolni a közvéleményt – alkotják ennek a rendszernek a legfőbb elemeit.

A fenti elemeket összerakva – és anélkül, hogy azt állítanánk, a gyógyszeripar maga kreálta volna a vírust vagy a válságot – nem csodálkozhatunk azon, ha az iparág (illetve maga a „rendszer”), meglovagolva az emberek félelmeit és hiányos természettudományos ismereteit, alaposan kihasználta az új koronavírus kínálta remek alkalmat a további gazdagodásra.

A gyógyszeripar nagyvállalatai már a COVID-válság előtt sem riadtak vissza törvénytelen eszközök alkalmazásától. A problémát az okozza, hogy a kiszabott büntetések nem állnak arányban az iparágban elérhető haszonnal; mondhatni, a cégek „beárazzák” a lebukás lehetőségét. Eközben az emberek tíz- és százazrei halhatnak meg, mire jó pár év után a hatóságok végre betiltják a veszélyes gyógyszerek forgalmazását. Amíg a törvényszegő vállalatóriások megússzák a méreteikhez képest elhanyagolható pénzbüntetéssel; illetve, a másik oldalról nézve, amíg a bíróságok nem szabnak ki letöltendő börtönbüntetést az elkövetőkre, addig nehéz belátni, mitől változna a rendszer. És itt a kör bezárul, mivel azok, akik a megfelelő büntetési tételeket kiszabhatnák, ugyanazokhoz az elitkörökhöz tartoznak, amelyeknek a tagjait ítéleteikkel sújthatnák.

## Irodalomjegyzék

Abbasi, K. (2020). Covid-19: politicisation, “corruption,” and suppression of science. *BMJ*, 371. <https://doi.org/10.1136/bmj.m4425>

Angelini, M., Teglia, F., Astolfi, L., Casolari, G., & Boffetta, P. (2023). Decrease of cancer diagnosis during COVID-19 pandemic: a systematic review and meta-analysis. *European Journal of Epidemiology*, 1-8. <https://doi.org/10.1007/s10654-022-00946-6>

Arendt, H. (1973). *The origins of totalitarianism*. Harcourt, Brace, Jovanovich New York.

Arnold, D. G., Stewart, O. J., & Beck, T. (2020). Financial penalties imposed on large pharmaceutical firms for illegal activities. *JAMA*, 324(19), 1995-1997. <https://doi.org/10.1001/jama.2020.18740>

BMFTV (2023). ‘Soupçons d'essais cliniques sauvages: l'interview de Didier Raoult sur BFMTV’ <https://www.youtube.com/watch?v=tNkIoSlEeQ> (Letöltés: 2023.5.31.)

Brousseau (2017). ‘Le retour au franc - Conférence de Vincent Brousseau à Bordeaux le 15 mars 2017’ <https://www.youtube.com/watch?v=kP6IxxvjnBNI&list=PLKVgrNogVYWL9QGvmexTbUe84z33JrB5Q&t=5683s> (Letöltés: 2023.5.15.)

D. Raoult, Million, M., Cortaredona, S., Delorme, L., Colson, P., Levasseur, A., Tissot-Dupont, H., ... & Brouqui, Ph. (2023). Early Treatment with Hydroxychloroquine and Azithromycin: A Real-Life Monocentric Retrospective Cohort Study of 30,423 COVID-19 Patients. *medRxiv*, 2023-04. <https://doi.org/10.1101/2023.04.03.23287649>

Danske Bank (2020). ‘The Big Picture – Global fiscal and monetary responses to COVID-19’ [https://externalcontent.blob.core.windows.net/pdfs/The%20Big%20Picture\\_coronavirus\\_010520-637239262094125013.pdf](https://externalcontent.blob.core.windows.net/pdfs/The%20Big%20Picture_coronavirus_010520-637239262094125013.pdf) (Letöltés: 2023.5.28.)

- Domin, J. P. (2016). La réforme de l'hôpital public. *La vie des idées*, 5
- Dupont, M. E. (2022). 'COVID19: on a perdu la face, on a été indigne de nos enfants !' [https://www.youtube.com/watch?v=\\_8XCDT7\\_FLs](https://www.youtube.com/watch?v=_8XCDT7_FLs) (Letöltés: 2023.5.29.)
- Eisenberger, N. I., Moieni, M., Inagaki, T. K., Muscatell, K. A., & Irwin, M. R. (2017). In sickness and in health: the co-regulation of inflammation and social behavior. *Neuropsychopharmacology*, 42(1), 242-253. <https://doi.org/10.1038/npp.2016.141>
- Európai Bizottság (2020). 'Coronavirus: Commission signs a joint procurement contract with Gilead for the supply of Remdesivir' [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_20\\_1845](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_20_1845) (Letöltés: 2023.5.30.)
- Európai Bizottság (2021). 'Spring 2021 Economic Forecast: Rolling up sleeves – Forecast by country', [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/economy-finance/ip149\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/economy-finance/ip149_en.pdf) (Letöltés: 2023.5.28.)
- Ferguson, N., Laydon, D., Nedjati Gilani, G., Imai, N., Ainslie, K., Baguelin, M., ... & Ghani, A. (2020). Report 9: Impact of non-pharmaceutical interventions (NPIs) to reduce COVID19 mortality and healthcare demand. <https://doi.org/10.25561/77482>
- France Stratégie (2021): 'Chiffres clés de la mise en œuvre des mesures de soutien financier aux entreprises confrontées à l'épidémie de Covid-19', <https://www.strategie.gouv.fr/actualites/chiffres-cles-de-mise-oeuvre-mesures-de-soutien-financier-aux-entreprises-confrontees> (Letöltés: 2023.5.21.)
- FRED (2021). 'Federal Reserve Economic Data: Real GDP for France'... 'and for Sweden', a St. Louis-i FED kutatócsoportjának online adatbázisa, <https://fred.stlouisfed.org/series/CLVMNACSCAB1GQFR> és <https://fred.stlouisfed.org/series/CLVMNACSCAB1GQSE> (Letöltés: 2023.5.30.)
- Gilardi, F., Fuglister, K., & Luyet, S. (2009). Learning from others: The diffusion of hospital financing reforms in OECD countries. *Comparative Political Studies*, 42(4), 549-573. <https://doi.org/10.1177/0010414008327428>
- Great Barrington Declaration (2020). Martin Kurdoff harvardi, Sunetra Gupta oxfordi és Jay Bhattacharya stanfordi professzorok által újtára indított nemzetközi kezdeményezés (közel egymillió aláírással) <https://gbdeclaration.org/> (Letöltés: 2023.5.30.)
- HCP (2019). 'Health Consumer Powerhouse: Euro Health Consumer Index – 2018 Report', <https://healthpowerhouse.com/media/EHCI-2018/EHCI-2018-report.pdf> (Letöltés: 2023.5.31.)
- Holt-Lunstad, J., Smith, T. B., & Layton, J. B. (2010). Social relationships and mortality risk: a meta-analytic review. *PLoS medicine*, 7(7), e1000316. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000316>



IMF (2021): 'Policy responses to COVID-19', <https://www.imf.org/en/Topics/imf-and-covid19/Policy-Responses-to-COVID-19#F> (Letöltés: 2023.5.30.)

Ioannidis, J. P. (2005). Why most published research findings are false. *PLoS medicine*, 2(8), e124. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.0020124>

KSH (2023). 'Halálózások a gyakoribb halálokok és nem szerint (22.1.1.10. sz. tábla)' [https://www.ksh.hu/stadat\\_files/nep/hu/nep0010.html](https://www.ksh.hu/stadat_files/nep/hu/nep0010.html) (Letöltés: 2023.5.30.)

Lanzavecchia, A., Pavarani, E., & Tagliavini, G. (2015). How Euro shrinks Democracy: insights from the Greek crisis. *Journal of Governance and Regulation*, 4(4), 135-146. [https://doi.org/10.22495/jgr\\_v4\\_i4\\_c1\\_p1](https://doi.org/10.22495/jgr_v4_i4_c1_p1)

Limberg, J. (2019). 'Tax the rich'? The financial crisis, fiscal fairness, and progressive income taxation. *European Political Science Review*, 11(3), 319-336. <https://doi.org/10.1017/S1755773919000183>

Ludvigsson, J. F. (2023). How Sweden approached the COVID-19 pandemic: Summary and commentary on the National Commission Inquiry. *Acta Paediatrica*, 112(1), 19-33. <https://doi.org/10.1111/apa.16535>

Mehra, M. R., Desai, S. S., Ruschitzka, F., & Patel, A. N. (2020). Hydroxychloroquine or chloroquine with or without a macrolide for treatment of COVID-19: a multinational registry analysis. *Lancet*. Published online 2020 May 22. *S0140-6736*, 31180-6. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)31180-6](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)31180-6)

Mercola, J. (2021). Who owns big pharma and big media? You'll never guess. *Children's Health Defense. org*. <http://www.twptter.com/users/Larry/feed/2021-1026-1035-3244-f-Larry.pdf> (Letöltés: 2023.5.30.)

Móczár, J. (2010). A globális pénzügyi válság anatómiája és tanulságai. *Pénzügyi Szemle*, 55, 727-749

NCI (2023). 'National Citizens Inquiry (NCI | CeNC) Canada May 12,2023 - Hélène Banoun' <https://crowdbunker.com/v/Yg1PfbjFv> (Letöltés: 2023.5.25.)

Nordea (2021): 'Sweden Corona Watch: Overview of measures and comments', <https://corporate.nordea.com/article/56316/sweden-corona-watch-overview-of-measures-and-comments> (Letöltés: 2023.5.25.)

OECD (2023). 'Hospital beds', <https://data.oecd.org/healtheqt/hospital-beds.htm> (Letöltés: 2023.5.31.)

Offord, C. (2020). The Surgisphere scandal: what went wrong. *The Scientist*, 1

Oliveira, J. F., Dias, N. S., Correia, M., Gama-Pereira, F., Sardinha, V. M., Lima, A., ... & Sousa, N. (2013). Chronic stress disrupts neural coherence between cortico-limbic structures. *Frontiers in Neural Circuits*, 7, 10. <https://doi.org/10.3389/fncir.2013.00010>

Our World in Data (2023). 'Coronavirus Pandemic (COVID-19)' <https://ourworldindata.org/coronavirus> (Letöltés: 2023.5.31.)

- Piketty, T. (2015). *A tőke a 21. században*. Kossuth Kiadó.
- Rafai, K. F. (2017). 'A 2008-as pénzügyi-gazdasági válság izlandi kezelésének tanulságai', [http://acta.bibl.u-szeged.hu/70872/1/forum\\_discipulorum\\_2019\\_379-408.pdf](http://acta.bibl.u-szeged.hu/70872/1/forum_discipulorum_2019_379-408.pdf) (Letöltés: 2023.5.29.)
- Reuters (2020). 'EU makes 1 billion-euro bet on Gilead's COVID drug before trial results' <https://www.reuters.com/article/us-health-coronavirus-eu-remdesivir-idUSKBN26Y25K> (Letöltés: 2023.5.31.)
- Reynolds, A. (2020). 'How One Model Simulated 2.2 Million US Deaths from COVID-19' <https://www.cato.org/blog/how-one-model-simulated-22-million-us-deaths-covid-19> (Letöltés:2023.5.7)
- Schippers, M. C., Ioannidis, J., & Joffe, A. R. (2022). Aggressive measures, rising inequalities, and mass formation during the COVID-19 crisis: An overview and proposed way forward. *Frontiers in public health*, 2715. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.950965>
- Somai, M. (2021). 'Kiskakas vagy jávorszarvas: COVID-válságmenedzselés Franciaországban és Svédországban', KRTK Blog – Portfolio.hu <https://www.portfolio.hu/krtk/20210703/kiskakas-vagy-javorszarvas-covid-valsagmenedzseles-franciaorszagban-es-svedorszagban-490634> (Letöltés: 2021.7.3.)
- Stiglitz, J. (2015). *The great divide*. Penguin UK.
- Transparency International (2022). 'Corruption Perceptions Index 2018-2022' <https://www.transparency.org/en/cpi/2022> (Letöltés: 2023.5.28.)
- UPR TV (2023). 'Quel bilan pour le COVID-19?' <https://www.upr.fr/actualite/entretien-exclusif-francois-asselineau-didier-raoult-quel-bilan-pour-le-covid/> (Letöltés: 2023.5.29.)
- Valverde, J. L. (2013). The pharmaceuticals industry in trouble. *Pharmaceuticals Policy and Law*, 15(1-2), 51-69. <https://doi.org/10.3233/PPL-130361>
- Varoufakis, Y. (2017). *Adults in the room: My battle with the European and American deep establishment*. Farrar, Straus and Giroux.
- WHO (2020/2022). 'WHO recommends against the use of remdesivir in COVID-19 patients' <https://www.who.int/news-room/feature-stories/detail/who-recommends-against-the-use-of-remdesivir-in-covid-19-patients> (Letöltés: 2023.5.31.)
- WMA (2022). 'WMA Declaration of Helsinki – Ethical Principles for Medical Research Involving Human Subjects' <https://www.wma.net/policies-post/wma-declaration-of-helsinki-ethical-principles-for-medical-research-involving-human-subjects/> (Letöltés: 2023.5.29.)
- Worldometer (2023). 'COVID Coronavirus Pandemic'

<https://www.worldometers.info/coronavirus/> (Letöltés: 2023.5.31.)

Yeadon, M. (2020). 'What SAGE Has Got Wrong'

<https://dailysceptic.org/2020/10/16/what-sage-got-wrong/> (Letöltés: 2023.5.31.)

## COVID: ECONOMY, HEALTH CARE, SOCIETY

MIKLÓS SOMAI<sup>16</sup>

The study examines the socio-economic antecedents of the management of the coronavirus pandemic and the crisis that arose in connection with it, the previous crisis managements that undermined the principles of neoliberal economic policy, the most important mistakes and lessons learned from the COVID period, and how most of the developed countries could go so far as to almost completely abandon the existing legal, social and ethical standards, as well as the by then accumulated knowledge in medicine just to deal with a new virus. Taking the example of two EU members of comparable level of development, it demonstrates how important it may be in overcoming the crisis whether, and if so, to what extent, people's freedoms are restricted to reach the end goal. Due to the complexity of the COVID crisis, the study combined the examination of socio-economic processes with the possibly most complete assessment of the achievements in medicine.

**Keywords:** Covid, crisis management, global financial crisis, Greek debt crisis, corruption, democracy deficit

---

<sup>16</sup> Centre for Economic and Regional Studies – Institute of World Economics, senior research fellow  
ORCID: 0000-0003-2768-5751

## PÉNZÜGYI ISMERETEK OKTATÁSA ÉS AZ IKT ESZKÖZÖK ALKALMAZÁSÁNAK ÖSSZEFÜGGÉSEI 1.

SZÓKE BRIGITTA<sup>1</sup> – TÓTH ESZTER ILONA<sup>2</sup>

### Absztrakt

Jelen kutatásunk célja, hogy megvizsgáljuk a pénzügyi kultúra formálásának lehetőségeit az információs és kommunikációs technológiákkal (továbbiakban: IKT eszközökkel) az oktatásban. Már a 2008-ban kirobbant gazdasági világválság és az azzal járó negatív következmények ráirányították az emberek figyelmét a pénzügyi, gazdasági ismeretek relevanciájára. Ahhoz, hogy a jövőben elkerüljünk egy ilyen szintű világválságot, elengedhetetlen, hogy a jövő generációit tudatosabb pénzügyi gondolkodásra és döntéshozatalra neveljük. Ezt az álláspontot tovább erősítette a 2020-ban kezdődő Covid-19 koronavírus-járvány (továbbiakban: Covid19), amely a negatív hatásokon kívül számos új lehetőséget hordozott magában, többek között a digitális transzformációt. A technológia fejlődése új kapukat nyitott meg az oktatásban is, hiszen a munkaerőpiac egészen új kompetenciakészletet, új „skill”-eket kíván meg a humán tőkéttől is, amelyet időbe telik akár a magyar, akár a versenytárs gazdaságoknak magukra szedni. Az IKT eszközök alkalmazásának összefüggéseit a pénzügyi ismeretek oktatásában két cikk keretében kívánjuk bemutatni.

**Kulcsszavak:** pénzügyi kultúra, pénzügyi műveltség, információs kommunikációs eszközök, digitális kompetencia, digitális transzformáció

### Bevezetés

A pénzügyi oktatás sajnos csak lassan, hosszú távon képes visszaigazolni a befektetett időt és energiát. Sok esetben a rövid távú érdekek és a jelen problémái felülírják a hosszú távú célokat, továbbra is sokan közönyösek a pénzügyeik iránt és nem néznek 1-2 évnél előrébb. A világban zajló rohamléptű változásoknak köszönhetően sokan bizalmatlanul állnak a jövőhöz, így nem terveznek tudatosan előre. Itt nemcsak a gazdasági ciklusokkal összefüggő pénzügyi okokon alapuló válságokra gondolok, hanem az informatika térhódítására is. A világ legfontosabb sikertényezője az informatika lett, amely nem csupán háttérfolyamatként jelenik meg, hanem stratégiai területté nőtte ki magát az élet számos területén. Az alap-, közép- és felsőoktatásban is előre kell mozdulni a digitalizációban, tehát az oktatási intézményeknek nagyon nagy felelősségük lesz a jövő nemzedékének a digitális pályára terelésének szempontjából. A pénzügyi kultúrával rendszeresen szinonimaként használt fogalmak a pénzügyi műveltség és pénzügyi tudatosság. Az angol nyelvű szakirodalmak gyakran a financial literacy kifejezést alkalmazzák, amelynek egyaránt megfeleltethető a pénzügyi kultúra és pénzügyi tudatosság magyar kifejezésünk is.

---

<sup>1</sup> egyetemi adjunktus, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet, Befektetési, Pénzügyi és Számviteli Tanszék, szoke.brigitta@uni-mate.hu

<sup>2</sup> egyetemi docens, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem, Vidékfejlesztés és Fenntartható Gazdaság Intézet, Befektetési, Pénzügyi és Számviteli Tanszék, toth.eszter.ilona@uni-mate.hu

Lusardi et al. (2010) szerzők álláspontja szerint a pénzügyi kultúra, mint financial literacy a tudást, míg a pénzügyi erőforrás, mint financial capability az ismeretek gyakorlati alkalmazásának képességét jelenti. Azonban Czako et al. (2011) szerint a pénzügyi kultúra fogalomköre vita tárgyát képezheti a különböző szerzők esetében, hiszen annak ellenére, hogy magába foglalja a pénzügyekkel kapcsolatos ismeretek körét, megkérdőjelezhető, hogy milyen széles azoknak a készségeknek és ismereteknek a spektruma, amelyeket a pénzügyi kultúra körébe sorolhatunk. A Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet (Organization for Economic Cooperation and Development, a továbbiakban: OECD, 2013) definíciója szerint „a pénzügyi tudatosság olyan képesség, ami lehetővé teszi a pénzügyi források hatékony gyarapítását, nyomon követését és felhasználását oly módon, hogy az hozzájáruljon mind az egyén, mind a családja, mind vállalkozása jólétének és gazdasági biztonságának megerősítéséhez.” (Pénzügyi tudatosság fejlesztésének 2017-2023 stratégiája, 2016) Magyarországon, az Állami Számvevőszék (2014) megfogalmazásában a következő definíciója terjedt el: „A pénzügyi kultúra a pénzügyi ismeretek és képességek olyan szintje, amelynek segítségével az egyének képesek a tudatos és körültekintő döntéseikhez szükséges alapvető pénzügyi információkat azonosítani, majd azok megszerzése után azokat értelmezni, és ez alapján döntést hozni, felmérve döntésük lehetséges jövőbeni pénzügyi, illetve egyéb következményeit.” (Németh, 2014; 5 p.) A pénzügyi műveltség legkorábbi definíciója 1997-re tehető, amely a Jump Start Coalition középiskolásokat vizsgáló tanulmányához köthető, mely szerint „Az ismeretek és készségek felhasználásának képessége a pénzügyi erőforrások hatékony kezelésére az egész életen át tartó pénzügyi biztonság érdekében” (Hastings et al. 2012; 5 p.).

Mindemellett a technológia rohamléptű fejlődésének köszönhetően Polák et al. (2020) szerzőkkel egyetértve a legújabb definíciók meghatározásakor már a technológiai hatásokat is szükséges figyelembe venni. Hiszen az új technológiák átszövik a mindennapjainkat, ennek eredményeként több ismeretre és digitális készségre van szükség ahhoz, hogy hatékonyan tudjuk használni a különféle technológiákat. A pénzügyek világában megjelenő digitális környezet hatására még fontosabbá vált a pénzügyi műveltség fejlesztése az egyéni, vállalati és kormányzati intézmények szintjén is. Kulcsfontosságát a jelenlegi pandémiás időszak is megerősíti, hiszen a megfelelő kockázatkezelési, befektetési döntések létfontosságúak például a gazdaságvédelmi intézkedésekben, a banki szolgáltatások piacán, vagy akár a kormányzati támogatási programokban való eligazodásban. Fontos megemlíteni a pénzügyi technológiát (financial technology, a továbbiakban: fintech), amely olyan pénzügyi rendszerként definiálható, amely új termékeket, szolgáltatásokat és üzleti modelleket alkot ötvözve az új, modern technológiákkal. Ezek a technológiai megoldások gyorsabbá, rugalmasabbá és költséghatékonyabbá teszik a pénzügyi rendszereket. Ide sorolhatók a gyors elterjedésükben meghatározó, a lakossági felhasználók számára is kényelmesen alkalmazható olcsó, vagy akár teljesen ingyenesen használható platformok. A fintech két alapkérdése, egyrészt a fizikailag kiépített hálózatok és infrastruktúra, másrészt pedig a biztonságos adatkezelés. A pénzügyi technológia Susanti et al. (2020) szerint hatással lehet a monetáris és a pénzügyi stabilitásra, a fizetési rendszerek prudens és hatékony működésére. Véleményünk szerint az innováció pozitív eredménye, hogy egyszerűvé és kényelmessé teszi a pénzügyeket, a készpénzkímélő alternatívák használatával növekszik a vásárlási tranzakciók nagysága és értéke, ami hozzájárul a gazdasági növekedéshez. Kálmán (2021) kutatásai alapján a tanulók online vásárlási döntéseit

a pénzügyi műveltség és a pénzügyi technológiák ismerete alakítják, tehát ezekre a kardinális területekre is fel kell készíteni a felnövekvő generációt.

Jakovác – Németh (2017) szerint a pénzügyi kultúra fejlesztési stratégiájának módszerei és csatornái sokrétűek, mivel szem előtt kell tartani a pénzügyileg sérülékeny társadalmi csoportokat, az eltérő háztartási szükségleteket, valamint az adott ország pénzügyi intézményrendszerének fejlettségét és szabályozási környezetét. A pénzügyi kultúra fejlesztés eszközeit a 1. ábra ismerteti. Kiemelt stratégiai cél, hogy a pénzügyi ismeretek olyan részei legyenek az iskolai tananyagnak, mint akár az informatikai és digitális készségek. Visszacsatolva a korábban említett pénzügyi technológiák térhódítására, véleményünk szerint elengedhetetlen a három készség párhuzamos fejlesztése ahhoz, hogy olyan piacképes és adaptív tudással rendelkező fiatalokat neveljünk fel, akik képesek a társadalmi és gazdasági kihívásokra reziliensen reagálni.

1. ábra A pénzügykultúra-fejlesztés eszközei



Forrás: (Jakovác – Németh, 2017; 202 p.)

A XXI. században rohamléptű technológiai fejlődésnek lehetünk szemtanúi, amelyeknek eszközeit és abban rejlő lehetőségeit meglátásaink szerint érdemes az oktatás színterében is kamatoztatni. „Az új IKT tendenciák ismerete és konstruktív alkalmazása a modern tanulás-tanítás nélkülözhetetlen része.” (Benedek, 2013; 13 p.) A tanulók jelentős része rendelkezik okostelefonnal, internet-szolgáltatással, hisz a felnövekvő generációnak nélkülözhetetlen a folytonos online kapcsolat, így az oktatás is rákényszerül, hogy adaptálódjon a változásokhoz. A kihívások átszövik az életünk minden részét, ez alól az oktatási rendszer működése és tevékenysége sem jelent kivételt. A járványhelyzet okozta távoktatás hatásai tovább igazolták, hogy az eddig jól bevált és alkalmazott pedagógiai módszereken túl, át kell transzformálni azokat a mai modern kor támasztotta elvárásoknak, újdonságoknak és igényeknek megfelelően. Másrészt, a vállalati szinten végbemenő digitális átalakulásnak köszönhetően, megnövekedett a kereslet a munkaerőpiacon, azon munkavállalók irányába, akik magas szintű digitális készségekkel rendelkeznek. Ebből adódóan úgy gondoljuk, hogy az oktatás fókuszában a digitális kompetenciák fejlesztésének kell állnia, beépítve és hasznosítva azt a megszerzett tudást és gyakorlatot az egyéb

tárgyak ismereteinek elsajátításához. Az IKT mint eszköz az információs technika (IT) vagy információs és kommunikációs technika (IKT) technológiák összességét foglalja össze. Stefan Detschew (2007) egy általánosan használtban lévő megfogalmazást ad meg definícióként: „Az IKT magában foglalja a teljes körű technológiai tervezést az információhoz való hozzáféréstől a feldolgozáson át az átadásáig: az információ gyűjtésének, tárolásának, továbbításának és prezentálásának hardver-, szoftver- és média feltételeit, legyen az információ formája hang, adat, szöveg vagy kép. Magába foglalja a telefon, mobiltelefon, hardver, szoftver területét egészen az internetig.” (Detschew, 2007; 28 p.) A fogalomnak számos megközelítése ismert, azonban nincs egyhangúlag elfogadott definíció, mint ahogy Molnár (2008) szerint nincsenek konkrétumok és módszerek sem az IKT meghatározására, így tulajdonképpen olyan eszközök, technológiák, szervezési tevékenységek, innovatív folyamatok összességéként írható körbe, amelyek az információ- és a kommunikációközlést, feldolgozást, áramlást, tárolást, kódolást segítik elő, gyorsabbá, könnyebbé és hatékonyabbá téve ezáltal a folyamatokat. „Az IKT az oktatásban elsősorban az oktatás kibernetikai, rendszer elméleti, kommunikáció elméleti alapokon történő megtervezésének olyan átfogó pedagógiai stratégiája, amely biztosítja a tananyag hatékony elsajátítását, korszerű információhordozó anyagok, eszközök és módszerek együttes felhasználásával.” (Lengyelne et al., 2015; 12 p.) Egy másik megközelítés „az értelmezési lehetőségei alapján definiálja

- Az IKT, mint eszköz
- Az IKT, mint ellenőrzési eszköz és automata technika
- Az IKT, mint szervezési technika
- Az IKT, mint média és összekapcsolható technika
- Az IKT, mint fejlesztési és társadalomalakító folyamat
- Az IKT, mint technikai gyakorlat” (Molnár, 2009)

Az Európai Parlament és a Tanács egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról szóló ajánlásában megjelenik a digitális kompetencia is, amelynek definiálására több kísérlet is történt az elmúlt években. „A digitális kompetencia magában foglalja az információs társadalmi technológiák (IST) magabiztos és kritikus használatát a munka, a szabadidő és a kommunikáció terén. Ez az IKT terén meglévő alapvető készségeken alapul: számítógép használata információ visszakeresése, értékelése, tárolása, előállítás, bemutatása és cseréje céljából, valamint a kommunikáció és az együttműködő hálózatokban való részvétel céljából az interneten keresztül.” (Az Európai Parlament és a Tanács, 2006.)

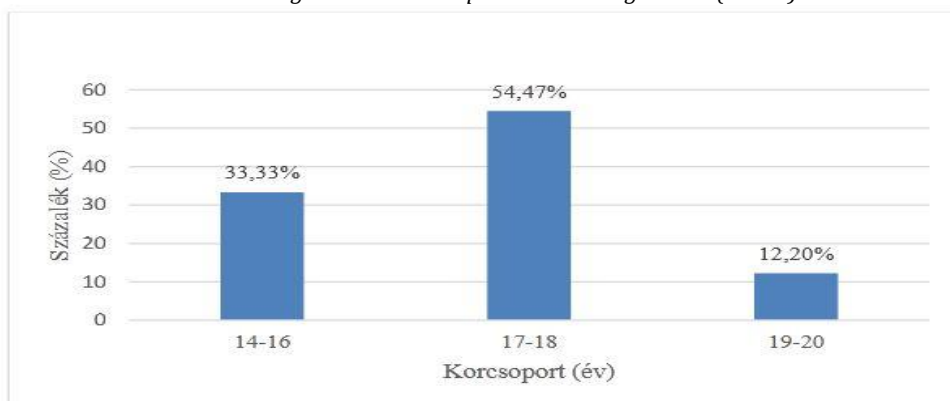
Véleményünk szerint oktatóként kiemelt feladatunk van abban, hogy elősegítsük a pénzügyi ismeretek elsajátítását, hogy felhívjuk a tanulók figyelmét arra, hogy minden döntésüknek, tulajdonképpen közvetlenül vagy közvetve, van pénzügyi vonatkozása, hogy minél több gyakorlati, szemléletes példával, esettanulmányokkal összekapcsolva magasabb szintre emeljük a pénzügyi jártasságukat ahhoz, hogy megfontolt és ésszerű döntéseket tudjanak hozni a pénzügyeikről. A hagyományos oktatási módszerek használata mellett, Baranyi – Csernák (2021) véleményével egyetértve, a szituációs feladatokra, helyzetgyakorlatokra épülő oktatási megoldások előtérbe kerültek, az utóbbi Német (2020) szerint különösen arra alkalmas, hogy ne csupán ismereteket közöljön, de mentalitást és attitűdöt, a pénzügyi személyiséget is formálja.

## Anyag és módszertan

Kutatásunk arra épül, hogy a pénzügyi tudatosság, a pénzügyi kultúra hogyan formálható tanórákon kívüli tevékenységekkel. Célunk, hogy megvizsgáljuk, hogy a különféle interaktív programok hogyan támogatják a gazdasági technikumban tanulók pénzügyi tudásszintjét, a pénzügyek iránt tanúsított hozzáállását, érdeklődését. „A kérdőíves vizsgálat a leggyakrabban használt primer kutatási, információszerezési technika, alkalmas leíró, magyarázó és felderítő célokra.” (Boncz; 2015, 32 p.) A Google űrlap (Google Forms) segítségével állítottuk össze a 23 db zárt és 1 db nyitott kérdésből álló kérdőívet. A Google által kínált ingyenes felmérés adminisztrációs web-alapú szoftver kiválóan támogatta munkánkat. „A mintavétel olyan eljárás, amelynek segítségével az alapsokaságból kiválasztjuk a ténylegesen vizsgálni kívánt részt, a mintát. A rétegzett mintavétel olyan mintavétel, amely a populáció egyes, a kutatás szempontjából lényegesnek ítélt rétegeiből arányaiknak megfelelő, vagy egyenlő képviselőt biztosít a mintában.” (Falus et al., 2011; 28 p.) A rétegzett mintavételezés a szakképzésben tanuló diákok részére irányult, ami az Észak-magyarországi régióban, a Heves megyei közgazdasági technikumokba került kiküldésre, elektronikus formában.

Önkitöltős kérdőívformát alkalmaztunk, a kérdőív 2022 tavaszán 3 hónapig volt nyitott. A kitöltéshez körülbelül 10-15 percre volt szükség. Összesen 123 db teljes körű kitöltés érkezett be, amelynek MS Excel adatait az IBM SPSS (Statistical Package for Social Science; Társadalomtudományok számára kifejlesztett) statisztikai programcsomagba formáztuk át. A vizsgálatokat az SPSS szoftver 25. verziójával hajtottuk végre. Az alábbiakban a kutatási mintám fő demográfiai adatait ismertetem. Ahogyan korábban már említettük, a mintavételezés a Heves megyei közgazdasági technikumok osztályaiban tanuló hallgatók körében történt. A kitöltők korcsoportjának megoszlását a 2. ábra mutatja be. Az ábráról leolvasható, hogy a legtöbb (54,47%) kitöltés a 17-18 évesek korcsoportjától érkezett, ezt követte a 14-16 évesek korcsoportja (33,33%), végezetül a 19-20 évesek korcsoportja (12,20%). A kitöltők nem szerinti megoszlása alapján, a 123 db kitöltésből 61 db kitöltés (49,59%) érkezett a férfiaktól, 62 db kitöltés (50,41%) a nőktől. A kitöltők 49,59%-a pénzügyi számviteli ügyintéző szakon, a 31,71%-uk vállalkozási ügyviteli ügyintéző, míg a 18,70%-uk logisztikai technikus szakon tanul.

2. ábra A vizsgált minta korcsoport szerinti megoszlása (n=123)



Forrás: saját szerkesztés

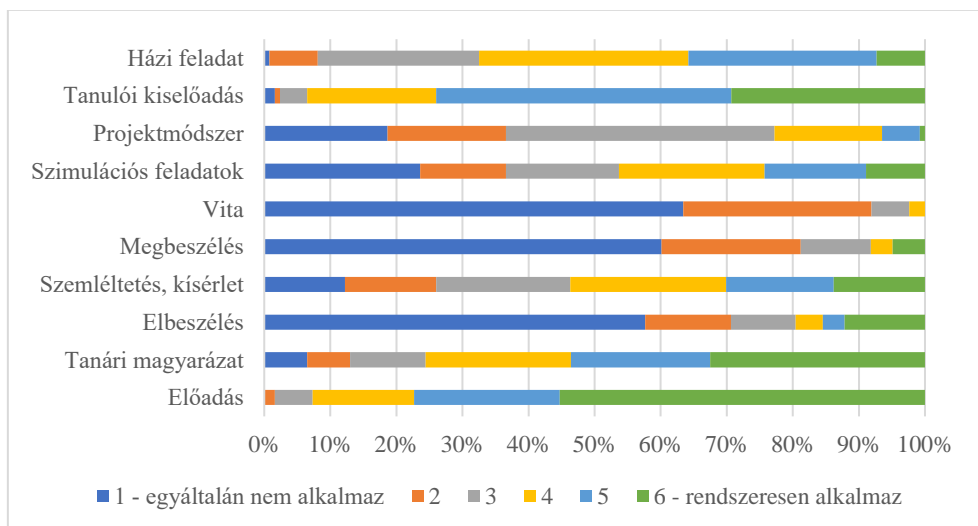


Elsődlegesen leíró statisztikai elemzéssel kívánjuk bemutatni a változásokat. „Az átlag (mean) az elemek számtani átlaga, alkalmazása intervallum és arányskála esetén a legmegfelelőbb, ugyanakkor nem alkalmazható például sorrendi, illetve nominális (névleges) skálák esetén. A módusz (mode) a leggyakrabban előforduló elem.” (Sajtos-Mitev, 2007; 93 p.) Az adatbázis elemzéséhez keresztábra-elemzést is alkalmaztunk. „A keresztábra-elemzés lényege, hogy két – az elemzés szempontjából releváns – változó kapcsolatát próbáljuk feltárni, amelyre a kutatás elméleti megközelítése, illetve akár egy véletlen megérzés alapján jutottunk.” (Sajtos – Mitev, 2007; 139 p.) A két változó közötti összefüggésre a Pearson-féle Khi-négyzet (Chi Square Tests) adja meg a választ. „Minél nagyobb a Khi-négyzet értéke, annál erősebb a sztochasztikus kapcsolat.” (Tóthné, 2009, 25 p.) A Khi-négyzet próba alapján megállapítható, hogy ha az általam választott 0,05 szignifikanciaszint (Significance) (5%) alatt van, akkor a mintában van kapcsolat a két változó között. Miután bebizonyosodott a két változóról, hogy statisztikai kapcsolat van közöttük, úgy a kapcsolat erősségének a vizsgálatához asszociációs együtthatót kell számolni. A kapcsolat szorosságát pedig a Cramer együttható fejezi ki. A mutató alapvetően 0 és 1 között szóródik, amennyiben az érték az „1” felé közelít, úgy erősebb a kapcsolat a két változó között. A dolgozatban a következő intervallumok alapján vontam le következtetéseket: gyenge kapcsolat  $\leq 0,2$ ; közepesen erős kapcsolat  $0,201-0,301$  között, szoros kapcsolat  $\geq 0,346$ .

## Eredmények

Először megvizsgáltuk, hogy a pénzügyi-gazdasági tantárgyak oktatása során az oktatók milyen mértékben alkalmazzák IKT eszközöket a különböző munkamódszerek esetében, ennek összefüggéseit a 3. ábra ismerteti. Az IKT eszközök bevonását a különböző munkamódszerekbe 1-6 Likert-skálából adódóan, a három feletti értéknél tartom magas szintűnek.

3. ábra: Az IKT eszközök alkalmazása a különböző munkamódszerekben



Forrás: saját szerkesztés

A legmagasabb értéket az előadás módszere kapta, ahol a válaszadók 92,70%-a adott hármast feletti értéket. A magas értéket magyarázza, hogy egy-egy téma részletes, monologikus szóbeli kifejtését gyakran kiegészítik vázlatpontokból álló prezentációs előadásanyaggal is, amelynek levetítése elősegíti a tanulók számára a hosszabb ideig tartó előadás nyomon követését, jegyzetelését, másrészt az oktató számára is segítséget jelent a témák kifejtésének sorrendjében, az időkeret betartásában, a fő témavonal megtartásában. A másik kiugró értéket (93,50%) a tanulói kiselőadások jelentették. A tanári magyarázat során 75,60%-ban jelentős az IKT eszközök bevonása, ezt azzal magyarázom, hogy egyre több tanár egészíti ki mondandóját és az összefüggéseket az adott témához kapcsolódó videó anyaggal, szavazó-értékelő (pl.: Kahoot) feladattal, esetleg a gyakorlati összefüggésre épülő számítógépes szimulációs feladatokkal. Az elbeszélések esetében csupán 19,60%-ban alkalmaznak rendszeresen IKT eszközöket. A szemléltetés és kísérlet módszerénél a tanulmányozandó tárgyak, jelenségek, folyamatok elemzésénél 53,70%-ban alkalmaznak IKT eszközöket. A megbeszélés (8,20%) és a vita (2,40) kapták a legalacsonyabb értékeket, mivel alapvetően ezen módszerek keretében a tanítás anyagát kötetlen formában dolgozzák fel a hallgatók, fejlesztve ezzel saját alkotóképességüket. A szimulációs feladatoknál 46,30%-ban jelentős az IKT eszközök alkalmazása, hiszen a számítógép használatával a mai technológia mellett szinte minden modellezhető. Az önálló és csoportos ismeretszerzésre épülő projektmódszereknél csak 22,80%-ban alkalmaznak rendszeresen IKT eszközöket. A házi feladatok tekintetében 67,50%-ban alkalmaznak rendszeresen IKT eszközöket, véleményem szerint ez a kiugró érték a virtuális osztályterem és e-learning rendszerek aktív használatának is köszönhető, amelyek elterjedésében jelentős szerepet játszott a Covid19 hatására átmenetileg bevezetett távoktatás. Úgy véljük, hogy a virtuális osztályterem és e-learning rendszerek használata a személyes oktatást is kiválóan kiegészítik.

1. táblázat: Az IKT eszközök bevonása a különböző oktatási módszerekbe

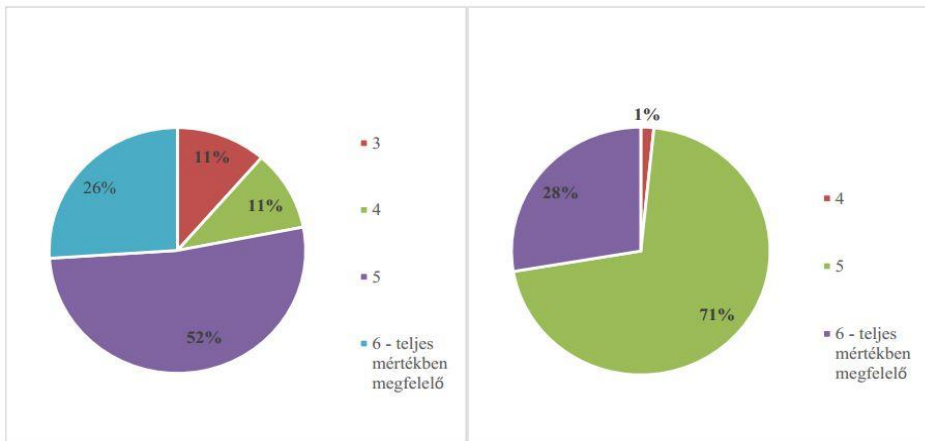
	Elő- adás	Tanári magya- rázat	El- beszélés	Szemlél- tetés, kísérlet	Meg- beszélés	Vita	Szimulá- ciós feladatok	Projekt- módszer	Tanulói kis- előadás	Házi feladat
Átlag	<b>5,24</b>	<b>4,42</b>	2,19	3,59	1,76	1,47	3,20	2,75	<b>4,93</b>	<b>4,02</b>
Medián	6,00	5,00	1,00	4,00	1,00	1,00	3,00	3,00	5,00	4,00
Módusz	6	6	1	4	1	1	1	3	5	4
Szórás	1,017	1,520	1,753	1,557	1,255	0,717	1,643	1,157	0,993	1,094

*Forrás: saját szerkesztés*

A technológia fejlődése számos új és változatos lehetőséget tár fel az oktatásban, amelyekkel érdemes élni, hogy izgalmasabbá, változatosabbá és hatékonyabbá tegyük az ismeretközlést. A fentebbi 1. táblázat leíró statisztikai adatai (átlag, medián, módusz, szórás) is alátámasztják, hogy az IKT eszközöket az előadás, tanulói kiselőadás, házi feladatok megoldása kapcsán alkalmazzák a leginkább, míg legkevésbé a vita, megbeszélések, elbeszélések során.

A kérdőívet kitöltő tanulók összességében elégedettek a tanáraik IKT kompetenciáival, mivel 1-6 fokozatú Likert-skálán 89% adott hármast feletti értéket, az átlag értéke: 4,93, a medián: 5,00, a módusz: 5, és a szórás: 0,907. A diákok saját kompetenciáikat ezen a téren jóval magasabbra értékelték, mivel senki sem adott négyesnél alacsonyabb értéket, az átlag értéke: 5,26, medián: 5,00, a módusz: 5, és a szórás pedig 0,476. Az összefüggéseket a 4. ábra kördiagramjai mutatják be.

4. ábra: Az oktatók és a tanulók IKT kompetenciáiról alkotott vélemény



Forrás: saját szerkesztés

A következő elemzésünk a kereszttábla-elemzés módszerével arra irányult, hogy megvizsgáljuk, hogy van-e összefüggés az oktatók IKT kompetenciái és a között, hogy az elméleti tananyagot mennyire hozzák összefüggésbe a mindennapi gazdasági-pénzügyi folyamatokkal. A 2. táblázat adatai szerint a Pearson-féle  $\chi^2$  próba eredménye szerint van szignifikáns összefüggés a két változó között, tehát az oktatók IKT kompetenciái befolyásolják, hogy az elméleti és a gyakorlati tananyagot milyen mértékben hozzák összefüggésbe. Hiszen minél magasabb szinten kezelik a digitális eszközöket, annál változatosabb módszerekkel és eszközökkel adhatják át és gyakorolhatják a pénzügyi ismereteket. A Cramer-féle együttható (0,256) közepesen erős kapcsolatot mutat.

2. táblázat: Az oktatók IKT kompetenciái és az elméleti és gyakorlati tananyag összekapcsolása közötti összefüggés

	Érték	Szabadságfok (DF)	Szignifikanciaszint
Pearson-féle Phi-négyzet	24,205	9	0,004
Cramer-féle együttható	0,256		0,004
Minta	123		

Forrás: saját szerkesztés

## Összefoglalás

A jövő a felnövekvő generációk tudatosságában rejlik, így a pénzügyi tudatosság fejlesztésének kulcsterülete az ifjúsági korosztály pénzügyi tudatosságának előmozdítása. Kiemelt szerepet kapnak a közgazdasági technikumok, amelyeknek felelősségük van abban, hogy olyan magas szintű gazdasági, pénzügyi ismeretekkel rendelkező szakembereket képezzenek, akik hosszú távon hozzájárulnak a nemzetgazdaság pénzügyi stabilitásának erősödéséhez. Ehhez viszont, első lépésként, fel kell kelteni a gyermekek érdeklődését a pénzügyi ismeretek iránt. Mivel a pénzügyi piacok és eszközök fejlődése, a pénzügyi világ működése szorosan összefügg a technológia fejlődésével is, így a pénzügyi ismeretek oktatása során elengedhetetlen a különféle technológiák bevonása a tanítási-tanulási folyamatban. Másrészt a jelenlegi középiskolások a Z-generációba tartoznak (2000-2009 között születtek), akik jól tájékozódnak az online térben, kimagaslóak a digitális ismereteik, és az őket megelőző nemzedékekhez képest sokkal kifinomultabb IT problémamegoldó készségekkel rendelkeznek. Tehát a digitális készségekkel rendelkező generáció pénzügyi kultúrája úgy formálható, ha figyelembe vesszük a generáció jellemzőit, és az IKT eszközök használatát beépítjük a tanítás-tanulás folyamatába. Viszont ez megköveteli az oktató kollégáktól is, hogy kellő nyitottsággal kezeljék a technológia fejlődését és készség szintjén sajátítsák el a különféle digitális eszközök használatát. A primer kutatásom alátámasztotta, hogy az oktatók IKT kompetenciái befolyásolják, hogy az elméleti tananyagot milyen mértékben hozzák összefüggésbe a mindennapi gazdasági és pénzügyi folyamatokkal. Mivel a gyakorlat megköveteli a magas szintű digitális tudást, a legtöbb pénzügyi folyamat technológiával irányított, így a tanár akkor lesz képes átadni hitelesen az elméleti tudását, ha a gyakorlati összefüggéseket is beépíti a tanórákba. A játékos IKT eszközök használatával (pl.: szavazó-értékelő programok, videó, podcast stb.) fenntartható a tanulók figyelme egy-egy szárazabb téma esetében is. Véleményünk szerint minden közgazdasági technikumban rendelkezésre kellene állnia olyan számítógép alapú programoknak (mint például: könyvelő, bárszámfejtő programok, tőzsdei szimulációs programok stb.), amelynek használatával a tanulók hitelesen fel tudnak készülni a munkaerőpiac igényeire. Nagyon hasznosnak tartjuk a duális képzési rendszerek kiépítését is, amikor az iskolarendszerű tanítás kiegészül valamely gazdálkodó szervezetnél megszerezhető gyakorlati tudással is, amelynek előnye, hogy az elméleti tudáson kívül gyakorlati tapasztalatot is szerezhetnek a diákok.

## Irodalomjegyzék

BARANYI, A. – CSERNÁK, J. (2021): Pénzügyi ismeretek oktatására ható tényezők vizsgálatának tapasztalatai, Új kihívások a gyakorlatorientált oktatás módszereiben online oktatás és készségfejlesztés, Projektoktatás a XXI. században, Óbudai Egyetem Rejtő Sándor Könyvípari és Környezetmérnöki Kar (2021) 239 p. pp. 84-94., 11 p.

BENEDEK A. (2013): Digitális pedagógia 2.0, Tanulás IKT környezetben, Typotex Kiadó Budapest, 264 p.

BONCZ I. (2015): Kutatásmódszertani alapismeretek. A kézikönyv a TÁMOP-4.1.2. E-13/1/KONV-2013-0012. című projekt keretében készült,

[https://www.etk.pte.hu/protected/OktatasiAnyagok/%21Palyazati/sport/Kutatas\\_modszer\\_tan\\_e.pdf](https://www.etk.pte.hu/protected/OktatasiAnyagok/%21Palyazati/sport/Kutatas_modszer_tan_e.pdf) Letöltés dátuma: 2021. október 16.

CZAKÓ Á. – HUSZ I. – SZÁNTÓ Z. (Szerk.) (2011): Meddig nyújtózkodjunk? A Budapesti Corvinus Egyetem kutatási jelentése. Budapest: BCE Innovációs Központ, 178 p.

DETSCHER, S. (2007): Impact of ICT in the Developing Countries on the Economic Growth. – Auflage, 2007. p.28.

EURÓPAI PARLAMENT ÉS TANÁCS (2006): Az Európai Parlament és a Tanács ajánlása az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról. Az Európai Unió Hivatalos Lapja, 2006/962/EK(L 394), 10-18.

FALUS I. – TÓTH I. K. M. – BÁBOSIK I. – RÉTHY E. – SZABOLCS É. – NAHALKA I. – CSAPÓ B. – MAYER M. N. M. (2011): Bevezetés a pedagógiai kutatás módszereibe. TÁMOP-4.2.5.B-11/1-2011-0001 sz. projekt. 442 p.,

HASTINGS, J. – MADRIAN, B. – SKIMMYHORN, W. (2012): Financial Literacy, Financial Education and Economic Outcomes. 2012. szeptemberi kutatási jelentés. Cambridge, USA: National Bureau of Economic Research, 42 p. In: NBER Working Paper Series, No. w18412. <https://doi.org/10.3386/w18412>

JAKOVÁC K. – NÉMETH E. (2017): A pénzügyi kultúra fejlesztésének nemzeti stratégiái: tapasztalatok és tanulságok, PRO PU BLICO BONO – Magyar Közigazgatás, 2017/1, 196 –211.

KÁLMÁN B. (2021): Befektetési ismeretek alakulása magyar egyetemi hallgatók között környezeti válsághelyzet hatására. In: Controller Info, 9 (4) p. 35–39.

LENGYELNÉ, M. T. – KIS-TÓTH, L. – ANTAL, P – RACSKO R. (2015): IKT Innováció, Kezek – Észak-Magyarország felsőoktatási intézményeik együttműködés, TÁMOP-4.1.1.C-12/KONYV-2012-0001. 145 p.

LUSARDI, A. – MITCHELL, O. S. – CURTO, V. (2010): Financial Literacy among the Young. In: Journal of Consumer Affairs, 44 (2) p. 358–380. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.2010.01173.x>

MOLNÁR GY. (2008): Az IKT-val támogatott tanulási környezet követelményei és fejlesztési lehetőségei, Szakképzési Szemle, 0237-2347 24 (3) pp. 257-278 2008

MOLNÁR GY. (2009): IKT, hálózati és mobil kommunikációs megoldások az atipikus tanulási formák tükrében In.: 5. Magyar Nemzeti és Nemzetközi Lifelong Learning Konferencia, Sopron, 2009. [http://www.melllearn.hu/events/5konf/prezentaciok/molnar\\_gyorgy.pdf](http://www.melllearn.hu/events/5konf/prezentaciok/molnar_gyorgy.pdf) pp.3-4

NÉMETH, E. (2014): Az Állami Számvevőszék szerepe a pénzügyi kultúra fejlesztésében, Projektfüzet. <http://docplayer.hu/2213866-Az-allami-szamvevoszek-szerepe-a-penzugyi-kultura-fejleszteseben.html> Letöltés ideje: 2022.07.20.

NÉMETH, E. (2020): Pénzügyi kultúra képzések 2016-2020: Háromszorosára nőtt a részt-vevők száma <https://www.penzugyiszemle.hu/tanulmanyok-eloadasok/penzugyi-kultura-kepzesek-2016-2020-haromszorosara-nott-a-resztvevok-szama> Letöltés ideje: 2022.07.28.

PÉNZÜGYI TUDATOSSÁG FEJLESZTÉSÉNEK STRATÉGIÁJA 2017-2023. (2016): Pénzügyi tudatosság fejlesztésének stratégiája.pdf Letöltés dátuma: 2022.05.22.

POLÁK, J. – KOZUBÍKOVÁ, Z. – KOZUBÍK, A. (2020): Financial Literacy of University Students Measured by P-Fin Index. In: THE 6TH INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE – ERAZ 2020 – KNOWLEDGE BASED SUSTAINABLE DEVELOPMENT (6.) (2020) (online). ERAZ 2020 Selected Papers. Belgrád, Szerbia: Association of Economists and Managers of the Balkans. p. 61–69.

SAJTOS, L. – MITEV, A. (2007): SPSS Kutatási és adatelemzési kézikönyv. Alinea Kiadó, Budapest, 402 p,

SUSANTI – HARDINI, H. T. – BAHTIAR, M. D. (2020): The Effect of Financial Literacy, Financial Technology, and Digital Promotion on Online Purchasing Decisions in the Covid-19 Pandemic Era. In: INTERNATIONAL JOINT CONFERENCE ON ARTS AND HUMANITIES (IJCAH) (2020) (Surabaya, Indonesia). Conference Proceedings. Advances in Social Science, Education and Humanities Research. Zhengzhou, Kína: Atlantis Press. p. 1382–1389. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201201.234>

TÓTHNÉ L. K. (2009): Összefüggés vizsgálatok, Gödöllői Innovációs Központ Kft, Gödöllő, 202 p,

## FINANCIAL EDUCATION AND THE USE OF ICT TOOLS 1

BRIGITTA SZÓKE – ESZTER ILONA TÓTH

The aim of this research is to investigate the possibilities of using information and communication technologies (ICT) to shape financial literacy in education. The global economic crisis of 2008 and its negative consequences have already highlighted the relevance of financial and economic literacy. In order to avoid such a global crisis in the future, it is essential to educate future generations to be more financially aware and to make better decisions. This view has been further reinforced by the Covid-19 coronavirus epidemic (Covid19), which had started in 2020 and which, in addition to its negative effects, has also brought a number of new opportunities, including digital transformation. The development of technology has also opened new doors in education, as the labour market requires a completely new set of competences and skills from human capital, which will take time for both Hungarian and competing economies to acquire. The context of the use of ICT tools in financial education is presented in two articles.

**Keywords:** financial culture, financial literacy, information communication tools, digital literacy, digital transformation

## CURRENT ASPECTS OF THE PLANNING AND OPERATING CORPORATE INFO-COMMUNICATION AND CRM SYSTEMS

HENRIETTE FÁBIÁN<sup>1</sup>–GÁBOR JUHÁSZ<sup>2</sup>

### Abstract

The establishment of an up-to-date, modern corporate info-communication system means the development of an integrated system in which information is transmitted practically within a single network. The main advantage of this is less information loss and communication noise, and the system is also more cost-effective. If the information communication technologies used by companies are incomplete or outdated, there is a greater chance that so-called communication noise will occur, i.e. communication, the delivery of messages, and understanding between the communicating parties will become more difficult and complicated.

By the end of the nineties, a so-called network society has emerged that was active in virtual space. They have the ability to form smaller groups relatively easily and quickly, among which there is a continuous exchange of information. The members of this network society mostly belong to the so-called Generation Z (those born after the mid-1990s). Among other things, it is typical of this generation that they spend most of their time keeping contact online, therefore their communication, relationship-building and cognitive style also develops accordingly.

The technique of the written text, which has been used for centuries, has now been mostly replaced by networked communication, which creates a new kind of collectivity. Due to the linear organization of written and spoken language, it only allows for personal contact with a small group, thus resulting in a certain degree of isolation. The network-like structuring of multimedia seems to be a much more natural form of organization for the human brain, it allows people to keep in touch with a larger number of people. However, these relationships are role-based and less personal: these are the "weak" social ties that we like to rely on when looking for work and making deals. It can therefore be expected that technological changes will result in rapid transformations in our relationship management communication patterns, enabling the creation of a wider network of relationships.

**Keywords:** corporate info-communication system, network society, network communication, virtual communities, network of relationships, knowledge management, community CRM

### Introduction

All organizational innovation takes place through communication (Hogard, 2007). As a result, innovation for effective communication can generate positive changes in

---

<sup>1</sup> PhD in Psychology, UP, Faculty of Humanities and Social Sciences, Research Center of Social Inclusion and Social Economy

<sup>2</sup> associate professor, UP, Faculty of Humanities and Social Sciences, Research Center of Social Inclusion and Social Economy

other areas of organizational activities as well. Proper communication is key to building trust and creating employee engagement (Thomas, Zolin, & Hartmann, 2009). Technological innovations promoting effective communication cannot be seen as a panacea that can eliminate all communication problems in the organization or all of the shortcomings of knowledge management: in addition to technology, organizational strategy and human resources should be considered as leading factors. However, it may be well argued that technological innovations significantly help the actors of the corporate world to make communication more effective and to make better use of organizational knowledge (Glibkowski et al., 2011).

A suitable info-communication system makes sales processes more efficient, accurate, reliable and flexible, including especially partner and customer relations, recruitment and selection processes, editing and updating of databases, data mining procedures developed for reviewing and evaluating large amounts of data, and it also provides a way to connect to social media for multilateral business purposes. In addition, it helps to objectively evaluate the performance of employees by introducing performance measures that, in addition to quantitative aspects, also apply qualitative ones. The introduction of the online information communication system can thus not only be useful for management, recruitment/selection and sales staff, but, to a different extent and in different ways, all employees of the organization can benefit from it.

In the following, we will first review the key basic concepts and relevant correlations related to the development, then we will cover the areas of application of CRM systems and also the SCRM (community CRM) systems, which are considered to be the latest development.

## **Information, communication, knowledge management**

In the technical sense, information means an ordered sequence of signals that can be interpreted as a message. Information affects the dynamic system and environment that serves as its context: it shapes and to some extent transforms the condition of the given system. As Bateson puts it: *information is the difference that makes a difference* (Bateson, 1972).

The essence of human communication is an activity aimed at sharing, making available and renewing knowledge by using a special kind of signs and symbols, based on public agreement. The fundamental goal of creating a new communication scene and the increasingly sophisticated use of signs, sign systems and communication channels is always *to ensure better access to knowledge for the purpose of development*. Therefore, according to our understanding, communication is nothing else but all those activities, scenes, etc. which ensure the availability of knowledge necessary for problem solving (Horányi, 2007).

A communication audit is a comprehensive and thorough study of the philosophy, concepts, structure, flow and practice of communication within a given organization (Emmanuel, 1985, 50, cit. Hogard, 2007, 178). Through the audit, management can gain accurate knowledge of what is happening within the organization, instead of relying on previous assumptions, shared beliefs or possibly distorted feedback. The most important questions of the communication audit are the following:

- Does the knowledge essential for problem solving and supporting continuous development reach all stakeholders within the organization?



- What kind of communication network do the participants develop and what obstacles do they have to deal with and what are the barriers that cause continuous difficulties?
- Can the problem of misappropriation or unidirectionality of information be detected within the network, is it difficult to filter the relevant information from the flood of data?
- Are all stakeholders prepared for real participation, are they ready to record, interpret, integrate and share the information?
- Is it clear to everyone exactly what type of information should be handled and how within the organization?

The 134-item questionnaire of the ICA (International Communication Association) was created in the 1970s, but it still serves as the basis for similar studies today (Thomas, Zolin and Hartman, 2009; Hogard, 2007). This questionnaire examines 8 main areas and topics within the organization:

- How much information do we need to receive on a given topic, and how much is actually received?
- How much information do we need to pass on to others regarding a given topic, and how much do we actually send?
- How much follow-up is done and to what extent is it necessary in relation to the information sent to others?
- How much information do we receive from specific sources, and how much information do we need from these sources?
- How timely is the information received from key sources?
- How much information do we receive through specific channels and how much information do we need through these channels?
- How can human relations between communicators be characterized?
- How satisfied are the stakeholders with the most important organizational results?

*Noise* impairing the effectiveness of communication, i.e. communication disturbance can come from the physical environment; it can originate from some specific disability or special attitude of the communicators, the different interpretations by the communicators or the inappropriate segmentation of the message (noise of a syntactic nature). The source of the noise may also be the communication scene, as the institution or organization does not structure the message properly, and cultural differences can also emerge between the communicators. As can be observed, in organizational communication we can count on all the sources of noise listed above, so the communication disorder can be traced back to human resource management problems, management problems in a broader sense, the peculiarities of the company culture and the shortcomings of the infrastructure, especially information communication technologies.

Information is transformed into knowledge through *interpretive activity*, in a context that facilitates interpretation. This transformation is a key factor in knowledge management. During the formation of knowledge, we review the information: we evaluate and attribute meaning to it, as well as determine what new knowledge we have acquired based on all the incoming information. For this, we perform activities with the meta-data (data that characterize our data), select the

appropriate interpretation framework and context from the available contexts. Finally, we make *decisions* or make *suggestions* based on the new knowledge.

According to Stewart (2001), the transformation of information into knowledge is a critical step in value creation, a step that determines the competitive advantage of the modern enterprise. The knowledge generated on the basis of the information is retained by the company. As Willis (2005) points out, the most important rules for managing information are: transparency; accountability and reliability; proper process control; accurate compliance with laws and regulations; and the protection of personal and corporate information against unauthorized access.

Overall, *knowledge management* is the delivery of relevant knowledge to the right people at the right time, in order to improve the performance of the enterprise through the activities performed with the information (searching, recording, comparing, evaluating, distributing, transforming, etc.) (Stewart, 2001).

Today the world is characterized by the use and constant further development of so-called *capacity enhancers*, with which we expand the boundaries of our own knowledge and communication, and based on this, also our relationships (Horányi, 2007). The linguistic sign itself can be considered as such a capacity-enhancing tool (especially through its representative and relationship-regulating function), the linear written text that dissolves simultaneity (preserving, storing and retrieving knowledge) and also the two huge qualitative leaps of the 20th century: the computer and network communication, as well as the various software associated with them.

An important term of our age, *info-communication system* refers to a unified communication system in which telecommunication systems are integrated. This allows the user to create, access, store, send and share information and also to perform many other actions with it. The term is also used today in the sense that by the beginning of the 21st century, various audio-visual devices, telephone and computer networks could be connected in a single system. The advantages of this are considerable, since there is clearly less information loss and noise within a single network; this procedure can also be said to be more advantageous in terms of cost efficiency.

As long as we store the information in a properly structured and organized manner (as e.g. a CRM application enables this), we can run *targeted hierarchical searches* to base our decisions on the relevant and up-to-date data retrieved in this way. In the case of *automated searches*, it is also worth paying attention also to the context of the data coming up, in order to be able to properly interpret the information obtained in this way.

## **Knowledge management in the light of the information society, network society and knowledge society**

In the 1980s, Lyotard (1984) stated that *knowledge has become the determining factor of production*. The last thirty years have supported and confirmed the validity of Lyotard's statement.

The term information society originates from McLuhan's (ed. Griffin, 2002) technological determinism: in this worldview, attention was primarily focused on technological innovations as a component determining the functioning of society and the economy. The network society, as a term, goes beyond the meaning of the information society: it includes the totality of socio-societal, political, economic and

cultural changes, which emerged together with the spread of network, digital information and new communication technologies.

Social networks are general, fundamental characteristics of human societies in any age, but literacy meant a different kind of, more limited networking than the e-world. A new development reshaping networking is the widespread use of new types of information technologies applicable for processing and sharing information. This new type of network changes the modes of production, power relations, culture and even the organization of human experience, i.e. the cognitive style. In such a society, the nature and experience of space (as a communication arena) changes, creating a "space of flows" (Nyíri, 1999).

Castells' network society theory is a continuation of McLuhan's idea cited earlier: technology is a decisive factor, but it is not a kind of "ultimate cause", it is rather a new medium of networking as a general attribute. The new type of networking and the new technologies are mutually interrelated. According to Castells, networking is the basic morphological-organizational characteristic of late modern societies. In such a society, key social structures and activities are organized based on electronically processed network information. Network communication and networking in other areas generate mutually reinforcing processes in society. Consequently, society is characterized by the globalization of strategically crucial economic activities, the flexibility and instability of work and the individualization of the workforce. This is the culture of real virtuality, which is constructed by a pervasive, mutually connected and diverse media system (Castells, id. Nyíri, 1999). Castells warns that no matter how we relate to the question of the network society, by the nineties this social formation has developed as the new social framework we live in and this process is irreversible. The integration of telecommunications (unified, digitized data) creates the world of multimedia, with an important new feature, namely interactivity. A remarkable and relevant business characteristic of the new type of media is that small groups can easily, quickly and flexibly form in the virtual space, exchanging information and goods with each other. This media allows more people to comment on the issues of the community, or even to the common affairs of the globalized world. Different types of communities are created than before, which are not only smaller, but more heterogeneous in terms of their composition, and in the virtual world their members can interact with each other in a less controlled way, without institutional mediation. This new kind of community – as it is an important element of knowledge sharing – will be decisive for the division of labour and production. A unique effect of networking is the unification of globalization and localities (the connection of the world and the creation and strengthening of small communities). This characteristic is called *glocalization* (Nyíri, 1998; Nyíri, 1999).

According to Hayek, the economist and philosopher, in modernity, even with the network-based nature of access, the available knowledge is typically *fragmented*, i.e. each person can only possess small pieces of the totality of knowledge. In addition, this knowledge is often tacit, practical and local, so it is not of a nature that can be easily transferred, organized and combined. Hayek considered the operation of the market to be the coordinating force for local knowledge, but according to Nyíri, Hayek did not take into account, although it is obvious, that the goods found on the market can be understood in themselves as carriers of unified, collective knowledge and networks (Nyíri, 2005).

The fragmented nature of knowledge is not only the quality of computer-mediated communication, the same applies to the often mosaic-like world of radio,

television and daily newspapers, which bring some knowledge to the surface, embed it in a system of contexts and suppress other information, relegating it to the background. However, "keeping in the mainstream" is less typical of communication on the Internet, since here there are more alternatives and comparable sources (Griffin, 2002; Nyíri, 2005). Through cross-cultural relations, the consumer of the Internet is forced to make constant comparisons, therefore his willingness to think critically may be greater. The partiality and fragmentation of knowledge can result in a strong inclination to cooperate, especially if this co-operation is motivated by some kind of key interest.

A considerable part of the knowledge and skills is not something that we acquire within the framework of formal training and education, but in the production environment (Thurow, id. Nyíri, 1998). The process of globalization requires flexibility and advanced networking. In this environment, any place or locality can be grasped "conceptually as a meeting point, an intersection of activity spaces, relationships, influences and movements" (Nyíri, 1998). Instead of territoriality, the network of ties dominates as an essential element. This process generates a new kind of community existence, where physical distance is no longer an obstacle for communicators and new acquaintances can be made. "Every experience proves that persistent virtual activity goes hand in hand with committed real-life activity" (Nyíri, 1998). With the help of the Internet, new and lively communities can be created, which is of great importance in business life from the very beginning.

It is true, though, that the cohesive power of virtual communities is lower, since becoming a member of such a community usually means less commitment. It is an important experience that virtual network participation can strengthen internal community cohesion: on the one hand, through more direct connections between the wider world and local organizations, and on the other hand, through various knowledge that requires constant comparison. According to certain researches, in contrast to previous concerns, isolation is not typical among Internet users, and their political activity is also greater than that of other groups. The development of networking entails the development of participation (Nyíri, 1998).

However, it is important to note that network communication is not only an excellent tool for sharing knowledge and cooperation, but also for competition. The sharing of certain knowledge can be limited to a specific group of recipients, while other potential users can be excluded (Nyíri, 2005). In such cases, knowledge becomes a monopoly of the selected group, which is a natural part of business life.

## **Network of ties**

The question arises, how can these new types of communication communities, which are significant from a business point of view, be interpreted according to our previous/more general knowledge of social networks?

The network of ideas (Nyíri, 2005) is not randomly distributed, just like the networks of human ties, or - consequently - the world of the Internet. Network researcher László Barabási-Albert (2002) identified three basic organizational patterns, of which the random one, where every node has an equal chance to connect with another node, is not found in a natural environment, as a naturally developing pattern, but only exists as a theoretical model. One of the naturally occurring patterns of organization is the centralized network: in this case, resources in any sense (e.g. information, money, power) are concentrated in a single, well-defined centre, and the

distribution or retention of resources is the "competence" of this node. If this centre becomes dysfunctional due to some external or internal factor, it leads to the collapse of the entire network. However, such networks occur less often in natural conditions than the so-called *decentralized networks*. It is most typical of a decentralized network that there are several smaller centres in the network that control the distribution (decentres). As a result of the peculiarities of the networks, if one of these centres fails, the neighbouring centre can take over its work. Such a network is highly resistant to both intentional destruction and accidental problems.

In the case of human relationship networks, it is noteworthy that natural relationship networks mostly function as decentralized networks, i.e. there are "popular" and less popular elements in the network (Barabási-Albert, 2002; Csermely, 2005). The distance between two "elements", i.e. persons, is remarkably small. A creative experiment by Milgram proved that the contact distance between any two people in the USA was approximately five, i.e. five people were needed for a letter from a randomly selected sender to reach a randomly selected recipient where the entire chain is connected by personal acquaintance. The network society has also had an impact on Milgram's number: the Internet has brought people closer to each other to such an extent that the average number of necessary connections has decreased to 4.6 according to the latest research, the citizens of what was originally called a rather "small world" have become even closer to each other (Nyíri, 2005).

In a study, Granovetter (1983) drew attention to the fact that certain types of problems are usually not solved with the help of the people closest to us, the so-called strong ties (close relatives and friends). This was a strange finding in the age when sociobiological ideas based on kin selection were highly emphasized in the social sciences. Granovetter's argument projected the functioning of the information-network- or knowledge society, and focused on the distribution and availability of the information necessary for problem solving. The people closest to us obviously live in the same social environment and typically have similar knowledge and resources as ourselves. If the goal is to find a new job or even establish a new business relationship, we do not necessarily make good use of this type of knowledge and resources. Instead, we rely on our so-called "weak social ties" (WST), or acquaintances. These relationships function as bridges connecting social networks characterized by different resources and knowledge. These bridges are of enormous importance not only from a social but also an economic point of view: *there is no business growth without the proper use of weak social ties*. Since they have a particularly important role in the field of work and business, more emphasis should be placed on those initiatives that are based on social media relying on weak ties in the recruitment and selection process.

Since then, Granovetter's theory has been subjected to thorough empirical testing by many people, including the author himself. The results can be applicable when implementing a new system of recruitment and selection. Granovetter's own research confirmed that in intellectual careers, among managers, and in the case of technical staff, weak ties had a greater role when looking for a new job (27.8%) than strong ties (16.7); 55.6% used a mixed strategy, i.e. they used both types of relationships. In another large sample study, 42.7% of 2,553 individuals used their personal connections to find a new job. In this case too, weak ties proved decisive (35.5%), strong ties were used by 15.8%. Weak ties came to the fore in intellectual careers and among office employees, but compared to managers, they still relied more strongly on strong ties.

However, people with a lower socioeconomic status – as in other life situations – rely more on their strong ties when looking for a job. Since strong ties provide the necessary resources to overcome personal crisis situations, these bonds play a greater role in all areas of life for these individuals. In addition, maintaining and nurturing weak social ties requires resources of a nature that disadvantaged groups generally do not have, or have only to a very limited extent (Granovetter, 1983).

### **Cognitive limitations, cognitive style**

Nyíri discusses network personality and network individual, and argues that network communication, which replaced the separating-individualizing communication technology of the written text, created new forms of integration, a new kind of collectivity. The question may arise whether the opportunities created through the development of technology are not limited by the incomparably slower scale of biological evolution, i.e. is our cognitive development able to keep up with the new opportunities offered by multimedia technologies, especially the Internet?

Robin Dunbar (1997; 2002) dealt with this question in depth. According to Dunbar, the function of language itself as a communication channel is above all to maintain and shape social relationships. With the help of language as a means of regulating social relations, people could increase the circle of their acquaintances which they can handle well *simultaneously* to around 150-200 people ("our little village"). Although we are able to live in nation-states or, more recently, in megalopolises, according to Dunbar, due to our limitations resulting from our evolution, we cannot bring personal content into more relationships than this, even if this were theoretically possible. In the business world, where customers typically respond positively to the appropriate level of respectful personal tone in the context of highly regulated, role-based communication, this fact has its own significance.

Nyíri, taking into account the previously described decrease in Milgram's number, reckons that technological changes will result in rapid transformations in our relationship management communication patterns and loosen these cognitive limits to a certain extent, so the human brain responds with flexible adaptation to fundamental changes in the information communication environment (Nyíri, 2005). Furthermore, according to him, the hypertext structuring of multimedia is a much more natural form of organization for the human brain than the linearly organized, unidirectional written text that limits our thoughts, excludes simultaneity and is usually limited to only one visual channel. Nyíri associates the alienation and isolation of knowledge with the written text, while computers and networking are expected to overcome this isolation. Hypermediality, the linking of multimedia documents, is a much more natural form, though it is more unusual for older people.

### **Generational differences**

Depending on their age and cognitive style, the organization's employees and customers may have very different attitudes towards newly introduced information communication technologies or changes in existing technologies. The following brief overview makes it clear that there are large differences that can be particularly challenging for software developers to manage.

Long before the large-scale changes brought about by the digital revolution, McLuhan predicted with considerable accuracy the transformations that can deepen the digital divide between generations today (Griffin, 2002).

The majority of employees in most workplaces belong to the so-called generation X: i.e. those born after 1962 but before 1979. In addition to the new requirements imposed by the digital revolution, they also had to adapt to the fundamental changes brought about by the change of regime in our country. The advantages of the generation X employees include accurate work, loyalty to the workplace, and they are also often characterized by respect for authority and adherence to safe and predictable frameworks. People born in the "Gutenberg galaxy" are usually successful in tasks that require a strong concentration, and it is not necessary to switch suddenly between individual tasks, but they can take the time they think is necessary for thorough work. These people generally prefer to get information from written text rather than images.

Generation Y (usually familiar with internet and multitasking, online generation) is the generation born after 1979. The use of modern information communication tools is not a challenge for them. Some of them have learnt the use of these tools in their childhood, so they are able to integrate the developments of information communication technologies into their work in a natural way, without any particular difficulties. However, this generation is not homogeneous: its members did not have an equal chance to access network and multimedia communication technologies.

The members of Generation Z (those born after the mid-1990s) will be employed within a few years: they already live most of their lives "always online", and these channels dominate their communication. Their communication, relationship-building and cognitive style also developed accordingly. In general, the members of the generations Y and Z prefer the visual modality and they are accustomed to using and consuming several information communication devices simultaneously – for the members of generation X this is a challenge that they cannot and usually do not want to meet. However, this kind of "multitasking" that requires divided attention – even if it is a normal situation for the person – usually leads to a decrease in performance in individual tasks.

Generations Y and Z need immediate access to information they consider relevant. They take speed and interactivity for granted, since the information communication environment they were socialized in essentially provided them with these.

It is clear that the generations emerging according to the pace of the digital revolution have different cognitive styles, their preferences are not the same when they have to judge the relevance of the knowledge needed to complete the task, their work styles and attitudes towards work and performance are also diverse. (Tari, 2010; 2011; Pálvölgyi, 2011). They have a different attitude to the renewal of an information communication system, and they can face dissimilar problems during its application.

## **Communication, trust and performance**

In a study published in 2009, Thomas, Zolin and Hartmann point out that although the relationship between communication and trust has been investigated by many authors, researchers have generally not focused, until now, on components such as the correlation between the quality and quantity of information and the openness of the organization, as well as the development of employee involvement and performance. Communication related to performance measurement is a particularly

important area, because employees, on the basis of Lerner's "belief in a just world", shape their performance depending on the results of the evaluation. When performance is undervalued, employees tend to respond to this by reducing the quantity or quality of performance, depending on whether they work on an hourly or performance-based basis. If this kind of behavioural response is not possible, then they try cognitive rehabilitation and the formation of a different kind of attitude, which in turn deteriorates the ability to cooperate within the organization in the long term (Mikula, 1999).

Research examining the topic of trust has linked it with managerial and organizational effectiveness, performance, job satisfaction, commitment to the organization and cooperation. Trust increases social capital because it promotes the sharing of knowledge among employees. Communication is the way to build and maintain trust. In their theoretical model, the authors illustrate the relationship as follows (Table 1).

*Trust develops in the course of the relationship and enables the parties to be accepting and cooperative even in risky situations.* Employees will trust their supervisor if they believe that they can expect fair treatment, the employer provides them with the opportunities for professional development, they have access to tools and resources for efficient work and they can also count on proper management. If the employees' trust is shaken, they will concentrate on "defending" themselves – i.e. investing valuable time and energy in that, or wasting, from the company's point of view – identifying possible points of attack, questioning the boss's instructions. In the last case, they can even be forced to look for another job.

*Table 1. The Central Role of Communication in Developing Trust and Its Effect on Employee Involvement*

<b>Quality of information</b>	→	<b>TRUST</b>	→	<b>ORGANIZATIONAL OPENNESS</b>	→	<b>EMPLOYEE INVOLVEMENT</b>
<b>Enough information</b>	→					

*Source: Thomas, Zolin and Hartman, 2009.*

Trust is based on the impressions that emerge and are reshaped again and again during communication with the other. *The quantity and quality of information* can be crucial. Quality can be defined as accuracy, timeliness and relevance. Such information reduces uncertainty. The amount of information is a more difficult issue, the literature on this topic is diverse. However, according to recent research, the amount of information that reduces uncertainty also increases trust. In their empirical investigation, Thomas and his colleagues found that the quality of information is of great importance horizontally, i.e. creating an atmosphere of trust in relationships between colleagues. The quantity and quality of information are both significant factors for superiors and management.

The ability to communicate openly within the organization is important because it protects against the so-called "collective dumbing down" (Janis, cit. Griffin, 2002). In the case of collective dumbing down, in a highly censored work environment, no one dares to confront the stereotypical opinion that is considered



official or approved by the majority, regardless of whether it is based on mere beliefs or real facts and whether it leads to the development or the decline and destruction of the organization.

Openness can be increased by using advanced information communication technologies, since a lot of relevant information can be shared with colleagues with a high degree of efficiency. As a result, commitment to decisions based on such information increases. Because the information is retrievable and the system is structured, performance evaluation is much more accurate. Thus, it can be observed in all areas that employees rely less on beliefs and opinions, and this favours the introduction of evidence-based management (more on this in the next section discussing the development of CRM).

## **CRM systems**

In modern business life, CRM has become an integrated, sophisticated and highly informative software-based business tool that is used by most organizations as a basis for strategic planning (Glibkowski et al., 2011). The creation and rapid development of CRM systems was based on the fact, which was discovered relatively early on, that with the systematic and efficient management of sales relationships, a company using a modern CRM can gain a significant competitive advantage over other market participants. Although there are systems for small and medium-sized enterprises, CRM systems have not yet been generally implemented at these levels (Leavitt, 2010, cit. Glibkowski et al., 2011).

The three main pillars of CRM are people, strategy and technology. Technology alone is not enough for success: according to the data of an evaluation study, it accounts for only 20% of business success. The rest depends on strategy and human resources (Goldenberg, 2008; Glibkowski et al., 2011). Consequently, for the sake of a successful CRM application, the correlations of these three factors must be prioritized during planning and modelling. Thus, a modern application helps the user employees to clearly see and constantly keep in mind the company's strategic aspects and takes into account the needs and competencies of the available human resources, i.e. the users (Glibkowski et al., 2011).

The modern applications thus not only facilitate the management of customer relations, but also contain general and innovative procedures related to recruitment and selection processes (e.g. ones applicable on the basis of human information technology), and also incorporate a management information system that offers a variety of options. CRM, as it enables the sharing of knowledge and accurate, relevant, adequate information, supports and encourages teamwork within the company. Automated processes can be incorporated to prevent customer service staff and the entire business from the annoyance and damage of forgotten tasks, as well as help to make further sales to existing customers. One of the most important requirements for CRM systems is the protection and security of data in every possible ways. The follow-up and related performance evaluation becomes more reliable and transparent.

In terms of managing customer relationships, CRM offers many options: it allows the registration of customers according to various aspects, provides the optimal algorithm for contacting and prepares offers/contracts. Documents and presentation materials used in sales can be easily stored, recalled, modified and forwarded. The CRM helps to track orders and measure satisfaction (e.g. by editing and automatically evaluating questionnaires). CRM can be used to request offers from

partner companies, and orders and requests for offers can be accurately tracked (Figure 1).

Figure 1. Cost-effective CRM applications



Source: <http://www.phoenixonesales.com/crmandyou.html>

In this diagram above, showing the operation of the CRM system, you can see the most important areas and functions of the application: customer service management; marketing automation; sales automation; management relationships; reporting and analytics; work processes; and customer service (contact, scheduling). Below the figure, the English caption aptly describes the CRM philosophy: "Close the gap with your customers – expand the gap with your competitors."

The practice of human resource management is a key factor in the success of CRM. The planning of the strategy and the implementation of the individual steps are the responsibility of the employees. One of the applications proven in practice is CRM 3.00. Based on previous research, its developers (Gliblowski et al., 2011) identified the most important factors of successful human resource management.

CRM applications allow employees to receive constructive feedback that encourages performance without feeling threatened. One of the special features of CRM 3 is that it also orients salespeople towards teamwork and innovation in performance evaluation. On the one hand, it uses traditional performance measures (how many deals are successfully concluded, what value of orders the company gets), but on the other hand, it introduces new aspects, e.g. which salesperson has measurably successfully contributed to the *further development* of the sales process. With the extension of applications, CRM thus becomes an important tool for knowledge management, where shared knowledge benefits the entire organization.

During job analysis and planning, we strive for an objective review of the work process, as a result of which we can even redesign individual jobs. The three most important areas are: recruitment and selection (selecting the most suitable candidate for the job); management of employee performance (is the employee

effective in his role?), as well as employee training and development (knowledge, skills, abilities).

Prior to the introduction of training and development programs, the company consciously plans how to develop knowledge, skills and abilities in connection with the jobs. CRM can help to define the target areas of training/development more precisely, because it can be used, for example, to clearly identify individual phases of the sales process and it becomes clear in which areas the sales staff have blockages and deficiencies.

Recruitment and selection; the acquisition of suitable human resources and the employment of individual persons in the most suitable positions are the basis of the success of the enterprise. A modern CRM application is suitable for receiving the registration of future employees, uploading CVs, storing the candidate's detailed data, receiving any type of document, and promotes the safe handling of these data (data protection, protection against data loss). On the employer's side, job advertisements and applications can be published, searches can be run, and the application process can be managed. A special, new option in recruitment is the connection with social media (e.g. publishing job advertisements among Facebook users). The CRM algorithm helps with the selection, the organization of interviews, the appointment with the future employee, the sending of notifications and the recording of results.

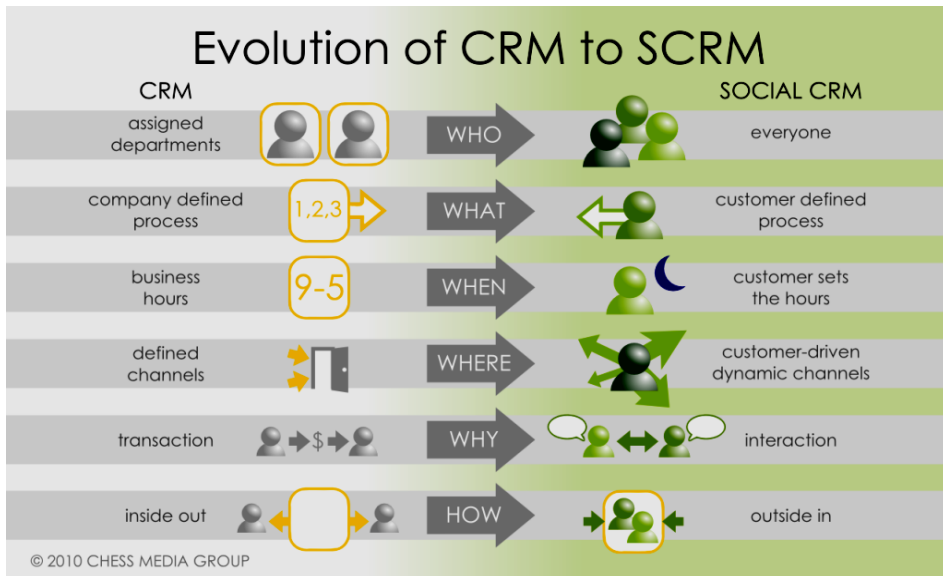
In addition, it is also important that the application of CRM makes it clearer exactly what work processes the future employees must perform, what expectations they must meet and how their performance will be evaluated. Clear frameworks and correct information, as we saw in the previous analysis, create trust, and this trust makes the organization attractive to the best and most suitable candidates, thus ensuring the company's competitive advantage.

### **Social CRM (SCRM)**

Communication on the Internet is almost free, instant and often anonymous. Anonymity and other characteristics of the communication medium (e.g. the lack of nonverbal communication feedback that affects the closeness of the relationship; the almost complete absence of censorship) together create a disinhibition effect. Due to the disinhibition effect and the fact that with the help of this medium, any communication can be realized quickly and cheaply, the message can be delivered to larger groups, even masses, and the participants can very quickly organize a community based on common interests, we can hardly underestimate the importance of the Internet in shaping customer relations, and indirectly in creating and preserving competitiveness. The Internet is the source of a mass of constructive and destructive criticism, a medium on which prospective customers will be informed. The inquiring customers do not always take into account in their interpretation that a dissatisfied, frustrated, angry customer is much more willing to publish his opinion than the one who did not have a problem with the product or service. ([http://www.consumeraffairs.com/computers/dell\\_svc.html](http://www.consumeraffairs.com/computers/dell_svc.html)) Obviously, criticism from customers can cause serious damage to a business in the short term. It cannot be avoided, but the company can also treat them as valuable sources of feedback. Most of the errors described above could possibly be eliminated with a well-functioning CRM and the general development of customer service (elimination of stuck or duplicate orders; customizable solutions instead of fully automated sales processes, etc.), although there will always be dissatisfied customers. In addition to negative reviews, there is also a good number of positive feedback on the Internet, which can

orient former or future customers and partners. However, the relatively frequent negative or positive criticism is only one of the factors that make the business pay serious attention to social media.

Figure 2. Evolution of CRM to SCRM system



Source: <http://thesocialcustomer.com/leighdow/36230/what-social-crm>

The business can benefit from the community organizing potential of the Internet. The transformation of the CRM system into SCRM provides a suitable technological background for this important strategic endeavour. SCRM is social CRM. Here we must interpret the term "social" in the same way as in the case of "social media" (Twitter, Facebook, etc.).

In the figure above, we can observe what this development includes: while in CRM the relationship is limited to specific departments, in SCRM everyone becomes a potential participant (Figure 2).

CRM processes are defined by the company, while SCRM processes are mostly defined by the customer. In the case of CRM, the time of contact is decided on the basis of the company's opening hours, while with the application of SCRM, customers set the time that is convenient for them. In CRM, the communication channels are fixed and limited, in the case of SCRM, the customer's decision and preference is the guiding principle. CRM is based on transaction (transmission of predetermined content and goals), SCRM is based on interaction (content and goals are defined during the dialogue, through the joint activity of the parties). CRM moves from the inside out, SCRM reverses this direction and lets the relationship be initiated from the outside.

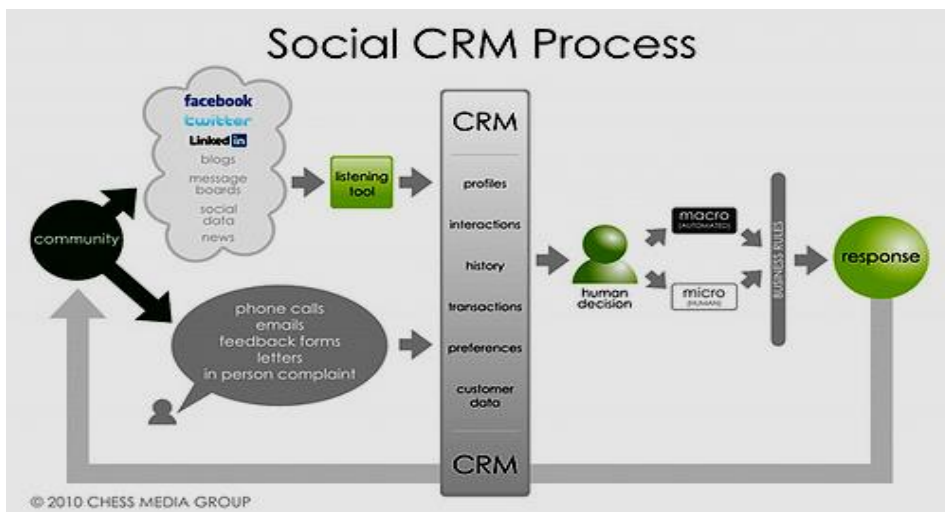
Social media is one of the most suitable spaces for establishing and nurturing the "weak social ties" discussed in the introduction, and for expanding the network of relationships. According to one of the experts in the field, Greenberg, the essence of SCRM is as follows: "(the system) is designed to involve the customer in a

conversation based on cooperation, so that in this way mutual benefits and values are created in a trusting and transparent business environment. This is how the business responds to the fact that the customer owns the relationship" (Greenberg, cit. Dow, 2011). According to another definition, SCRM offers tools and implements processes through which communication with customers becomes more effective, the collective wisdom of the wider community of customers is used, and the relationship between the organization and customers becomes more intimate. In essence, a public ecosystem is being built, where the clients' goals and the way in which they interact with the various organizational units can be more clearly understood. Simplifying these approaches, Dow emphasizes that SCRM enables us to engage with customers in a competent manner through the channel of their choice. Control is a highly respected central value of modern and late modern societies (Deetz, 1972). SCRM partially transfers control to the customer and thereby attains their cooperation. However, this does not at all mean that contact is not regulated and that the customer has total control over the process.

However, in order for SCRM to become a truly effective tool for development, we should have a strategy for how we want to interact with customers and how to integrate the existing CRM application with social media. The persons suitable for operating the system and the exact framework of the activity, as well as the possible processes and channels must be determined. It is advisable to adapt to the customer's choice in this matter. The application of SCRM requires both controlled processes and spontaneity of dialogue. The automation of CRM application often works against the latter. When joining the online dialogue, the goal of the employee in contact with the customers is to gradually take control of the conversation: from the initial observer to become an increasingly active member of the conversation, contributing to the process with a lot of relevant and well-timed information.

In a well-designed SCRM system, it is essential to evaluate the interactions: what is the cost of each form of contact: phone, e-mail, web, social media, and, compared to this, what is the benefit of these contacts for the business?

Figure 3. The SCRM process



Source: <http://thesocialcustomer.com/leighdow/36230/what-social-crm>

In summary, social CRM is a new opportunity that takes into account the impact of communication technology on the development of social relations. In addition to enhancing customer relations, its application creates favourable opportunities for young employees in the field of recruitment and selection (Dow, 2011). Customer feedback via social media can significantly influence sales performance. SCRM enables sales staff and customers to become a community who, keeping each other's interests in mind and communicating more effectively, enter into a mutually beneficial, long-term business relationship.

## **Summary**

Overall, the introduction of an effective CRM system can be one of the most important innovations for an organization in the current economic and social environment. A CRM application is much more than a system for automating certain work processes and storing information. A properly designed application integrates organizational strategy, human resources and technology into a single system in such a way that the resulting system inspires the entire enterprise to continuously innovate and increase performance. CRM can therefore be used for strategic planning and continuous innovation. Through info-communication development, the efficiency of communication improves, as well as the quality and quantity of information that can be shared, and the social capital of the enterprise grows. With the increase of trust and fairer (evidence-based) evaluation of employee performance, employee engagement and performance improve.

Community CRM helps the organization to integrate into the modern network society, offers new contact opportunities with partners, customers and future employees, and promotes the nurturing and development of existing relationships. With the application of community CRM (SCRM), the services provided by the company and the quality of the products sold can be continuously improved, the difficulties arising from possible negative feedback can be creatively turned into development opportunities by the employees. A well-organized online community of the organization, customers, partners and potential employees can generate immediate and significant improvement for the business. The introduction of a modern CRM, as a basic information communication innovation of the 21st century, brings sustainable competitive advantages to the company.

## **References**

Barabási, Albert-László, *Linked: How Everything Is Connected to Everything Else and What it Means for Business, Science, and Everyday Life*, 2002. Cambridge MA: Perseus Publishing

Bateson, G. (1972): *Steps to an Ecology of Mind: Collected Essays in Anthropology, Psychiatry, Evolution, and Epistemology*. Chicago: University of Chicago Press.

Bizonyítékokon alapuló menedzsment. [www.evidence-basedmanagement.com](http://www.evidence-basedmanagement.com)

Csermely, P. (2005): A rejtett hálózatok ereje. Hogyan stabilizálják a gyenge kapcsolatok a világot? *Természet Világa* 4. 146-150.

Deetz, Stanley A. (1992): *Democracy in an Age of Corporate Colonization*. New York: State University of New York Press.

Dell customer complaints.

[http://www.consumeraffairs.com/computers/dell\\_svc.html](http://www.consumeraffairs.com/computers/dell_svc.html).

Dow, L. (2011): *The Social Customer*.

<http://thesocialcustomer.com/leighdow/36230/what-social-crm>

Dunbar, R (2002): Vannak-e kognitív korlátai az e-világnak? In: Nyíri, K. (szerk.): *Mobilközösség, mobilmegismerés. Tanulmányok*. MTA Filozófiai Kutatóintézete. Budapest. 55-66.

Dunbar, R. (1997): *Grooming, Gossip, and the Evolution of Language*. Cambridge University Press, Cambridge.

Glibkowski, B.j., Paul Quaranto, Jr., James J. Gillespie, Lee P. McGinnis (2011): *CRM 3.0 The bridge to the future of customer relations*. Technical Report | © Copyright 2011, Semplar

<http://semplar.com/Documents/CRM%203%200%20-%20Technical%20Report.pdf>

Granovetter, M. (1983): The strength of weak ties. A network theory revisited. *Sociological Theory*, Vol. 1. 201-233. <https://doi.org/10.2307/202051>

Griffin, E.(2001): *Bevezetés a kommunikációelméletbe*. Harmat, Budapest.

Horányi, Ö. (2007): A kommunikáció participációra alapozott felfogásáról. In: Horányi, Ö. (szerk.) *A kommunikáció mint participáció*. Budapest: AKTI-Typotex. 246-264.

Hogard, E. (2007): Using Consultative Methods to Investigate Professional Client Interaction as an Aspect of Process Evaluation. *American Journal of Evaluation*, 28 304-317. <https://doi.org/10.1177/1098214007304741>

Lyotard J. F. (1984): *The Post-Modern Condition: A Report on Knowledge* Manchester: Manchester University Press.

Mikula, Gerald (1999): Social psychology of social justice. A review. Keynote address. 5th. Alps-Adria Psychology Conference. Pecs

Nyíri, K (2005): *The Networked Mind*. Talk given at the workshop THE MEDIATED MIND – RETHINKING REPRESENTATION, May 27–28, 2005, The London Knowledge Lab, Institute of Education, University of London.

[http://www.hunfi.hu/nyiri/Nyiri\\_Networked\\_Mind\\_London\\_2005.pdf](http://www.hunfi.hu/nyiri/Nyiri_Networked_Mind_London_2005.pdf)

Nyíri, K. (1994): Hálózat és tudásegész. Előadás, elhangzott a Networking in the Humanities c. konferencián (Elvetham Hall, Hampshire, Egyesült Királyság, 1994. ápr. 13-16). The Hungarian translation was published in „A század szellemi körképe” (Pécs: Jelenkor Kiadó, 1995).

Nyíri, K. (1998): Globális társadalom és lokális kultúra a hálózottság korában. Az Evangelische Akademie Tutzing által 1998. márc. 20. és 22. között Rothenburg o.d.Tauber-ban rendezett *Testestül-lelkestül hálózza: A kommunikációs technológiák nyújtotta új tapasztalatok* ("Leibhaft vernetzt: Neue Erfahrungen mit Kommunikationstechnologien") című konferencián tartott előadás szövege. <http://www.hunfi.hu/nyiri/tutzinghn.htm>

Nyíri, K. (1999): Castells: the Information Age. Könyvismertetés. [http://www.hunfi.hu/nyiri/cast\\_hn.htm](http://www.hunfi.hu/nyiri/cast_hn.htm)

Pálvölgyi, Á (2011): Y (Z, Zs) generáció (Kézirat, Pécsi Tudományegyetem)

Stewart, T (2001): *Wealth of Knowledge*. Doubleday, New York, NY, 379 p.

Tari, A (2010): Y generáció. Budapest: Jaffa Kiadó

Tari, A (2011): Z generáció. Budapest: Jaffa Kiadó

Thomas, G. F., Zolin, R., Hartman, J. L. (2009): The Central Role of Communication in Developing Trust and Its Effect on Employee Involvement. *Journal of Business Communication*. 46: 3. 286-310. <https://doi.org/10.1177/0021943609333522>

Willis, A. (2005): Corporate governance and management of information and record. *Records Management Journal*. Vol 15:2. 86-97. <https://doi.org/10.1108/09565690510614238>

## **VÁLLALATI INFOKOMMUNIKÁCIÓ ÉS CRM RENDSZEREK TERVEZÉSÉNEK ÉS MŰKÖDTETÉSÉNEK AKTUÁLIS JELLEGZETESSÉGEI**

FÁBIÁN HENRIETTE – JUHÁSZ GÁBOR

Egy korszerű, modern vállalati infokommunikációs rendszer kialakítása egy olyan integrált rendszer létrehozását jelenti, amelyben az információ gyakorlatilag egyetlen hálózaton belül terjed. Ennek a legfőbb előnye az, hogy kevesebb az információvesztés és a kommunikációs zaj, valamint a szisztéma működtetése is költséghatékonyabb. Amennyiben hiányosak, elavultak a vállalatok által alkalmazott infokommunikációs technológiák, nagyobb az esélye, hogy úgynevezett kommunikációs zaj keletkezik, vagyis nehezebbé, körülményesebbé válik a kommunikáció, az üzenetek eljuttatása, a megértés a kommunikáló felek között.

A kilencvenes évek végére létrejött egy virtuális térben működő, úgynevezett hálózati társadalom, amelynek egyik alapvető jellemzője az, hogy viszonylag könnyen és gyorsan formálódó kisebb csoportok folyamatos információcseréje zajlik. Ennek a hálózati társadalomnak a tagjai javarészt az úgynevezett Z generáció (az 1990-es évek közepe után születettek) tagjai közül kerülnek ki. Ezt a generációt többek között az jellemzi, hogy idejük nagy részét online kommunikációval töltik, ennek megfelelően kommunikációs, kapcsolatépítő és kognitív stílusuk is ennek megfelelően alakul.



Az évszázadok óta használt írott szöveg technikáját mára gyakorlatilag lecserélte a hálózatos kommunikáció, amely újfajta kollektivitást teremt. Az írott és beszélt nyelv lineáris szerveződése miatt csak egy kisebb csoporttal való személyes kapcsolattartást tesz lehetővé - így egy bizonyos elszigeteltséget eredményez. A multimédia hálózatos szerveződése az emberi agy számára sokkal természetesebb szerveződési formának tűnik, lehetővé teszi, hogy az emberek nagyobb létszámú személlyel tartsanak kapcsolatot, amelyek azonban szerepalapúak, kevésbé személyesek - ezek azonban azok a „gyenge” kapcsolatok, amelyeket munkakereséskor, üzletkötéskor szeretünk használni. Várható tehát, hogy a technológiai változások gyors átalakulásokat eredményeznek a kapcsolatkezelő kommunikációs mintázatainkban, szélesebb körű kapcsolati háló kialakítását teszik lehetővé.

**Kulcsszavak:** vállalati infokommunikációs rendszer, hálózati társadalom, hálózatos kommunikáció, virtuális közösségek, kapcsolati hálózatok, tudásmenedzsment, közösségi CRM

# A NÉMET EGYSÉG ÉS A REGIONÁLIS FELZÁRKÓZTATÁS TÁRSADALMI GAZDASÁGI JELLEGZETESSÉGEI

*Regionalizmus, szolidaritás és párbeszéd*

KNOLL-CSETE EDIT<sup>1</sup>

## Absztrakt

Németország lassan 33 éve újra egységes, a 2022-es ünnepek mottója az együttesen növekedni, „Zusammenwachsen” volt. Aktuálisan a német egység politika abból indul ki, hogy a két országrész felzárkózása, összenövése sikeresen befejeződött, így jelenleg a covidregeneráció, az energiaválság, az élelmiszerválság, a klímaválság, a munkaerőhiány, a migráció kezelése, az ukrajnai háború, a beszállítórendszerek újragondolása, az energiaszektor strukturális átalakítása állnak a középpontban az „Új remény - Neue Hoffnung” jegyében. Ugyanakkor a német egység napja alkalmából készített INSA-felmérés<sup>2</sup> szerint a németek többsége nem tartja sikeresnek az egységesülési folyamatot. A megkérdezett nyugatnémetek 47 százaléka, illetve a keletnémetek 56 százaléka elégedetlen. Csupán 44 százaléknyi nyugatnémet és 33 százaléknyi keletnémet beszél sikeres egységről. Jelen cikkemben ezt a több mint harminc éves kohéziós folyamatot vizsgálom meg, illetve elemzem, különös hangsúlyt helyezve a regionális politika eszközrendszerére, valamint a két Németországban párhuzamosan lezajlott támogatási programokra, továbbá a regionalitást, a tartományok közötti párbeszédet garantáló intézményekre.

**Kulcsszavak:** regionális politika, német egység, szolidaritás, társadalmi-gazdasági kohézió, tartományok közötti együttműködés

## Bevezetés

A második világháború és a kelet-nyugati konfliktus Németország felosztásához vezetett. Míg a Konrad Adenauer vezette Szövetségi Köztársaság a nyugati, illetve az európai integrációt választotta, addig az NDK-t beillesztették a Szovjet Birodalomba. A több mint negyven évnyi megosztottság után újraegyesült, évezredes regionális hagyományokkal (Kurfürsten<sup>3</sup>) rendelkező Németországban a német tartományok közötti párbeszéd egyik legfontosabb fóruma a Szövetségi Tanács. A „Bundesrat” a szövetségi köztársaság öt állandó alkotmányos szervének egyike. A parlament második kamarájaként, „felsőházaként”, ugyanakkor önálló szervként a tartományok érdekeit képviseli, valamint részt vesz a jogalkotási eljárásban. A Bundesrat<sup>4</sup> helyeit

---

<sup>1</sup> A szerző a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetemen szerzett közgazdász diplomát Nemzetközi Kapcsolatok és Szociológia szakirányokból. 2019 szeptembere óta PhD Hallgató a Károli Gáspár Református Egyetem Állam- és Jogtudományi Karának Doktori Iskolájában, ahol 2023 januárjában kapott Abszolutóriumot. Témavezetője: Dr. Becsey Zsolt László egyetemi docens.

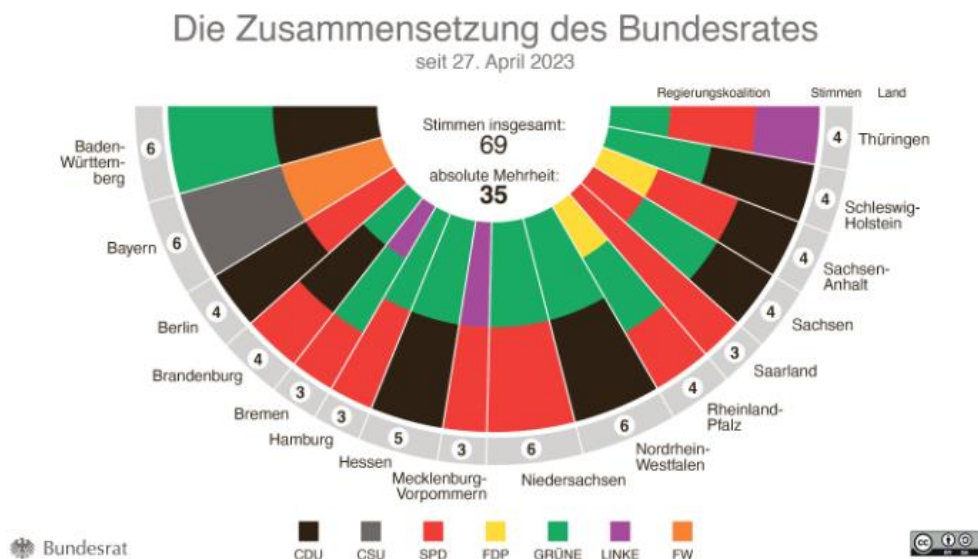
<sup>2</sup> [www.insa-consulere.de](http://www.insa-consulere.de)

<sup>3</sup> A választófejedelmek a Német-római Birodalom fejedelmei voltak, akik a 13. század óta megválaszthatták a következő királyt. Eredetileg heten voltak, az 1356-os Aranybulla („császári alaptörvény”) szabályozta később a Kurfürstek számát és jogait.

<sup>4</sup> Az Alaptörvény a Szövetségi Tanács megbízatását az 50. és 51. cikkben fogalmazza meg.

a szövetségi államok lakosainak száma szerint osztják el, összesen 69-et. Minden szövetségi államnak 3 és 6 hely közötti képviselője van. A szavazatok megosztása kompromisszumot jelent a tartományokkal szembeni egyenlő bánásmód "szövetségi" megfogalmazása és a vonatkozó népességi adatok pontos visszatükrözésének demokratikus eszméje között. A tartományok másik fontos, formális döntéshozói grémiuma a Miniszterelnöki Konferencia (MPK), amelynek tagja a tartományi miniszterelnökök és a mindenkori kancellár. A Konferencián olyan tartományi jellegű témák kerülnek napirendre, amelyek esetében szövetségi összehangolás szükséges. Klasszikus feladatai közé tartozik az állami szerződések és megállapodások véglegesítése, a tartományok finanszírozásának pénzügyi kérdései, valamint a szövetségi műsorszórási szerződések, továbbá válsághelyzetekben hozott döntések. Az MPKKP elnöke évente változik egy előre rögzített és a tartományok által elfogadott rendszer szerint. Jelenlegi elnöke (2022. október 1-je óta) Stephan Weil (SPD), Alsó-Szászország miniszterelnöke, helyettes elnöke pedig Hendrik Wüst (CDU), észak-rajna-vesztfáliai miniszterelnök. A Miniszterelnöki Konferencia döntött többek között a járvány miatti lezárások bevezetéséről is. Alacsonyabb szintjei például a tartományi miniszteri konferenciák. A tartományoknak ezenkívül állandó képviselőjük van a fővárosban (Landesvertretungen).

1. ábra. A Szövetségi Gyűlés aktuális összetétele



Forrás: [www.bundesrat.de/DE/bundesrat/verteilung](http://www.bundesrat.de/DE/bundesrat/verteilung)

A tartományok közötti kommunikáció jelentősége:

- A párbeszéd lehetővé teszi a különböző perspektívák bemutatását és befogadását.
- A párbeszéd elősegíti a kölcsönös megértést.
- A párbeszéd közelebb visz a közös megoldásokhoz.
- A párbeszéd erősíti a tartományok közötti kapcsolatokat, a decentralizációt és a föderalizmust.

- A párbeszéd, a kompromisszumra törekvő vitakultúra kulcsfontosságú tényező a társadalom szociális és gazdasági fejlődése szempontjából.

A regionális politika az Európai Unióban és annak tagállamaiban a társadalmi, gazdasági és területi kohézió erősítésének egyik legfontosabb eszköze. A térségek globális versenyképességének növelése érdekében, a nemzetállamok közötti különböző együttműködési formák keretében más és más intenzitású, illetve hatékonyságú támogatási programokat dolgoztak ki. Számos kohéziós politikai törekvés, illetve regionális program létezik a hátrányosabb régiók felzárkóztatására, a kevésbé fejlett régiók megsegítésére, továbbá a gazdasági versenyben történő lemaradás megelőzésére, a munkanélküliség növekedésének megakadályozására, a jövedelmi különbségek növekedésének elkerülésére. Az EU vezető gazdaságának számító, föderális Németországnak egy sajátos kohéziós utat kellett bejárnia ahhoz, hogy felzárkóztassa a negyven évig egyedülálló kettéosztottság sújtotta keletnémet tartományokat. A német egység napja, október harmadika annak az 1990-es történelmi lépésnek állít emléket, amikor a Német Demokratikus Köztársaság 5 tartománya és Kelet-Berlin hivatalosan beléptek a Német Szövetségi Köztársaságba. Nyugat-Berlin különleges státusza ezzel az aktussal megszűnt. A két német állam régiói között meglévő egyenlőtlenségek felszámolására létrehozták a Német Egység Alapot, majd az úgynevezett Szolidaritási Paktumot, amelynek keretében összesen 251 milliárd eurónyi szövetségi támogatás folyt a keletnémet tartományokba, elsősorban infrastrukturális beruházásokat finanszírozva. 2020. január elsejétől megszűnt a Szolidaritási Paktum, az összes támogatási formát egységes keretbe foglalták, s a felzárkóztatási politika a keleti tartományok mellett immár kiterjed az elmaradottabb nyugati régiókra is. A korábbi prioritásokat újabb célok váltották fel. Előtérbe került a szénbányákat tartalmazó régiók gazdaságszerkezetének korszerűsítése, a zöld energiaforrások kiépítése, a digitalizáció, az ellenállóképesség növelése és a modernizáció, az energiaforrások diverzifikációja, valamint a munkaerőhiány megoldása. A sikeres regionális politika ugyanis nem csupán gazdasági-infrastrukturális támogatás, hanem egy komplex intézkedés csomagból álló rendszer felállítását és működtetését jelenti, amely a régiókon belüli fejlődést segíti és a régiók közötti szinergiát is erősíti. A 2021-es parlamenti választások ugyanakkor felhívták a figyelmet arra, hogy nemcsak a gazdasági fejlettségben és a munkalehetőségek terén térnek el a régi és új tartományok, a társadalom továbbra is megosztott, azaz politikailag is nagy különbségek vannak az egyes országrészek között. Így továbbra is szükség van kiemelt támogatásokra, amely jelenleg az EU ellenállóképességi alapjából, valamint a gazdasági minisztérium regionális gazdasági struktúra javítását szolgáló keretből valósul meg.<sup>5</sup>

## **1. A német belső felzárkóztatás jogi alapjai:**

### *1.1. Közösségi feladatok*

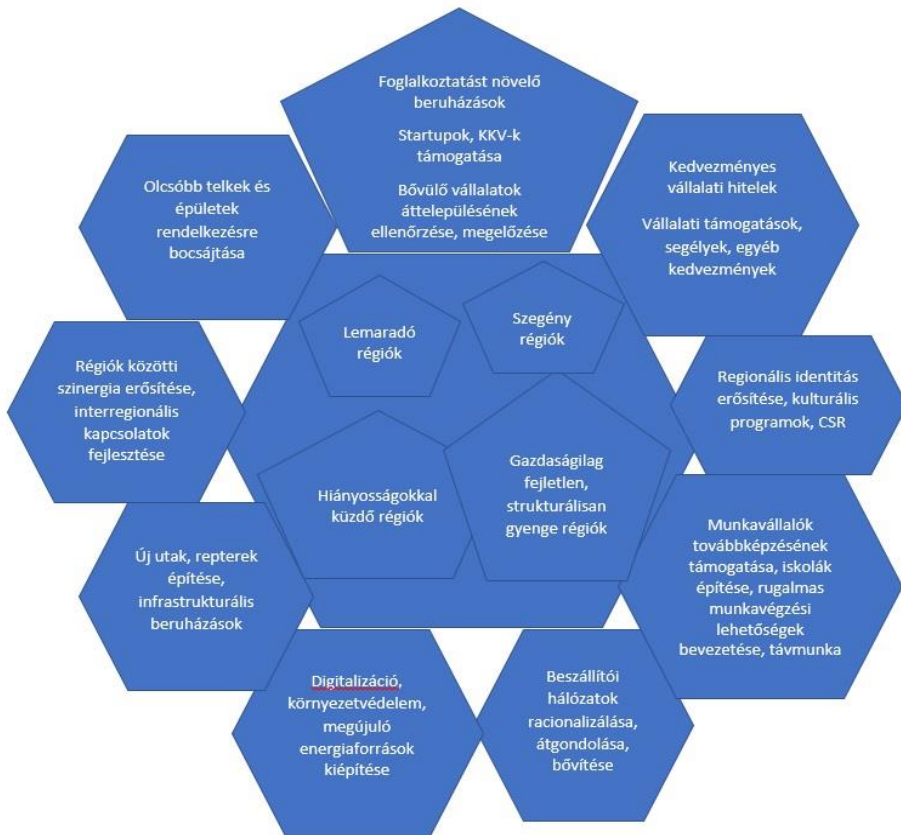
A Német Szövetségi Köztársaságban igen hosszú múltra tekint vissza a regionális politika: először 1959-ben fogadtak el területileg lehatárolt gazdaságélénkítési intézkedéseket. A Szövetségi Gazdasági Minisztérium 1968-ban javasolta a regionális gazdaságpolitika korszerűsítését, amelynek útját egy regionális gazdaságélénkítő

---

<sup>5</sup> [www.germany.representation.ec.europa.eu/news/saarland-thuringen-und-bremen-erhalten-eu-aufbauhilfe-hohe-von-329-millionen-euro-2022-04-19\\_de](http://www.germany.representation.ec.europa.eu/news/saarland-thuringen-und-bremen-erhalten-eu-aufbauhilfe-hohe-von-329-millionen-euro-2022-04-19_de)

törvény (Gemeinschaftsaufgabe – Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur – GRW) megalkotásában és a hozzá kapcsolódó strukturális politika megvalósításában látta. Ezt „közösségi feladatok” elnevezéssel a német Alaptörvényben is rögzítették. A Német Szövetségi Köztársaság Alaptörvényének<sup>6</sup> 91. cikke ugyanis kimondja, hogy a strukturálisan gyenge, gazdasági, demográfiai és infrastrukturális problémákkal küzdő régiók<sup>7</sup> támogatásban részesülnek. A cél az volt, hogy gazdasági növekedést generáló és helyi munkaerőt foglalkoztató vállalatok telepedjenek meg kevésbé vonzó régiókban. (Az akkor kijelölt 96 régióból jelenleg 16 tartozik ebbe a kategóriába; mind keletnémet, mind pedig nyugatnémet régiók és nemcsak rurális területek, hanem városok is.)

2. ábra. A sikeres regionális politika eszköztára



Forrás: Knoll-Csete Edit. A regionális politika eszköztára<sup>8</sup>

A gazdasági és strukturális nehézségekkel küszködő német régiók számára az Alaptörvény módosítását követően megalkotott német szövetségi támogatási

<sup>6</sup> Grundgesetz für die Bundesrepublik Deutschland Art 91a, b [www.gesetze-im-internet.de/gg/BJNR000010949.html](http://www.gesetze-im-internet.de/gg/BJNR000010949.html)

<sup>7</sup> [www.innovation-strukturwandel.de/files/Karte\\_Strukturschwache-Regionen.pdf](http://www.innovation-strukturwandel.de/files/Karte_Strukturschwache-Regionen.pdf)

<sup>8</sup> Knoll-Csete, Edit [2022]: The Background of the Future Oriented German Regional Policy [www.cambridge.org/engage/coe/article-details/62ca720b244ce0ae3742f117](http://www.cambridge.org/engage/coe/article-details/62ca720b244ce0ae3742f117)

program<sup>9</sup> 1969-ben indult. A GRW célja olyan beruházások elősegítésének támogatása, amelyek közvetlenül növelik a régióban tevékenykedő vállalatok versenyképességét, javítják a gazdasági infrastruktúrát, továbbá támogatják a regionális gazdasági kezdeményezéseket, valamint az ezekhez szükséges regionális politikai kutatásokat. A mai tervezési keretek futamideje 3–4 év. A támogatott régiók száma egyre növekedett. A fejlődésnek indult régiók sem kerültek ki a „Gemeinschaftsaufgabe” köréből, így a hátrányos regionális besorolás miatt sokszor olyan támogatásokat is kifizettek, amelyek gazdaságösztönzési szempontból egyébként nem voltak indokoltak.

A jelenlegi helyzet történelmi gyökereinek megértéséhez érdemes megemlíteni, hogy a német egységre való törekvések a 19. századra nyúlnak vissza, a 20. század végi elképzelések szerint egy teljesen új állam is létrejöhetett volna, azonban végérvényes lezárásukat a Német Egység Szerződés életbe lépése jelentette, amely tulajdonképpen az NSZK fennmaradását, jogfolytonosságát, s ezzel egy időben az NDK megszűnését jelentette. A német egység napja, 1990. október harmadika, ezen a napon a Német Demokratikus Köztársaság 5 tartománya és Kelet-Berlin hivatalosan beléptek a Német Szövetségi Köztársaságba. Nyugat-Berlin különleges státusza pedig megszűnt, egyesült Kelet-Berlinnel. Az 1990-es német újraegyesülési dokumentum többek között rendelkezett a német valutaunió bevezetéséről, de olyan technikainak tűnő részletekről is, mint például az irányítószámok, a telefonszámok és a rendszámok egységesítéséről is. A volt keletnémet tartományok állami segélyezéséhez az Európai Unió működéséről szóló szerződés (EUMSZ) 107. cikkének 2.c. pontja ad jogi alapot<sup>10</sup>. A regionális fejlesztéseket az aktuális kihívásokhoz és a helyi adottságokhoz alkalmazkodva komplex intézkedéscsomag teszi lehetővé, a regionális politika végrehajtásához számos kapcsolódó jogszabály kínál keretet.

## 1.2. Szolidaritási Paktum

Az NDK felbomlásakor számos keletnémet cég nem volt képes helytállni a hirtelen „rájuk szakadt” versenyben, és csődbe ment, felszámolásra került. Sajnos az állami vagyonkezelő társaság, a „Treuhandanstalt” ahelyett, hogy segítette volna a privatizációt, inkább hagyta csődbe menni a keleti vállalatokat (pl. Interflug), illetve szétszabdalta és nagyon nyomott áron nyugatnémet befektetőknek adta el őket. Ennek következtében a keleti tartományokban a munkanélküliség rohamosan növekedett. E gondok kezelésére külön programot alkottak az új (volt keletnémet) tartományok támogatására<sup>11</sup>. A két korábbi német állam régiói között meglévő egyenlőtlenségek felszámolására hozták létre a Német Egység Alapot, majd 1995-től az úgynevezett Szolidaritási Paktumot. Az egyesülés óta eltelt harminc év során a Szolidaritási Paktum keretében összesen 251 milliárd eurónyi szövetségi támogatás

---

<sup>9</sup> Az 1969. október 6-án elfogadott Alkotmánymódosítást (BGB1. I S. 1861) a 2015. augusztus 31-i 269-es rendelet módosította (BGB1. I S. 1471). A támogatásra kijelölt területek a „Koordinierungsausschuss der Gemeinschaftsaufgabe” körébe tartoznak.

<sup>10</sup> (2) A belső piaccal összeegyeztethető: (...) c) a Németországi Szövetségi Köztársaság Németország felosztása által érintett egyes területei gazdaságának nyújtott támogatás, amennyiben a támogatásra a felosztásból eredő gazdasági hátrányok ellensúlyozásához szükség van. Öt évvel a Lisszaboni Szerződés hatálybalépését követően e pontot a Tanács a Bizottság javaslata alapján elfogadott határozattal hatályon kívül helyezheti.

<sup>11</sup> Az Európai Unió működéséről szóló szerződés már idézett 107. cikkének 2.c. pontja, de ez a kitétel már az Európai Gazdasági Közösséget létrehozó szerződés Maastrichtban elfogadott módosított változatába bekerült.

folyt a keletnémet tartományokba, elsősorban infrastrukturális beruházásokat finanszírozva.

A Német Demokratikus Köztársaság és a Német Szövetségi Köztársaság közötti államszerződés 28. cikke<sup>12</sup> kimondta, hogy a keletnémet tartományok támogatást kapnak a szövetségi köztársaság központi költségvetéséből. Az ott meghatározott viszonylag szerény – nem egészen 70 milliárd márkányi – összeget jóval meghaladta a *Német Egység Alap*<sup>13</sup> (1990–1994): ennek keretéből ugyanis Berlin, Brandenburg, Mecklenburg-Előpomeránia, Szászország, Szász-Anhalt és Thüringia tartományok összesen 160,705 milliárd márka támogatásban részesültek. Természetesen a többi volt szocialista tagállamra, így a volt NDK-ra is jutottak már korábban is Európai Unió felzárkóztatási források is, de ezek súlya kisebb volt, mint a német belső transzferé.

Az alapot felváltó *I. Szolidaritási Paktum*<sup>14</sup> (1995–2004) célja az volt, hogy tovább segítse a régi és az új tartományok közötti életszínvonal-különbségek kiegyenlítését. Jogi alapját az 1993-ban elfogadott szövetségi konszolidációs program<sup>15</sup> (FKPG) szolgáltatta. A forgalmi adókból származó bevételnek a szövetségi és a tartományi szintek közötti – az utóbbi javára történő – átcsoportosítását, a tartományok finanszírozásának kiegyenlítését (6,8 milliárd euró értékben) tartalmazta, de emellett egy szövetségi kiegészítési juttatásról is rendelkezett (82 milliárd euró nagyságrendben). Tartalmazott továbbá – a keleti országrészek felépítését támogatni hivatott befektetési törvény alapján – 24 milliárd euró juttatást a 1998 és 2001 közötti évekre. Az *I. Szolidaritási Paktum* finanszírozásához Hessen, Baden-Württemberg, Bajorország, Észak-Rajna-Vesztfália és Hamburg járultak hozzá, kedvezményezettjei – az új tartományok mellett – Bréma, Alsó-Szászország, Rajna-vidék-Pfalz, Schleswig-Holstein és a Saar-vidék voltak. A támogatásokat a gazdasági infrastruktúra korszerűsítésére és lakóépületek szanálására költötték.

*A II. Szolidaritási Paktum* (2005–2019) nevű támogatási keret közvetlenül kapcsolódott az elődjéhez, és hosszú távú, kiszámítható finanszírozást biztosított a keletnémet tartományok számára. Az új tartományok összesen 156 milliárd eurót kaptak, évenként csökkenő összeggel.

*A szolidaritási járulékot*, ezt a sajátos szolidaritási adót 1991-ben vezették be. Célja infrastrukturális fejlesztések és projektek finanszírozása a keletnémet tartományokban. Ennek mértéke jelenleg a jövedelemadó és a társasági, illetve a nyereségadó 5,5 (korábban 7,5) százaléka. 2018-ban 18,9 milliárd euró folyt be ezen a jogcímen a szövetségi költségvetésbe<sup>16</sup>. 2019-ben pedig 19,4 milliárd eurós, 2020-ra 20 milliárd eurós bevételt terveztek. A szolidaritási járulék azonban nemcsak a kelet-németországi területek újjáépítését finanszírozta, hanem pótlólagos játéktéret is adott a szövetségi költségvetésnek, hiszen 1995 és 2019 között a szövetségi kormány 87 milliárd euróval több bevételhez jutott, mint amennyit kiadott a Szolidaritási Paktum keretében finanszírozott projektekre. 2019 novemberében a

---

<sup>12</sup> Gesetz zu dem Vertrag vom 18. Mai 1990 über die Schaffung einer Währungs-, Wirtschafts- und Sozialunion zwischen der Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Demokratischen Republik [www.gesetze-im-internet.de/wvsug/BJNR205189990.html](http://www.gesetze-im-internet.de/wvsug/BJNR205189990.html)

<sup>13</sup> Gesetz über die Errichtung eines Fonds „Deutsche Einheit“

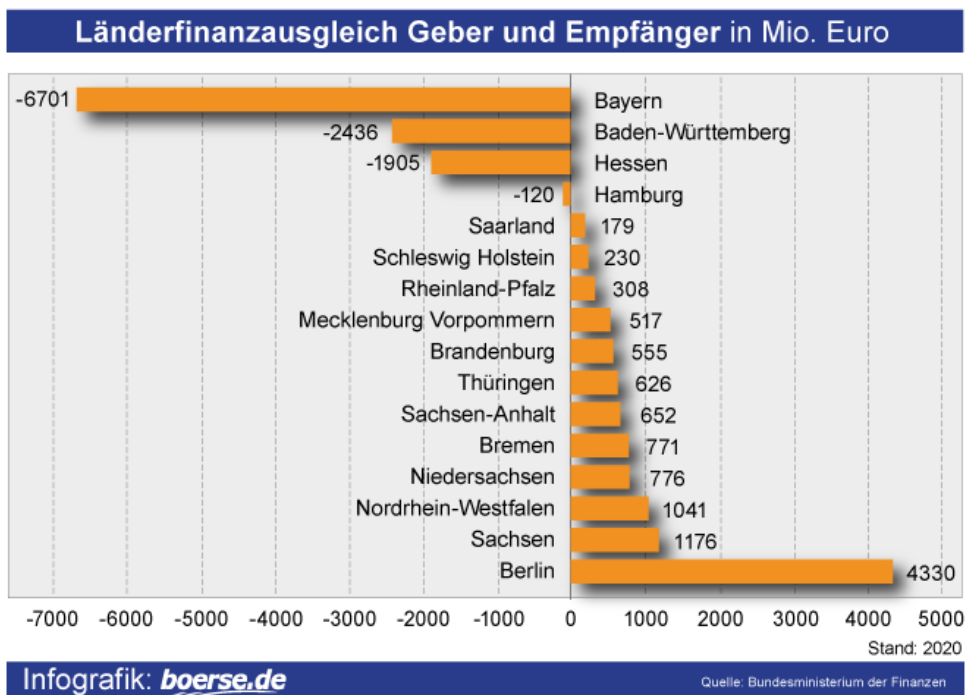
<sup>14</sup> Solidarity Pact I: 1995-2004 Federal Supplementary Allocation (SoBEZ) and Financial Compensation Act (Finanzausgleichgesetz) 1998-2001 Investment Promotion Act /Investitionsförderungsgesetz Aufbau Ost)

<sup>15</sup> [www.dejure.org/BGBI/1993/BGBl\\_I\\_S\\_944](http://www.dejure.org/BGBI/1993/BGBl_I_S_944)

<sup>16</sup> A helyzet visszasságát jelzi, hogy 2011 óta minden évben kevesebb támogatást fizettek ki, mint amennyi bevétel ebből a szövetségi költségvetésbe befolyt. (*Beznoska-Hentze* [2020])

német kormány a szolidaritási járulék csökkentéséről döntött az évi 109 ezer eurónál kevesebbet keresők esetében<sup>17</sup>. A szolidaritási járulék 2021-ig tervezett fokozatos megszüntetését a koronavírus által okozott gazdasági válság, majd az Ukrajna Oroszország általi megtámadása nyomán kialakult energia-, valamint élelmiszer válság miatt későbbre halasztották<sup>18</sup>. A szolidaritási járulékként a költségvetésbe befolyt összeg ugyanis nem célhoz kötött, függetlenül felhasználható bármilyen aktuális többletkiadás finanszírozására. A szolidaritási járulék a legtöbbet kereső 2,2 milliós réteg (az adófizetők 3,7 százaléka), valamint több mint félmillió vállalat számára továbbra is változatlanul fennmarad. Csaknem hatmillió további állampolgárnak pedig továbbra is fizetni kell járulékot, igaz, csökkentett mértékben. Ellenzői szerint a járulék megszüntetése erőteljesebb gazdasági dinamikához vezetne.

3. ábra. A tartományok hozzájárulásáról, illetve támogatásáról 2020-ban



Forrás: Német Szövetségi Pénzügyminisztérium

A 2019-es év végére már nem a kelet–nyugati határvonal választotta el a fejlett és a fejletlen régiókat: az ország minden részén vannak kevésbé fejlett és gazdaságilag erős körzetek is. Azaz némely nyugatnémet területeknek is szükségük van támogatásra, míg egyes keletnémet területek a legfejlettebb német régiókkal is felvehetik a versenyt. Emiatt 2019. december 31-i hatállyal a német parlament

<sup>17</sup> [www.focus.de/finanzen/steuern/soli-wird-abgeschafft-so-viel-geld-haben-sie-ab-2021-mehr-in-der-tasche\\_id\\_11023230.html](https://www.focus.de/finanzen/steuern/soli-wird-abgeschafft-so-viel-geld-haben-sie-ab-2021-mehr-in-der-tasche_id_11023230.html)

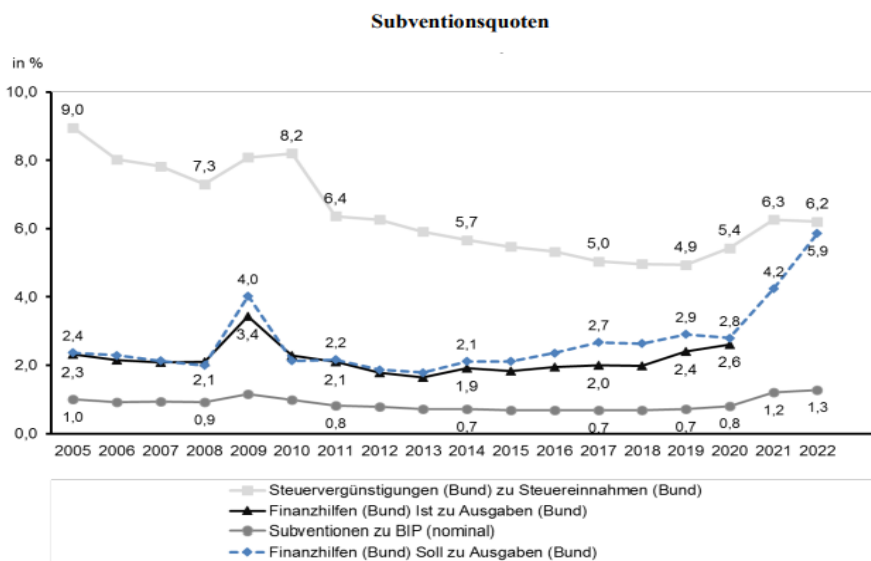
<sup>18</sup> A Szabad Demokraták Pártja (FDP) alkotmányossági panaszt nyújtott be, mondván, a Szolidaritási Paktum megszüntetésével nincs jogalapja a szolidaritási járulék beszedésének.



megszüntette a Szolidaritási Paktumot, és minden német régiót egységesen a „közösségi feladatok” hatálya alá sorolt. A regionális gazdaság struktúrájának javításáról szóló törvényt (1969/2015/GRW) ennek megfelelően módosították.

Az egységesítésnek köszönhetően 2020. január 1-jétől a vállalkozások és a strukturálisan gyenge régiók egyaránt pályázhatnak a több mint 20 szövetségi szintű programra, amelyekre évente összesen 2,5 milliárd euró (ebből az elmaradott régiók számára 1,3 milliárd euró) áll rendelkezésre. A támogatási program súlypontjai a szénfelhasználás kivezetése, a digitalizáció és a szélessávú internet kiépítése, kutatás és fejlesztés, az infrastruktúra és a közellátás javítása, a demográfiai változásokhoz való alkalmazkodás, vállalkozások támogatása és a szakemberképzés lettek. A keletnémet tartományokért felelős kormánybiztos<sup>19</sup> a gazdasági minisztériumból a kancellári hivatalba költözött át 2021 végén, ezzel is kifejezve a keletnémet tartományok támogatásának jelentőségét.

4. ábra. Állami szubvenciók, pénzügyi segélyek alakulása 2005-2022 között



Forrás: 28. Szubvenciók Jelentés 2019-2022

A támogatások elosztása a belső föderális szabályozás, valamint az európai uniós normák alapján történik. A támogatáspolitikát kidolgozó és megvalósító állami,

<sup>19</sup> Új tartományokért felelős kormány megbízottak:

1998-2002, Rolf Schwanitz (SPD), Staatsminister im Kanzleramt

2002-2005 Manfred Stolpe (SPD), Bundesminister für Verkehr, Bau- und Wohnungswesen

2005-2009 Wolfgang Tiefensee (SPD), Bundesminister für Verkehr, Bau und Stadtentwicklung

2009-2011: Thomas de Maizière (CDU), Bundesminister des Innern

2011-2013: Christoph Bergner (CDU), Parlamentarischer Staatssekretär im Bundesministerium des Innern

2014-2018: Iris Gleicke (SPD), Parlamentarische Staatssekretärin beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie

2018-2020: Christian Hirte (CDU), Parliamentary Mr Staatssekretär beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie

2020-2021: Marco Wanderwitz (CDU), Parliamentary Staatssekretär beim Bundesminister für Wirtschaft und Energie

2021. december 8. óta Carsten Schneider (SPD) Staatsminister im Kanzleramt

valamint tartományi közigazgatási háttér<sup>20</sup> folyamatosan változik, kielégítve az időről időre módosuló uniós jogszabályok igényeit. Átalakultak a tartományi Európa-ügyi minisztériumok, összevontak kapcsolódó munkaterületeket, új minisztériumok, vegyes bizottságok, hivatalok jöttek létre mind tartományi, mind szövetségi szinten, erősítve ezzel a támogatási szinergiát. A német törvényalkotásban a tartományoknak is fontos szerepük van, azaz egy úgynevezett konkurens jogalkotás figyelhető meg. A párhuzamosságot elkerülendő, az Alaptörvény 72. cikke kimondja, hogy amely témakörben a szövetségi szint illetékes, ott elvileg nem alkotható meg tartományi törvény, a már meglévő tartományi törvények pedig hatályon kívül kerülnek (31. cikk). Bár a föderalizmus hatékony eszköze a szubszidiaritásnak<sup>21</sup>, a települések már többször felvetették, hogy közvetlenül Brüsszeltől szeretnének támogatást kapni, nem pedig a sokszor átláthatatlan és hosszú nemzeti csatornákon át.

A pandémia okozta gazdasági válság Németországban elsősorban a gazdaságilag fejlettebb régiókat sújtotta, a keletnémet tartományokban a regisztrált hivatalos esetek száma és a mortalitási ráta is jóval alacsonyabb volt, mint a délnémet régiókban, ahol például a teljes autógyártás és a légitársaságok megakadályozásában, és az általánosan bevezetett rugalmas munkavégzési formák (home office széleskörű elrendelése, mobil munkavégzés támogatása, a rugalmas munkaidő, a desk sharing, a részmunkaidő általános szorgalmazása) áthidaló megoldást jelentettek a lezárások idején. Sokan kiköltöztek vidékre. Az állam által átvállalt "rövidített munka" finanszírozása azonban jelentős terhet rótt a német munkanélküliségi segélyezési kasszára. A német koronasegélyek nemzeti szinten két forrásból valósulnak meg: azaz állami és tartományi támogatásokon keresztül.

A Next Generation<sup>22</sup> EU keretében rendelkezésre álló források a REACT-EU-n keresztül segítik a régiókat és a városokat kilábalni a világiárványból, valamint egy

---

<sup>20</sup> Az EU többéves pénzügyi keretéről folytatott tárgyalásokon a Német Szövetségi Külügyminisztérium vesz részt, a Németországba érkező uniós kohéziós politikai támogatások felhasználását viszont a Német Szövetségi Gazdasági és Klímavédelmi Minisztérium koordinálja. A szociális alapról érkező forrásokért a Munkügyi és Szociális Kapcsolatok Szövetségi Minisztériuma a felelős. A mezőgazdasági és vidékfejlesztési, valamint a halászati alapot a Német Szövetségi Mezőgazdasági Minisztérium koordinálja, együttműködve a tartományok illetékes minisztériumaival. A projektek végrehajtásáért azonban az illetékes tartományi minisztériumok felelnek. A német szövetségi miniszterek rendszeresen konzultálnak tartományi kollegáikkal minden fontos európai uniós kérdésben.

<sup>21</sup> Amely feladatot egy személy vagy közösség konkrét érintettség okán helyi szinten meg tud oldani, arról nem szabad magasabb szinten (esetleg az érintettek kihagyásával) dönteni. „Amit az egyes egyének saját erejükből és képességeik révén meg tudnak valósítani, azt hatáskörükből kivonni és a közösségre bízni tilos; épp így mindazt, amit egy kisebb és alacsonyabb szinten szerveződött közösség képes végrehajtani és ellátni, azt egy nagyobb és magasabb szinten szerveződött társulásra áthárítani jogszerűtlenség, és egyúttal súlyos bűn a társadalom helyes rendjének a felforgatása, mivel minden társadalmi tevékenység lényegénél és benne rejlő erejénél fogva segíteni - szubszidiálni - köteles a társadalmi egész egyes részeit, ellenben soha nem szabad bomlasztania vagy bekebeleznie azokat.” (QA 79.) XI. Piusz *Quadragesimo anno* kezdetű körlevele (1931)

<sup>22</sup> A NGEU folyó árákon mintegy 800 milliárd EUR összegű ideiglenes helyreállítási eszköz Európa koronavírus-világiárványból való kilábalásának támogatására, valamint egy zölddebb, digitálisabb és reziliensebb Európa építésének elősegítésére. A NGEU finanszírozása érdekében az Európai Bizottság – az EU nevében – a tőkepiacokról fog legfeljebb 800 milliárd euró forrást bevonni a 2026 végéig hátralévő időszakban: 407,5 milliárd eurót (a Helyreállítási és Rezilienciaépítési Eszköz, a REACT-EU és az uniós költségvetés által finanszírozott más programok keretében nyújtott) vissza nem térítendő támogatások; 386 milliárd eurót pedig kölcsönök formájában. Ez évente átlagosan mintegy 150 milliárd euró összegű hitelfelvételi volument jelent. A REACT-EU a NGEU csomag része, és 2021–2022 folyamán a kohéziós politikai programok kiegészítéseként 50,6 milliárd euró összegű finanszírozást biztosít (folyó árákon). Az intézkedések a munkaerőpiaci reziliencia, a munkahelyek, a kkv-k és az alacsony jövedelmű családok

zöldebb, digitálisabb és ellenállóbb Európát építeni. A kiegészítő források folyósítása elsősorban az Európai Regionális Fejlesztési Alapon (ERFA) és az Európai Szociális Alapon (ESZA), továbbá az ifjúsági foglalkoztatási kezdeményezésen keresztül történik. A Bizottság 2021. június 28-án 800 millió euró összegű kifizetést teljesített a Next Generation EU keretében, 16 tagállamban (Franciaországban, Görögországban, Csehországban, Németországban, Lengyelországban, Litvániában, Hollandiában, Szlovákiában, Észtországban, Ausztriában, Dániában, Finnországban, Bulgáriában, Svédországban, Portugáliában, Horvátországban), amik összesen 41 nemzeti és regionális programra irányulnak a REACT-EU, vagyis a kohéziós célú és az európai területeknek nyújtandó helyreállítási támogatás keretében.

## 2. A német egységesülési folyamat értékelése

Harminc évvel a politikai egység kiépítését követően úgy tűnik, hogy sikeresen ledőltek a kelet–nyugati regionális választóvonalak is, és egységessé vált a németországi felzárkóztatáspolitiká. A német egységről 2020 szeptemberére elkészült jelentés<sup>23</sup> szerint a keleti országrész felépítése lassú folyamat volt, mégis gazdasági sikertörténetnek számít. Emelkedtek a bérek és a nyugdíjak, a gazdasági teljesítmény 1990 óta megduplázódott, csökkent a munkanélküliség. A keletnémetek életszínvonala tovább közeledett a nyugatnémet tartományokban élőkéhez, jóllehet még mindig nem érte el azt. Jelenleg átlagosan 15 százalékkal keres kevesebbet az, aki egy keleti tartományban kezdi meg munkavállalói pályafutását<sup>24</sup>. Az egy főre számított „gazdasági erő” a keleti régiókban 2017-ben 73 százalékát tette ki a nyugatinak. Számos szociológiai hátránnyal is járt a nyugatnémet társadalmi, gazdasági és valutarendszer teljes körű átvétele. A keletnémet családok karrierje megtört, munkahelyeik megsemmisültek, munkanélküli-segélyekből kellett élniük, szociális segélyezetté váltak. Az újraegyesítést követő kezdeti eufóriát hatalmas

---

támogatására, valamint a zöld és digitális átállás és a fenntartható társadalmi-gazdasági helyreállítás időtálló alapjainak megteremtésére irányulnak. *Forrás: NGEU*

Hessen 18 millió euró támogatást kapott az egyetemek, egyetemi kórházak és más kutatóintézetek infrastruktúrájának fejlesztésre. (2022.03.28) Bajorország 44 millió eurós támogatáshoz jutott a kis- és közepes vállalkozások energiahatékonyságának helyi fejlesztésére és árvízvédelemre. Észak-Rajna-Vesztfália 64 millió eurónyi támogatást kapott az oktatási intézmények digitalizációjára, a turizmus és az egészségügyi szektor fejlesztésére, a zöld infrastruktúra kialakítására. (2022. 02.10) Baden-Württemberg 27 millió euró összegű támogatás-kiegészítést kapott többek között covid-vírussal kapcsolatos kutatásokra, ezenkívül a KKV szektor fejlesztésére, azok versenyképességének és ellenálló-képességének növelésére. (2022.03.18) Bajorország 12 millió eurós kiegészítéshez jutott oktatás-nevelési projektekre, professzionális tréningekre, digitalizációval és zöld átalakulással kapcsolatos felkészítő tanfolyamokra és környezetvédelmi intézkedésekre. (2022. 03.18) Szászország, Tübingia és Bréma kiegészítő támogatást kapott 32,9 millió euró értékben gazdasági problémák felszámolására és a digitalizációs ökológiai átalakulások finanszírozására, a pandémia által érintett fiatal generáció támogatására. Saarland 7,5 millió eurót kap kutatási projektekre. Tübingia 21,7 millió eurót kapott kutatási infrastruktúra-fejlesztésre, egészségügyi projektekre, kis- és közepes vállalatok támogatására. Bréma 3,7 millió eurót kapott fiatal vállalkozók megsegítésére. Ez az összeg segítséget adott a szakképzettség megszerzéséhez és a továbbtanuláshoz is. (2022.04.22)

<sup>23</sup> Jahresbericht der Bundesregierung zum Stand der Deutschen Einheit 2020  
[dip21.bundestag.de/dip21/btd/19/225/1922580.pdf](http://dip21.bundestag.de/dip21/btd/19/225/1922580.pdf)

<sup>24</sup> Az Európai Unió keleti bővítésének előnyei az Európai Unió számára. Doktori (PhD) értekezés, [http://phd.lib.uni-corvinus.hu/103/1/becsey\\_zsolt.pdf](http://phd.lib.uni-corvinus.hu/103/1/becsey_zsolt.pdf) (2001) 302. Becsey a lassú felzárkózás tapasztalatai kapcsán kiemeli: Míg 1991-ben a keresetek az új tartományokban a nyugati bérek 50 százalékára rúgtak, ez 1997-re már elérte a 75 százalékot. Sajátos módon az ún. fehérgalléros alkalmazottaknál a lemaradás 1991-ben az átlagnál nagyobb volt, mint a fizikai alkalmazottaknál, de az évtized végére ez kiegyenlítődt. Vagyis 1997 óta is nagyon kevéssé tudott közeledni a keleti és nyugati tartományok bérszínvonalára.

kiábrándulás követte, míg a nyugatnémet családok csaknem zavartalanul folytathatták megszokott életvitelüket.

A Lipcsei Egyetem 2018-as felmérése szerint a német tőzsdén (DAX) jegyzett 196 cégnél csupán 5 keletnémet menedzsert alkalmaztak; hasonlóképpen alacsony, csupán 6 százalékot tett ki a keletnémet származású vezető bírók aránya. A két ország rész gazdasági struktúrája közötti különbséget sem sikerült teljesen felszámolni. A munkaerő termelékenységében 5–10 százalékos hátrányban vannak a keleti tartományok. (Harminc évvel ezelőtt a keleti dolgozók a nyugati szintnek csupán 30 százalékát teljesítették.) A Leibnitz Intézet kutatásai szerint a keleti vállalatok csúcspozícióit nyugatnémet menedzserekkel töltötték fel, a minisztériumok magas rangú hivatalnoki posztjain szinte kizárólag nyugatnémetek dolgoztak, ez a lépés azt is megakadályozta, hogy keleten is kialakuljon egyfajta elitképződés.

Ezen kívül az is megállapítható, hogy a keletnémet városok termelékenysége napjainkban még mindig csak 70–75 százaléka a nyugatnémet városokénak. A tőzsdei vállalatok sem sietnek keletre áttelepíteni székhelyüket, ami pedig új bevételeket, fejlesztéseket és kvalifikált munkaerőt jelentene a keletnémet városoknak. A német államigazgatásra jellemző, hogy sokan ingáznak Berlinbe, és az itt dolgozó családok sem költöznek át véglegesen a német fővárosba. A német állótöke-beruházások túlnyomó többsége a nyugatnémet régiókban valósul meg, és ide jut a kutatásra és fejlesztésre szánt összegek jelentős része is. A keleti ország részben is láthatunk sikertörténeteket is, mint például a Berlin környéki Teltow-Fläming régió, vagy a Tesla Gigafactory-ja Berlin-Brandenburgban, valamint a covid-bezárásokból és az online kereskedelemből profitáló berlini székhelyű Zalando, illetve HelloFresh. Ugyanezen dilemmák jelentek meg több, Közép- és Kelet-Európa gazdasági felzárkózásával foglalkozó tudományos elemzésben is. Nevezetesen az a kérdés, hogyan tudnának közeledni egymáshoz a GDP és a bérek felzárkóztatása tekintetében az EU posztkommunista régiói, ha a régiók elsősorban a nyugati csúcstechnológiai beruházásokra, nyugati irányításra és az importált innovációra támaszkodnak, anélkül, hogy vállalataikat inkubálva és erősítve inkább saját K+F tevékenységük fellendítésével, önerőből történő közvetlen külföldi befektetések exportját segítenék elő, illetve a hazai vállalatokkal együttműködve hoznának létre regionális központokat országokban.<sup>25</sup>

### **3. Közvélemény-kutatás a strukturálisan elmaradottabb német régiók támogatásáról**

A berlini tartományi képviselők körében végzett közvélemény-kutatásom eredményei, továbbá a fentiekben is ismertetett országos felmérések alapján összegezhetőek az alábbi megállapítások:

Az I. és II. szolidaritási paktum tulajdonképpen teljesítette küldetését azzal, hogy hozzájárult a régi és az új tartományok közötti különbségek csökkentéséhez. Ugyanakkor a keletnémet tartományok szempontjából a közös feladatból származó források éves növelésére lenne szükség ahhoz, hogy ne csökkenjen a finanszírozás a 2020 előtti időszakhoz képest.

Az általánosan használt (gazdasági) kritériumok alapján: az egy főre jutó bruttó hazai termék, az egy főre jutó jövedelem és a munkanélküliségi ráta

---

<sup>25</sup> BECSEY, Zsolt: Az Európai Unió keleti bővítésének előnyei az Európai Unió számára. Doktori (PhD) értekezés, [http://phd.lib.uni-corvinus.hu/103/1/becsey\\_zsolt.pdf](http://phd.lib.uni-corvinus.hu/103/1/becsey_zsolt.pdf) (2001) 302.

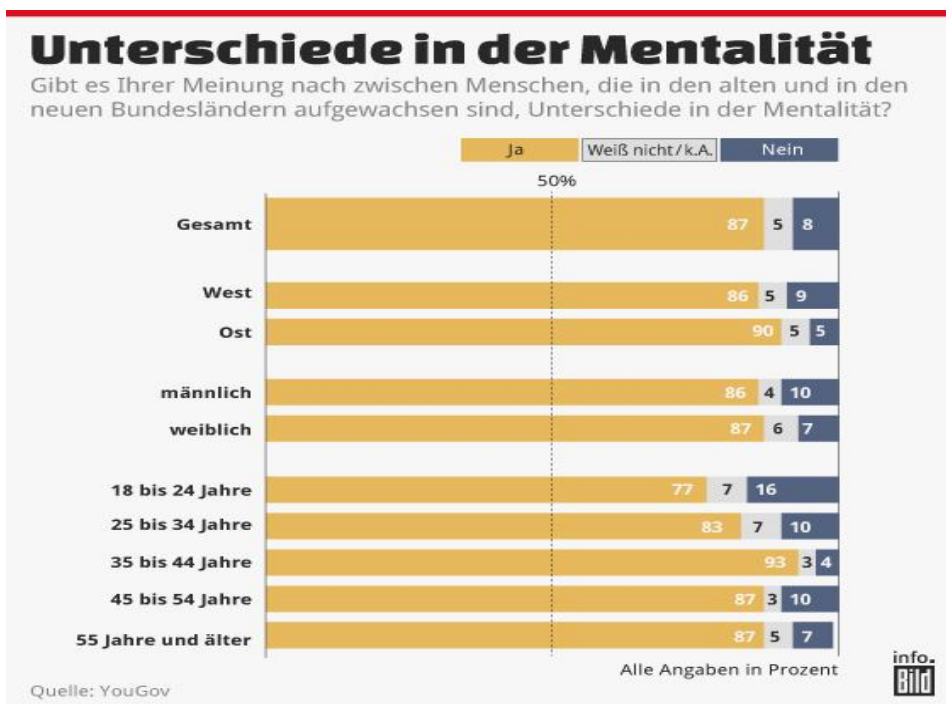
ismeretében elmondható, hogy a különbségek jelentősen csökkentek az újraegyesítés óta. 2020-ban Nyugat-Németországban 5,6% és Kelet-Németországban 7,3% volt a munkanélküliségi ráta. A havi átlagos jövedelem 2878 euró volt Nyugat-Németországban 2019. december 31-én és 2414 euró Kelet-Németországban (a nyugati szint 83,9%-a). Az egy főre jutó GDP 2020-ban a régi szövetségi államokban (Berlinnel) 76 251 eurót, az új szövetségi államokban (Berlin kivételével) pedig 62 347 eurót (a nyugati szint 81,8%-át) tett ki.

A bürokrácia csökkentésének lehetőségei mindig felmerülnek az új tartományok közigazgatási reformjában. Az életkörülmények közötti eltéréseket a német egység eredményeinek kivizsgálására létrejött bizottság zárójelentése foglalja össze.

A szolidaritási járulék megszüntetése, illetve fenntartása politikai döntés. A szolidaritási pótlékot fizetők körét már az elmúlt jogalkotási időszakban is jelentősen csökkentették. Hogy teljes mértékben meg kell-e szüntetni, arról a szövetségi alkotmánybíróság dönt. Jelenleg azonban inkább a folytatásáról van szó a háború és a covid pandémia miatt. A járulék nem célhoz kötött, hanem szabadon felhasználható.

Egy 2022-es Bild-felmérés szerint még mindig különbségek vannak a között, hogy ki melyik országrészben nőtt fel: a megkérdezettek 87 százaléka úgy véli, hogy a mentalitásbeli eltérések oka a különböző országrészekben gyökeredzik.

5. ábra. Mentalitásbeli eltérések Kelet-Nyugat-Németországban



Forrás: Bild Zeitung 2022. október 3. a német egység napja

A legutóbbi német szövetségi, illetve az utóbbi években lezajlott tartományi választások rámutattak arra is, hogy még mindig nem létezik egy igazi, a keletnémet tartományok sajátosságait, problémáit és lehetőségeit felismerő és képviselő politikai

erő. Az új kormányban például csak két miniszter keletnémet származású, ezért a keletnémet tartományok lakosságának nagy része nem a középpártokra szavazott, hanem beállt a szélsőségesebb véleményeket hirdető populáris alternatíva mögé. Ezt a jelenséget sokan a keletnémetek támogatására létrejött kormány meghatalmazott által folytatott politika sikertelenségével is magyarázzák, ami a jelen cikkben leírtakat is alátámasztja, hiszen a keleti tartományoknak továbbra is szükségük volna kiemelt gazdaságfejlesztő programokra, és olyan lehetőségekre, amelyek megállítják a fiatalabb munkavállalók elvándorlását a fejlettebb nyugatnémet gazdasági centrumokba. A 2021-es választások arra is felhívták a figyelmet, hogy a pandémiát követő gazdaságpolitikai újjáépítés nem kerülheti meg a környezetvédelmi előírásokat és célokat, hiszen például a zöld párt legnagyobb sikereit éppen Berlin keleti kerületeiben érte el. A keleti tartományok fontosságát az SPD/ZÖLDEK/FDP kormánykoalíció úgy kívánta nyomatékosítani, hogy a keletnémet kormány megbízotti funkciót 2021 decemberében a kancellári hivatalba helyezte át. 2023. március elsején pedig a kormány arról döntött, hogy Halléban létrehozza a Német Egység és Európai Átalakulási Jövő Centrumot<sup>26</sup>.

Németországnak jelenleg az alábbi kihívásokkal kell szembenéznie: keleti tartományok, illetve lemaradó régiók felzárkóztatása, az aktuális válságok kezelése (pénzügyi válság, migrációs válság), a Covid pandémia utáni regenerálódás, az ellenállóképesség növelése, az egyre növekvő munkaerőhiány megoldása, a zöld technológiák bevezetése, az orosz-ukrán háború miatt kialakult energiaválság kapcsán az energiaellátás biztosítása, az energiafüggőség csökkentése, a fenntartható fejlődés finanszírozása, az áremelkedések kompenzálása. A megoldások középpontjában a környezetvédelmi projektek állnak: azaz a klímapolitika, valamint az energiapolitika, a fenntartható fejlődést célzó támogatás keretében kerülnek kiépítésre a megújuló energiaforrások, amelyek támogatása az 50 milliárd eurós „Jövő Csomag”-ból történik.

## Összegzés

A német egység megvalósulásáról készített 2020-as jelentés megállapította, hogy elérkezett az idő a „Kelet-Nyugat” szemléletmód megváltoztatására, és inkább a városok és vidékük felzárkózására kell koncentrálni. (Megjegyzendő, hogy a keleti tartományok még mindig nem érték el a nyugati tartományok gazdasági fejlettségi szintjét, és sajnos ezáltal nem indulnak azonos eséllyel a telephelyekért folytatott harcban sem.) A Szolidaritási Paktum megszüntetése újabb vita előtt nyitott utat. A volt NDK régiói immár nem tudnak kedvezőbb eséllyel versenybe szállni sem az állami, sem az uniós támogatásokért, ugyanakkor megjegyzendő, hogy a keleti tartományokat kevésbé sújtották a pandémia hatásai. A 2021-es választások eredményei is felhívták a figyelmet arra, hogy továbbra is szükség van a keleti tartományoknak szóló gazdasági-politikai támogatásra, az ottani ipari telephelyek létrehozására, valamint a keletnémet munkaerő attraktív és zöld energiára épülő lehetőségei körének bővítésére. Ezt a célt szolgálja a Halléban létrehozandó Jövő Centrum, amely működését előreláthatóan 2028-ban fogja megkezdeni. Elengedhetetlen egy öntudatos és sikeres keletnémet politikai és gazdasági elit kialakítása ahhoz, hogy a keleti tartományok is sikeresen alkalmazzák a regionális politika-mix kínálta lehetőségeket, megtalálják és sikeresen pályázzanak a szükséges

<sup>26</sup> [www.bundesregierung.de/breg-de/themen/deutsche-einheit/zukunftszentrum-deutsche-einheit-2165268](http://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/deutsche-einheit/zukunftszentrum-deutsche-einheit-2165268), [www.zukunftszentrum-halle.de](http://www.zukunftszentrum-halle.de)

forrásokra. A közös növekedés kulcsa a tartományok közötti, illetve a tartományok és a szövetségi kormány közötti hatékony együttműködés, ez a közös építkezés a „senkit sem hagyunk lemaradni” elv betartása mellett lehet csak eredményes. A 2022-es német egység napja alkalmából készített INSA-felmérés szerint a németek 70 százaléka elégedetlen a jelenlegi németországi folyamatokkal: a nyugatnémetek 22, míg a keletnémetek csupán 17 százaléka elégedett, a kormánnyal pedig a nyugatnémetek 69, a keletnémetek 74 százaléka kritikus; mindez alátámasztja, hogy sok még a teendő. (Joachim Gauck korábbi köztársasági elnök (SPD) 2023. június 19-i cikkében arra szólítja fel a német kormányt, hogy kezdjen párbeszédet az emberekkel és javítson a kommunikációján.<sup>27</sup> Gauck óva intett attól, hogy eszközként használják a lakosság félelmét. A polgárok körülbelül egyharmada fontosabbnak tartja a biztonságot, mint a szabadságot, így minden politikai tábor számára csábító, hogy az aggodalmakat saját érdekeire használja fel – figyelmeztetett.) Azonban azt is ki kell hangsúlyozni, hogy a németek relatív többsége a keletnémet EU-beilleszkedést sikereesebbnek tartja, mint más, pl. lengyel és cseh felzárkózást.

## Hivatkozások

Alecke, B.–Mitze, T.–Untiedt, G. [2010]: Regional Growth Effects of Private Sector Investment Grants in Germany? A Spatial Econometric Analysis for German Labour Markets. Gesellschaft für Finanz- und Regionalanalysen (GEFRA), Working Paper 5.

Alm, B. [2013]: Erfolgskontrolle der regionalen Wirtschaftsförderung. Möglichkeiten und Grenzen der ökonomischen Wirkungsforschung. Volkswirtschaftliche Schriften 565 (zugl. Dissertation), Berlin: Duncker und Humblot.

Asmacher, C. [1989]: Regionale Strukturpolitik in der Bundesrepublik Deutschland: Wirkungsweise und zielkonforme Gestaltung. Beiträge zum Siedlungs- und Wohnungswesen und zur Raumplanung, 129 (zugl. Dissertation), Münster.

Asmacher, C.–Schalk, H. J.–Thoss, R. [1987]: Analyse der Wirkungen regionalpolitischer Instrumente. Beiträge zum Siedlungs- und Wohnungswesen und zur Raumplanung, 120, Münster.

Bade, F.-J.–Alm, B. [2010]: Endbericht zum Gutachten Evaluation der Gemeinschaftsaufgabe „Verbesserung der regionalen Wirtschaftsstruktur“ (GRW) durch einzelbetriebliche Erfolgskontrolle für den Förderzeitraum 1999– 2008 und Schaffung eines Systems für ein gleitendes Monitoring. <http://hdl.handle.net/10419/93487>

Becsey Zsolt [2017]: Makrogazdasági adatok az Európai Bizottság jelentéseinek függvényében. Polgári Szemle, 13. évf. 1–3. sz. 41–50. o. <https://doi.org/10.24307/psz.2017.0905>.

Az Európai Unió keleti bővítésének előnyei az Európai Unió számára. Doktori (PhD) értekezés, [http://phd.lib.uni-corvinus.hu/103/1/becsey\\_zsolt.pdf](http://phd.lib.uni-corvinus.hu/103/1/becsey_zsolt.pdf) (2001) 302.

---

<sup>27</sup> [www.welt.de/politik/deutschland/article245939222/Joachim-Gauck-Redet-doch-mit-den-Leuten-fordert-Gauck-von-der-Bundesregierung.html](http://www.welt.de/politik/deutschland/article245939222/Joachim-Gauck-Redet-doch-mit-den-Leuten-fordert-Gauck-von-der-Bundesregierung.html)

Berke-Boytha-Dienes-Oehm-Király-Martonyi [2006]: Az Európai Közösség kereskedelmi joga. Budapest: Complex Kiadó Jogi és Üzleti Tartalomszolgáltató Kft. Állami támogatások, 296-297. o. ISBN 963-224-743-4

Berke Barna [2003]: 6. A tagállamokra vonatkozó EK-versenyjog és 7. A versenyjog és a versenyhatóság az EK külgazdasági kapcsolataiban. Megjelent: Berke-Boytha-Dienes-Oehm-Király-Martonyi-Mádl: Az Európai Közösség kereskedelmi joga. Budapest: KJK-KERSZÖV. 286-318. és 319-329. o.

Beznoska, M.-Hentze, T. [2020]: Auswirkungen der Reform des Solidaritätszuschlags auf die Steuerzahler. Initiative Neue Soziale Marktwirtschaft GmbH., Berlin. [www.insm.de/fileadmin/insm-dms/text/kampagne/steuern-senken-jetzt/Soli/20200127\\_Gutachten\\_Soli-Reform\\_IW.pdf](http://www.insm.de/fileadmin/insm-dms/text/kampagne/steuern-senken-jetzt/Soli/20200127_Gutachten_Soli-Reform_IW.pdf)

Blien, U.-Maierhofer, E.-Vollkommer, D.-Wolf, K.-Blume, L.-Eikelpasch, A.-Geppert, K. [2003]: Determinanten der Regionalentwicklung in Ostdeutschland. Megjelent: *Blien, U.* (Hrsg.): Die Entwicklung der ostdeutschen Regionen. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 267, Nürnberg, 1-66. o.

Blundell, R.-Costa Dias, M. [2000]: Evaluation Methods for Non-Experimental Data. Fiscal Studies, Vol. 21. No. 4. 427-468. o. <https://doi.org/10.1111/j.1475-5890.2000.tb00031.x>

Bölting, H. M. [1976]: Wirkungsanalyse der Instrumente der regionalen Wirtschaftspolitik, Beiträge zum Siedlungs- und Wohnungswesen und zur Raumplanung, 35, Münster.

Brandt-Hermann-Sabathil: Förderhilfen für die neuen Bundesländer 3. Auflage Economics Verlag ISBN 3-87081-301-6

BMF [2020]: 27. Subventionsbericht des Bundes. 2017-2020. Bundesministerium der Finanzen, Berlin. [www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Downloads/Broschueren\\_Bestellservice/2020-03-01-Subventionsbericht.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=16](http://www.bundesfinanzministerium.de/Content/DE/Downloads/Broschueren_Bestellservice/2020-03-01-Subventionsbericht.pdf?__blob=publicationFile&v=16)

BMWi [2020]: Jahresbericht der Bundesregierung zu Stand der Deutschen Einheit 2000. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Berlin. <https://www.bundesregierung.de/breg-de/service/publikationen/jahresbericht-der-bundesregierung-zum-stand-der-deutschen-einheit-2020-1788700>

Bundesregierung [2020]: Das gesamtdeutsche Fördersystem für strukturschwache Regionen. [www.bmwi.de/Redaktion/DE/Downloads/G/gesamtdeutsches-foerdersystem.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=16](http://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Downloads/G/gesamtdeutsches-foerdersystem.pdf?__blob=publicationFile&v=16)

Deitmer, I. [1993]: Effekte der regionalen Strukturpolitik auf Investitionen, Beschäftigung und Wachstum, Beiträge zum Siedlungs- und Wohnungswesen und zur Raumplanung, 153, (zugl. Dissertation), Münster.

Dienes-Oehm Egon-Erdős István-Király Miklós-Martonyi János-Somssich Réka-Szabados Tamás [2014]: Az Európai Unió gazdasági joga I.: A belső piac és a közös kereskedelempolitika. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest.



[https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/2011\\_0001\\_527\\_eu\\_gazdasagi\\_jog/ch01.html](https://regi.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop425/2011_0001_527_eu_gazdasagi_jog/ch01.html). Az államnak, illetve állami hatóságoknak biztosított speciális jogok – az aranyrészvényügyletek 6. fejezet

Eckey, H.-F.–Kosfeld, R. [2005]: Regionaler Wirkungsgrad und räumliche Ausstrahlungseffekte der Investitionsförderung. Jahrbuch für Regionalwissenschaft, 2, 149–173. o.

Einfluss der europäischen Gemeinschaften auf die Wirtschaftsförderung 9. Wesel-Jade-Seminar 1987 Bremen Economica Verlag

Erfeld, W. [1989]: Determinanten der regionalen Investitionstätigkeit in der Bundesrepublik Deutschland, Beiträge zum Siedlungs- und Wohnungswesen und zur Raumplanung, 59, Münster.

Európai Parlament [2020]: Regionális állami támogatások [https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/hu/FTU\\_3.1.8.pdf](https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/hu/FTU_3.1.8.pdf)

Franz, W.–Schalk, H. J. [1989]: Wie effizient ist die regionale Strukturpolitik? Megjelent: Währungsreform und Soziale Marktwirtschaft, Schriften des Vereins für Socialpolitik, N. F., 190, Berlin, 149–162.

Horváth, Gyula [2011]: Regionális támogatások az Európai Unióban. Budapest: Osiris.

Horváth Gyula (szerk.) [2000]: A régiók szerepe a bővülő Európai Unióban. Pécs: MTA Regionális Kutatások Központja. <http://www.regscience.hu:8080/xmlui/handle/11155/1438>

Imbens, G. W.–Wooldridge, J. M. [2009]: Recent Developments in the Econometrics of Program Evaluation. Journal of Economic Literature, Vol. 47. No. 1. 5–86. o. <https://doi.org/10.1257/jel.47.1.5>

Iván Gábor–Katona János [2001]: Regionális politika. Megjelent: *Kende Tamás–Szűcs Tamás* (szerk.): Az Európai Unió politikái. Budapest: Osiris.

Kengyel Ákos [2002]: Az Európai Unió regionális politikája. Budapest: Aula.

Kiss J. László [2015]: Németország. Megjelent: *Marján Attila* (szerk.): Európa-politológia: tagállamok Európái. Budapest: NKE Szolgáltató Kft., 45–117. o.

Knoll-Csete, Edit [2022]: The Background of the Future Oriented German Regional Policy [www.cambridge.org/engage/coe/article-details/62ca720b244ce0ae3742f117](http://www.cambridge.org/engage/coe/article-details/62ca720b244ce0ae3742f117)

Kőrösi István [2009]: Németország – a nemzetközi pénzügyi válság és a belső problémák kezelése. Megjelent: *Somai Miklós* (szerk.): Nagy EU-tagállamok és a gazdasági válság. Budapest: MTA Világgazdasági Kutatóintézet, 45–56. o.

Nyikos Györgyi (szerk.) [2017]: Kohéziós politika 2014–2020. Budapest: Dialóg Campus Kiadó.

Nyikos Györgyi (szerk.) [2018]: Állami támogatások. Budapest: Nordex Nonprofit Kft.–Dialóg Campus Kiadó.

Partnerségi Megállapodás [2014]: Partnerségi Megállapodás Németország és az Európai Bizottság között az európai strukturális és beruházási alapok végrehajtásáról a 2014-2020-as támogatási időszakban. CCI Nr. 2014DE16M8PA001. 2014. szeptember 15. [www.ec.europa.eu/info/publications/partnership-agreement-germany\\_hu](http://www.ec.europa.eu/info/publications/partnership-agreement-germany_hu)

Recker, E. [1977]: Erfolgskontrolle Regionaler Aktionsprogramme durch Indikatoren – Schriftenreihe der Bundesforschungsanstalt für Landeskunde und Raumordnung, 6, Bonn.

Sachverständigenrat [2003]: Staatsfinanzen konsolidieren – Steuersystem reformieren, Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung, Jahresgutachten 2003/2004, Wiesbaden.

Schalk, H. J. [1992a]: Kapitalnutzungskosten, Investitionen und Beschäftigung in den regionalen Fördergebieten der Bundesrepublik Deutschland. Megjelent: Birg, H.–Schalk, H. J. (Hrsg): Regionale und sektorale Strukturpolitik, Rainer Thoss zum 60. Geburtstag, Deutsche Akademie für Städtebau und Landesplanung, Zentralinstitut für Raumplanung. Münster, 163–185. o.

Schalk, H. J. [1992b]: Effects of Regional Policy on Investment and Employment in the Federal Republic of Germany. Volkswirtschaftliche Diskussionsbeiträge der Universität Münster, 155, Münster.

Schalk, H. J.–Untiedt, G. [1995]: Kapitalnutzungskosten in den Kreisen der wiedervereinigten Bundesrepublik Deutschland. Informationen zur Raumentwicklung, Heft 4/5, 283–293. o.

Scharpf, F. W. [2009]: Föderalismusreform: Kein Ausweg aus der Politikverflechtungsfalle? Frankfurt–New York: Campus Verlag.

Senat Berlin [2020]: 30 Jahre Gemeinschaftsaufgabe. Teil 1. Senatsverwaltung für Wirtschaft, Energie und Betriebe, Berlin.

### **Linkek jegyzéke:**

[www.germany.representation.ec.europa.eu/news/saarland-thuringen-und-bremen-erhalten-eu-aufbauhilfe-hohe-von-329-millionen-euro-2022-04-19\\_de](http://www.germany.representation.ec.europa.eu/news/saarland-thuringen-und-bremen-erhalten-eu-aufbauhilfe-hohe-von-329-millionen-euro-2022-04-19_de)

[www.cambridge.org/engage/coe/article-details/62ca720b244ce0ae3742f117](http://www.cambridge.org/engage/coe/article-details/62ca720b244ce0ae3742f117)

[www.moz.de/nachrichten/brandenburg/oel-embargo-pck-schwedt-ausschuss-in-brandenburg-beraet-ueber-raffinerie-und-kriegsfolgen-64360803.html](http://www.moz.de/nachrichten/brandenburg/oel-embargo-pck-schwedt-ausschuss-in-brandenburg-beraet-ueber-raffinerie-und-kriegsfolgen-64360803.html)

[www.wallstreet-online.de/nachricht/15437805-brandenburg-pocht-erhalt-oel-raffinerie-schwedt](http://www.wallstreet-online.de/nachricht/15437805-brandenburg-pocht-erhalt-oel-raffinerie-schwedt)

[www.nordkurier.de/brandenburg/oel-embargo-bedroht-pck-in-schwedt-das-sagen-die-menschen-dort-1348183705.html](http://www.nordkurier.de/brandenburg/oel-embargo-bedroht-pck-in-schwedt-das-sagen-die-menschen-dort-1348183705.html)

[www.tagesschau.de/wirtschaft/raffinerie-schwedt-habeck-101.html](http://www.tagesschau.de/wirtschaft/raffinerie-schwedt-habeck-101.html)

[www.ec.europa.eu/regional\\_policy/en/newsroom/coronavirus-response/react-eu/](http://www.ec.europa.eu/regional_policy/en/newsroom/coronavirus-response/react-eu/)

[www.op.europa.eu/hu/publication-detail/-/publication/d3e77637-a963-11eb-9585-01aa75ed71a1](http://www.op.europa.eu/hu/publication-detail/-/publication/d3e77637-a963-11eb-9585-01aa75ed71a1)

<https://zukunftszentrum-halle.de/>

## **SOCIAL AND ECONOMIC CHARACTERISTICS OF GERMAN UNITY AND REGIONAL DEVELOPMENT**

*Regionalism, solidarity and dialogue*

EDIT KNOLL-CSETE

Germany has been reunited for almost 33 years, with the motto "growing together". Currently, the German unity policy assumes that the integration of the two parts of the country has been successfully completed, so it is time to focus on solving the current challenges (covid regeneration, energy crisis, food crisis, climate crisis, labour shortage, migration) for the sake of „New Hope“. At the same time, according to this year's INSA Survey, conducted on the German Unity Day, the majority of the German citizens do not consider the unification process to be completely successful. 47 percent of West Germans and 56 percent of East Germans seem to be dissatisfied, while only 44 percent of West Germans and 33 percent of East Germans believe that the integration was successful. In this article, I examine and analyse this cohesion process, which has lasted for more than thirty years, with particular emphasis on the instruments of regional policy and the funding programmes that have taken place in parallel in both parts of Germany.

**Keywords:** regional policy, German unity, state aid, structurally disadvantaged regions, Germany, solidarity

## PARALLEL TEACHING AND EVALUATION OF EMPLOYABILITY AND FOREIGN LANGUAGE COMPETENCIES IN TECHNICAL LANGUAGE TRAINING

ZITA HAJDU<sup>1</sup> – ILDIKÓ TAR<sup>2</sup> – TÍMEA LÁZÁR<sup>3</sup>– JÁNOS FARKAS<sup>4</sup>– MÁRIA CZELLÉR<sup>5</sup>

### Abstract

An increasingly important expectation of today's labour market is the group of employability skills. That is the reason why the Institute of Business Communication and Professional Language Studies at Debrecen University found it essential to introduce the development of these highly demanded competences in the curriculum of the technical language courses. The paper describes how workplace skills and foreign language competencies can be compiled in one curriculum with particular emphasis on the application of IT skills in foreign language courses. Since a major task of universities is to prepare students for the tasks of assessment centres and other stages of the selection process, the testing of non-cognitive skills should also be integrated into the teaching material. The expected results of the program include: achieving a higher level of professional language and soft skills, increased student confidence in workplace situations and improved general communication skills.

**Keywords:** employability skills, foreign language competencies, skill assessment, curriculum

### Introduction

*What are employability skills?*

In summary, these are competencies that are not related to a specific job but help employment. Competencies belonging to one sector or occupation are called sector-specific, occupation-specific or job-specific skills, whereas skills related to a broad range of sectors and occupations are referred to as transversal skills (European Commission 2018). Several terms and adjectives are used to describe them: universal, transversal, non-domain, generic, core, basic, personal, interpersonal, social, non-cognitive, non-technical, non-specific, workplace skills, people skills or life skills. The most frequently used phrase is soft skills; however, the authors of this study prefer talking about employability skills as the most important goal of higher education courses is to equip the students with competencies needed in the labour market.

---

<sup>1</sup> lecturer, UD, Faculty of Economics and Business, Institute of Business Communication and Professional Language Studies

<sup>2</sup> associate professor, UD, Faculty of Economics and Business, Institute of Business Communication and Professional Language Studies

<sup>3</sup> language teacher, UD, Faculty of Economics and Business, Institute of Business Communication and Professional Language Studies

<sup>4</sup> language teacher, UD, Faculty of Economics and Business, Institute of Business Communication and Professional Language Studies

<sup>5</sup> associate professor, UD, Faculty of Economics and Business, Institute of Business Communication and Professional Language Studies

According to the McKinsey Global Institution (Avrane-Chopard et al 2019) soft skills, commonly defined as non-technical skills, enable someone to interact effectively and harmoniously with others. These skills are essential for organisations; they can impact culture, mindsets, leadership, attitudes and behaviours. They can be classified into the following groups:

- advanced communication and negotiation skills
- interpersonal skills and empathy
- leadership and management skills
- entrepreneurship and initiative-taking
- adaptability and continuous learning skills
- teaching and training skills

When discussing the importance of personality in economic and social life, the economists Heckman and Kautz (2012) allege that – apart from the measurable factors such as school grades and IQ – success in life depends on many personality traits that predict and *cause* outcomes. Soft skills include personality traits, goals, motivations and preferences appreciated in the labour market and other life areas.

### *The importance of employability skills in the labour market and higher education*

Transforming the training of higher education institutions towards a more practice-oriented approach demanded by the labour market is a crucial point for all universities. One of the most determining phenomena in the current labour market is the increasing need for soft skills. New technologies enhance the importance of skills and tasks for which no substitute exists. Machines are generally much better at performing routine tasks of explicit rules. However, people are still much better at tasks that require flexibility, creativity and judgment (Autor 2015). Based on a 2021 investigation of the McKinsey Global Institution, companies started to put more emphasis on skill building after the pandemic as remote work demanded a higher level of digital competencies and revealed further skill gaps. Areas of soft skills where enterprises experience a need for reskilling are leadership and management, critical thinking and decision-making, project management, adaptability and continuous learning, basic digital skills, interpersonal skills and empathy, and complex information processing and interpretation (Billing et al 2021).

Due to several reasons, cognitive or hard skills started to lose value in the job market after the year 2000, and this tendency has also shown its impact on wages (Castex-Dechter 2014). In addition to qualifications and experience, organisations expect graduates to have other competencies today. As a result, the importance of soft skills has increased since these competencies are not fixed to a specific job but can be used and transferred between several sectors of employment or even jobs. Employers value employees with the right competencies and personality traits to contribute to the organisation's success through productivity (Tang 2019).

If universities wish to stay competitive, they need to include both hard and soft skills in their training programs so that they can be developed simultaneously, as it is widely done at companies where a lot of training programs aim to develop and improve both groups of skills together to increase workers' productivity (Balcar 2014). To conclude, it can be stated that ongoing communication between educational institutions and employers has become vital.

### *Goals of the study*

The primary aim of our study is to present good practice at the University of Debrecen's Faculty of Business and Economics and to show how the employability skills required by the labour market can be integrated in the Faculty's business language courses. As they are becoming increasingly important in the labour market, employers are seeking to screen candidates in this respect. Thus our additional goal was to include the selection process assessment of soft skills in the training programs.

Our study aims to answer the following research questions: How can the developing of soft skills be combined with the acquisition of business language competencies and language functions? How can students be prepared for the soft skills assessment part of the selection process? In particular, the content part of the language courses needs to be fine-tuned so that students can develop their interpersonal, communication and foreign language skills through teamwork alongside a broad knowledge base. Active learning, a core element in the program, means a simulation or game approach, where students learn to think responsibly, use the acquired knowledge and skills appropriately and correctly, and thus develop the expected approach placed in a broader professional and social context. Since in today's job market many business graduates find a job where the tasks are specific to the given organisation, and therefore the employers will provide specialised, in-house trainings, universal, non-domain competencies and personality traits have gained importance in the application process and in the students' future career.

### **Integrating workplace skills into the curriculum of vocational language courses**

While organisations develop soft skills primarily through experience, fieldwork and field training or team-building events, educational institutions can only rely on simulating work-related tasks and events. In order to develop language and work skills parallel, we integrate content, tasks and projects into the business language courses which introduce prospective employees to the world of work through workplace situations, give them linguistic and situational confidence, and develop technical and technological skills, thus providing an opportunity for experiential learning.

### **Parallel development of employability and foreign language skills**

#### *Designing a curriculum*

When designing the course aiming at concurrently developing workplace and foreign language skills, the primary goal was to assist students' employability. Therefore the world of work themes, contents, situations and tasks form the skeleton of the program, but the focus is on skills development. Studying and developing practical competencies directly applicable to their future careers will hopefully enhance students' self-esteem and provide calmness for their later assessment-centre assignments. Effective use of the language in real-life situations also justifies how much language proficiency is intertwined with professional success. Students can see the direct connection between the curriculum and the labour market demands in their field of study, which motivates them to engage more actively in their studies.

Table 1. shows the soft skills, language functions and foreign language competencies to be developed in the framework of business themes.

Table 1. Teaching employability and foreign language skills simultaneously through business themes

Business theme	Language functions and skills	Employability skills
Job search	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vocabulary building</li> <li>• reading comprehension</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• self-awareness</li> <li>• planning</li> <li>• research</li> <li>• (self-)critical thinking</li> </ul>
Job application (CV, Interview)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sentence structure</li> <li>• writing skills</li> <li>• asking politely</li> <li>• pronunciation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• convincing speech/writing style</li> <li>• clear speech</li> <li>• reflection</li> <li>• negotiating skills</li> </ul>
The first days in a new job	<ul style="list-style-type: none"> <li>• accurate speech and text comprehension</li> <li>• polite questions/requests</li> <li>• asking for permission</li> <li>• asking for clarification</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ability to pay attention</li> <li>• adaptability</li> <li>• intercultural sensitivity and awareness</li> </ul>
Multicultural work environment	<ul style="list-style-type: none"> <li>• differences between high and low-context languages</li> <li>• ways of keeping or altering reality</li> <li>• short or long ways of expressing thoughts</li> <li>• degrees of directness</li> <li>• small talk</li> <li>• asking and requesting</li> <li>• the language of numbers and measurement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• adaptability</li> <li>• intercultural sensitivity and awareness</li> <li>• openness</li> <li>• empathy</li> <li>• respect</li> <li>• tolerance</li> <li>• diverse non-verbal communication tools</li> <li>• areas of intercultural conflict and taboos</li> </ul>
Meetings	<ul style="list-style-type: none"> <li>• clear speech</li> <li>• introducing and changing subject</li> <li>• stating and asking for opinion</li> <li>• expressing (partial) agreement and disagreement politely</li> <li>• polite interruptions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• active listening</li> <li>• effective speaking</li> <li>• problem-solving</li> <li>• flexibility</li> <li>• punctuality</li> <li>• time management</li> <li>• body language</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• polite handling of interruptions</li> <li>• asking politely</li> <li>• asking for clarification or paraphrasing</li> <li>• explaining/interpreting</li> <li>• suggesting</li> <li>• being concise</li> <li>• listening comprehension</li> </ul>	
Telephoning and working online	<ul style="list-style-type: none"> <li>• listening comprehension</li> <li>• clear and concise speaking</li> <li>• asking for clarification</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• degree of politeness</li> <li>• patience</li> <li>• IT skills</li> </ul>
Project management	<ul style="list-style-type: none"> <li>• all the above-mentioned language skills and functions</li> <li>• saying what needs to be done</li> <li>• asking someone to do something</li> <li>• expressing disappointment</li> <li>• expressing and asking about preferences and compromise</li> <li>• giving permission</li> <li>• refusing to do something</li> <li>• threatening</li> <li>• encouraging</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• leadership</li> <li>• planning</li> <li>• organising</li> <li>• time management</li> <li>• decision-making</li> <li>• motivation</li> <li>• problem-solving</li> <li>• handling conflicts</li> <li>• cooperation</li> <li>• teamwork</li> <li>• presentation skills</li> </ul>

*Source: Authors' compilation*

Studying professional language competencies and soft skills parallel is mutually beneficial as this way the would-be employees develop the capacity to analyse business situations, evaluate alternatives, and propose practical solutions by engaging in case studies, discussions and simulations in the given foreign language. Recruitment experts highly seek these competencies as they contribute to innovation, adaptability and productivity within the workplace, as demonstrated by the example below.

*Example task for the parallel development of employment and language skills*

You are working in a call centre for a major UK telecommunications company. You have received a call from a customer who is waiting for an engineer who failed to arrive within the scheduled time slot. The customer is upset and is talking in a raised



voice. Out of the following options, indicate which would be the most effective action to take first of all:

- 1) Apologise to the customer and say you will arrange a rescheduled appointment.
- 2) Listen to the customer's feedback and tell them that you can understand why they are upset and that it must be convenient for them.
- 3) Explain that the engineer has a very busy schedule and it's difficult for her to always be on time, but you're sure she will arrive soon.
- 4) Ask the customer to hold while you contact the engineer to establish where she is.

Simulating job-related situations gives students an insight into the world of work. With undergraduate students, it is advisable to analyse the answers from the aspect of effectiveness and what it would tell an employer about the candidate's skills and potential in a call center job. The most effective answer is the last one as it directly takes control of the situation, and by calling the engineer, the call centre worker will receive the necessary information to make a well-founded decision. After contacting the engineer, the call center employee will know whether he should reschedule the appointment, or it will not be needed. Although customers do not like being put on hold, it is the only way to solve the issue (Internet 1).

Out of the major soft skills, the situation above primarily checks active listening, decision-making, problem-solving and effective communication. Regarding the foreign language functions, the situation allows for the practice of the following skills and functions: listening or reading comprehension, checking that you have understood something, apologising, asking for information, showing interest, talking about what might happen, asking about preferences, offering to do something for someone and summing up information.

In the course of combined development of employability and language skills, instructors are expected to encourage student engagement, which significantly impacts their performance, motivation, and the development of various competencies. In our case, involvement refers to the amount of time and energy a student invests in his studies or a specific task.

## **Using IT skills in professional language teaching**

### *Benefits of applying digital tools in education*

Education, especially academic education, is an expanding sector where best practices are sought to ensure operational sustainability. SSC (shared service centres) are increasingly common for education networks, and this concept is applied with technology support (Internet 2). Incorporating IT skills into professional language teaching offers numerous benefits for learners in today's digital age. Integrating IT skills enhances learners' digital literacy and enables them to navigate and utilise various digital tools and platforms relevant to their specific fields. This proficiency is essential for success in modern workplaces relying heavily on technology. IT skills in professional language teaching facilitate authentic and interactive learning experiences. Learners can engage with real-world tasks and projects that require IT tools, such as creating presentations, conducting online research, or collaborating on shared documents, e.g., Google classroom.

This practical application of language skills enhances learner engagement and motivation. These skills expand learners' access to vast resources and learning

opportunities. Through technology, they can explore authentic materials, access industry-specific websites, participate in online communities, and engage in virtual simulations or role-plays that simulate professional contexts. This exposure lets learners stay updated with industry trends, deepen their knowledge, and develop a broader understanding of their professional field.

Furthermore, IT skills promote effective communication and collaboration among learners. Online platforms and communication tools facilitate asynchronous and synchronous interactions, allowing learners to connect, discuss and collaborate with peers from different locations, for example, Kahoot, Zoom, Quizlet, and Zoom. This virtual collaboration improves language skills and fosters cross-cultural understanding and teamwork.

IT skills in professional language teaching also encourage learners to develop critical thinking and problem-solving, for instance, Google Forms, and Flipgrid. Using technology, they can analyse and evaluate information, think creatively, and propose innovative solutions. These skills are essential for addressing real-world challenges and adapting to the rapidly changing demands of the workplace.

Additionally, incorporating IT skills in professional language teaching prepares learners for the digital demands of their future careers. They gain familiarity with industry-specific software, data analysis tools, project management platforms or specialised applications relevant to their field, e.g., creating and managing Excel tables. This technological competence enhances their employability and positions them as competent professionals in the digital workplace.

Furthermore, IT skills foster our students' autonomy and self-directed learning. Learners can leverage online resources such as ProZ.com term search, language learning apps like Quizlet and multimedia materials to practice and reinforce their language skills independently. It empowers them to take ownership of their learning process and tailor it to their needs and goals.

Moreover, IT skills facilitate assessment and feedback processes. Technology-enabled assessments, such as online quizzes, interactive exercises or multimedia presentations, provide immediate feedback to learners and enable teachers to monitor progress effectively. This real-time feedback promotes learner reflection, self-assessment and continuous improvement.

Lastly, integrating IT skills in professional language teaching prepares learners for lifelong learning and professional development. By familiarising themselves with technology and its applications in their field, learners develop a mindset of adaptability and openness to acquiring new IT skills throughout their careers.

In conclusion, IT skills in professional language teaching provide learners with essential digital competencies, enhance their learning experiences, and prepare them for modern workplace demands. They empower learners to communicate effectively, collaborate, problem-solve, and navigate the digital landscape, equipping them with the necessary skills.

### *Advancing digital competencies in technical language courses*

Digital tools help young generations acquire knowledge, express themselves to others, fulfil their need to belong to a group, give and receive information, and discover new things, primarily through visual experiences. University students can be accessed most quickly and easily through digital devices, and the constant advances in technology (e.g., smartphones, laptops, tablets, PCs and other devices,

features and apps) are amplifying and accelerating this process. Consequently, language teachers should be adept at using technology in their classrooms. They should be familiar with relevant educational technology tools, online learning platforms, multimedia resources and digital assessment methods.

This chapter of the present study presents, without claiming to be exhaustive, online tools and applications from the everyday practice of the Institute of Business Communication and Professional Language Studies at the University of Debrecen, which are available to everyone, and which significantly facilitate the learning process. These tools and applications help students improve their memory techniques, vocabulary, grammar, written communication proficiency, etc. enjoyably: 1. Quizlet 2. Online vocabulary 3. Creation of a mini online project in the language class. These programs and methods help to practice the use of IT tools and applications, as well as the foreign language learning process, interactively. Below, the paper highlights our Institute's most often used professional language skills acquisition methods.

Self-use dictionaries are beneficial tools for students to enhance their IT skills actively. These dictionaries are particularly helpful when students can access online resources that provide professional information and specialised vocabulary essential for their future work. These resources can be found in bilingual or multilingual collections of terms for professionals and in various professional forums. Our language courses will introduce several vital online dictionaries and translation forums to support language learning: Glosbe, Linguee, Hunglish Korpusz, Kudoz terminology search, and the EUR-LEX multilingual search database for advanced-level translation groups or students.

In our instructional approach, we familiarise students with the necessary competencies, basic operations and practical strategies for utilising online dictionaries. Students are encouraged to develop and hone their skills for online dictionary use, which they then practice in the language lessons and assignments. For instance, in the case of tourism students, we assign them the task of creating a bilingual glossary containing terms commonly used on an aircraft, e.g., leg space, in-flight meal, overhead locker, etc. This task can be completed individually or in groups, and the resulting glossary is shared with the class through the e-learning system.

By engaging in these activities, students enhance their professional language skills by building vocabulary and also develop technical competencies in using search engines and navigating e-learning platforms. This approach fosters the development of ICT skills among group members, equipping them with essential professional knowledge. Additionally, the collaborative nature of language learning allows for the effective cultivation of hard and soft skills, such as teamwork and knowledge sharing.

Enhancing written communication using ICT tools is crucial for meeting the demands of the modern workplace. It involves utilising software such as Microsoft Word and Excel, and mastering the art of composing professional emails, American-style CVs, cover letters, reports and memoranda that are expected in any work setting. Additionally, it encompasses utilising electronic tools that align with intercultural and intercommunication needs, along with engaging in internet-based project work and presentations. The objective of language lessons is to acquaint students with different types, lengths, styles and formats of written work, emphasising the importance of quality and the evaluation criteria used to assess it.

## **Concurrent evaluation of soft skills and language functions**

An outstandingly important task of foreign language teaching in higher education is preparing students for the selection process's assessment parts. Organisations' recruitment and assessment staff test hard skills through CVs, job-related assignments or role-specific interview questions. Soft skills are checked with the help of:

- soft skills questions
- situational interview questions
- behavioural interview questions
- applicant's overall personality characteristics (Internet 3).

The latter includes the analysis of a candidate's character through the stages of the hiring process and is out of the scope of business language courses. Therefore, the current paper only describes the first three in details with relevance to the parallel evaluation of foreign language functions.

### *Soft skills questions*

Human resources experts often ask questions that test one particular soft skill. For example, a candidate's decision-making skill can be examined with questions such as: What was the most challenging decision you have had to make? In a vocational language class, this question can also test the student's level in the following language functions: expressing being pleased or displeased, being sure, comparing, giving reasons, regretting something and telling what one should have done.

Another typical question about customer service positions is: How can you calm upset customers? The answer provides insight into the candidate's adaptability, communication and problem-solving capabilities. At the same time, the response also reveals if the applicant possesses the language tools needed to express interest, show polite disagreement or partial agreement but avoid giving an opinion, reassure or calm someone, change his opinion, offer to do something for the customer and above all an employee at a call centre has to understand a client's complaint thus needs to have an advanced level of listening comprehension.

### *Situational interview questions*

Situational interview questions test how candidates would react in work-related situations. Recruiters and hiring managers choose hypothetical situations that candidates have never experienced. Situational interview questions help human resources staff find out how candidates would handle a problem that is likely to occur in the given organisation. Skills that can be assessed using situational questions are:

- communication skills
- adaptability
- creativity
- handling conflict

- decision-making skills
- problem-solving skills (Can the candidate suggest effective solutions?)
- organisational/prioritising skills
- managerial or leadership skills
- collaboration skills
- stress management

These interview questions provide ideal grounds for checking the acquisition of the relevant language functions or grammar structures as well. When acted out as a business role-play, a higher number of language functions can be checked, assessed or corrected. Although evaluating and analysing students' soft skills is part of the study program, students' performance in employability competencies does not contribute to their exam and semester marks of professional language courses; these marks are entirely based on their achievement in the technical language competencies.

*Table 2. An example for testing soft skills and language functions simultaneously with a situational interview question*

<b>Type of assessment question</b>	<b>Example</b>	<b>Tested soft skills</b>	<b>Tested language functions and grammar structures</b>
Situational interview question	If you realise that you have organised two meetings at the same time, what would you do?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prioritising</li> <li>• problem-solving</li> <li>• decision-making</li> <li>• organisational skills</li> <li>• collaboration skills</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• apologising</li> <li>• suggesting</li> <li>• asking for permission</li> <li>• asking about preferences</li> <li>• asking for approval</li> <li>• asking if someone agrees</li> <li>• living reasons</li> <li>• conditional sentences</li> </ul>

*Source: Authors' compilation*

### *Behavioural interview questions*

University students are very often unfamiliar with these issues and questions as most of them have never worked. In this case, giving alternative responses is recommended. When faced with the question, "As a team leader, how would you tell one of your subordinates that he has been underperforming for months and has to leave the team?", most students need some alternatives to rely on. For instance: a) I would talk to him privately and explain that the group does not benefit much from his contribution, or b) I would send him an official email detailing the reasons, or c) I would ask my superior to arrange it. After choosing a solution, they can be asked to justify their answers. In the selection process, the answer gives information about the

candidate's independence, whether he is willing to undertake responsibility and confrontation, and how he handles conflict. Regarding language skills, the following can be checked: telling bad news politely, giving an opinion, asking for an opinion, saying you are disappointed, giving reasons and suggesting.

## Conclusion

Integrating workplace skills fosters a holistic approach to education by preparing learners for the expectations of the modern workforce. It equips them with the necessary competencies, attitudes and approaches that employers seek in potential candidates. Instructors of business language in higher education institutions need to explore and exploit opportunities for providing up-to-date knowledge, and they should also integrate active learning into their technical language courses. To achieve this, it is worth rethinking and transforming their traditional teaching strategies and moving towards a skills-based teaching process.

Based on the feedback from the students of courses combining employability and foreign language competencies, we can state that their self-confidence and self-assurance have increased significantly and their oral and written communication skills have also improved. In addition, they showed a much greater willingness to accept the opinions of others and greater respect for their fellow students and other cultures. They became aware of the importance of workplace skills.

Naturally, content development and the exploration of new methods are ongoing. Finding and applying methods that are not only motivational and beneficial but also enjoyable or entertaining is a strong intention of the instructors. Playful activities creating a relaxed atmosphere and reducing language anxiety definitely contribute to efficiency and the acquisition of new information. In the next part of the project, we plan to consult local employers and incorporate their requirements and experience into the curriculum.

## References

Autor D. H. (2015): "Why Are There Still So Many Jobs? The History and Future of Workplace Automation", *Journal of Economic Perspectives*, 29(3), pp. 3-30. <https://doi.org/10.1257/jep.29.3.3>

Avrane-Chopard J., Potter J. és Muhlmann D. (2019): How to Develop Soft Skills (McKinsey Global Institution)

Balcar J. (2014): Soft skills and their wage returns: Overview of empirical literature. *Review of Economic Perspectives*, 14(1), pp. 3-15. <https://doi.org/10.2478/revecp-2014-0001>

Billing F., De Smet A., Reich A. és Schaninger B. (2021): Building workforce skills at scale to thrive during—and after—the COVID-19 crisis, In: Seiler D. (ed): *McKinsey Global Surveys, 2021: A Year in Review*. McKinsey & Company. [mckinsey-global-surveys-2021-a-year-in-review.pdf](https://www.mckinsey.com/~/media/mckinsey/global-surveys-2021-a-year-in-review.pdf)

Castex G. és Dechter E. (2014): "The Changing Roles of Education and Ability in Wage Determination," *Journal of Labor Economics*, 32(4), pp. 685-710. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2012.05.014>.

European Commission (2018): European Skills, Competencies, Qualifications and Occupations (ESCO). European Commission. Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion <https://data.europa.eu/data/datasets/european-skills-competences-qualifications-and-occupations?locale=en> (Letöltés időpontja: 2023.05.23.)

Heckman J. J. és Kautz T. (2012): Hard evidence on soft skills. *Labour Economics*, 19(4), pp. 451-464. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2012.05.014>

Tang K. N. (2019): Beyond Employability: Embedding Soft Skills in Higher Education. *Turkish Online Journal of Educational Technology-TOJET*, 18(2), pp. 1-9.

### **Internet references**

(Internet 1) <https://www.assessmentday.co.uk/situational-judgement-test.htm>  
(Letöltés időpontja: 2023.05.23.)

(Internet 2) <https://ellevo.com/en/ssc-in-the-field-of-education-find-out-the-benefits-to-unify-activities-in-this-area/> (Letöltés időpontja: 2023.05.23.)

(Internet 3) <https://resources.workable.com/hr-terms/hard-skills-vs-soft-skills>  
(Letöltés időpontja: 2023.05.23.)

## **A FOGLALKOZTATHATÓSÁGI ÉS IDEGEN NYELVI KÉSZSÉGEK FEJLESZTÉSE ÉS ÉRTÉKELÉSE A SZAKNYELVI KÉPZÉSBEN**

HAJDU ZITA – TAR ILDIKÓ – LÁZÁR TÍMEA – FARKAS JÁNOS – CZELLÉR MÁRIA

A munkaerőpiac egyre inkább elvárt követelménye a foglalkoztathatósági vagy más néven puha készségek megfelelő szintje. Ezek a munkahelyi kompetenciák nem tartoznak konkrét munkakörhöz, de különösen a gazdasági, üzleti élet területén váltak kiemelten fontossá. A Debreceni Egyetem Gazdaságtudományi Karának Gazdasági Kommunikációs és Szaknyelvi Intézete ezért tartotta elengedhetetlennek, hogy a szaknyelvi kurzusok tantervébe beépítse e kompetenciák fejlesztését. A dolgot bemutatja, hogyan lehet a munkahelyi készségeket és az idegen nyelvi kompetenciákat egy tantervben integrálni, különös tekintettel az informatikai készségek alkalmazására az idegen nyelvi kurzusokon. Mivel az egyetemek egyik fő feladata a hallgatók álláskeresésének támogatása – ideértve a kiválasztási folyamat szimulációs feladatait és az interjú erre vonatkozó specifikus kérdéseit – az idegen nyelvi képzések tananyagának összeállításakor ezeket a munkaerőpiaci elvárásokat kiemelt szempontként kell kezelni. A programtól várt eredmények: a szakmai nyelvi és a puha készségek magasabb szintjének elérése, a hallgatók nagyobb magabiztossága munkahelyi helyzetekben és jobb általános kommunikációs készség.

**Kulcsszavak:** foglalkoztathatósági készségek, idegen nyelvi kompetenciák, készségek értékelése, tananyag

## OKTATÁSI VÁLTOZÁSOK ÉS KRÍZISMENEDZSMENT

FAZEKAS ÁGNES<sup>1</sup> – ANTONI-ALT PETRONELLA<sup>2</sup>

### Absztrakt

A tanulmány egy, az oktatási változásokat vizsgáló, mintegy egy évtizeden át tartó nagyszabású, kevert módszerekre épülő kutatássorozat eredményeibe nyújt betekintést, melynek utolsó szakaszában a koronavírus-járvány adott lehetőséget a veszélyhelyzeti változások elemzésére. Fontos kérdés volt, hogy milyen újszerű kutatásmetodológiai megoldásokkal lehet alkalmazkodni a megváltozott környezethez, illetve hogy vajon a prepandémiás iskolai jellemzők és a krízisreakciók között milyen összefüggéseket feltételezhetünk. A tanulmány fókusza ennek megfelelően kettős: egyszerre foglalkozik a kutatási módszerek ideiglenes és hosszabb távú változásának kérdésével, és olyan tartalmi dilemmákkal, amelyek az iskolai szintű tartós fejlődést eredményező krízisválaszok és a szervezeti feltételek, a vezetési stratégiák, a fejlesztési ismeretek és a korábbi pedagógiai gyakorlatok kapcsolatát tárgyalják. Utóbbira épülve tanulmányunkban bemutatunk egy általunk fejlesztett modellt, mely a szervezeti működés és krízisválaszok kapcsolatát írja le és esettanulmányok során megfigyelt esetekkel illusztráljuk azt.

**Kulcsszavak:** iskolamenedzsment, COVID, oktatási változások, fenntarthatóság, kutatási módszerek,

### Bevezetés

Az elmúlt években a COVID 19 vírus, illetve a kapcsolódó veszélyhelyzeti korlátozások a legtöbb szektorban komoly alkalmazkodást igényeltek. Ez alatt az időszak alatt számtalan olyan új innovatív megoldás jött létre, amelyek implementálása a postcovid időszakban is hozzásegítheti a szervezeteket versenyképességük növeléséhez. Az oktatási szektorban a távolléti oktatás bevezetésével számos intézményben olyan különösen látványos kurrikulummegoldások jöttek létre, amelyek értelmezése, elemzése, vizsgálata logikus módon keltette fel a munkahelyi tanulás iránt érdeklődők figyelmét.

Jelen tanulmányban két olyan nagyobb volumenű kutatás eredményeire támaszkodunk, amelyek együttesen egy évtizeden keresztül az oktatási változások elméleti összefüggéseit vizsgálták magyarországi implementációs és innovációs folyamatok kvalitatív és kvantitatív elemzésével. A záró szakaszban bekövetkező koronavírus világjárvány a szükséghelyzet nyomán kialakuló, veszélyhelyzeti változtatások elemzési lehetőségét tárta a kutatásban részt vevő kollégák elé. Fontos kérdésként merült fel például, hogy vajon milyen szervezeti feltételek, illetve korábbi pedagógiai gyakorlatok támogathatták leginkább az egyes intézményeket abban, hogy expeditív lépésekkel, az új megoldások gyors és hatékony kidolgozásával reagáljanak a megváltozott környezetre. Továbbá döntő problémaként merült fel,

---

<sup>1</sup> egyetemi adjunktus, ELTE PPK Felnőttképzés-kutatási és Tudásmenedzsment Intézet, fazekas.agnes@ppk.elte.hu

<sup>2</sup> kutató, MCC, Tanuláskutató Intézet



hogyan vajon ezen új tudások hosszabb távú meggyökerezése, terjedése milyen feltételek mellett képzelhető el leginkább.

E tanulmány abba kíván betekintést nyújtani, hogy miként alakult át e hosszú éveken át bevált protokoll szerint futó oktatáskutatások a vészhelyzeti átállás következtében: miként egészültek ki az eredeti kutatási kérdések, az elméleti keretek, illetve milyen új adatfelvételi és elemzési megoldások jelentek meg a vészhelyzeti időszak alatt. Emellett empirikus adatokra támaszkodva illusztrálja az oktatási intézmények postcovid működési sajátosságai (lásd pl. vezetési stratégiái, fejlesztési tapasztalata) és a vészhelyzetre adott reakcióik között feltételezhető kapcsolatokat.<sup>3</sup>

## **Oktatási változások hazai kutatásai**

Az e tanulmány háttérét adó kutatások az oktatási változások elméleti összefüggéseinek feltárását célozták meg, melyhez két alapvető vizsgálati perspektíva kapcsolódott: a központi változtatások implementációjának vizsgálata és a helyi szintű innovációk megvalósítási mechanizmusainak feltárása. Az alábbiakban e kutatási fókuszok alakulását, illetve a kapcsolódó eszközöket és módszereket ismertetjük.

Az oktatási változások kutatói előtt régóta ismert, hogy a központi elképzelések szerinti szándékolt és az egyes iskolákban ténylegesen megvalósított kurrikulum között elkerülhetetlenül komoly szakadékok vannak. A tervezési, fejlesztési keretek, előírások, célok a gyakorlatban mint adaptálható lehetőségek jelennek meg, amelyekre támaszkodva a pedagógusok és a tanulók együttesen hozzák létre az egyedi, valós és végtelenül különböző tanulási folyamatokat, vagyis a megvalósított kurrikulumot (Ben-Peretz, 1975; Deng, 2011). A „lehetséges kurrikulum” fogalmának 70-es évekbeli meggyökereződése óta egyre több kurrikulumelméleti munka kezeli kiemelt problématerületként a tanulási környezet változásának és változtatásának kérdését, illetve az oktatási változások, az iskolafejlesztés és az oktatási innováció kutatása területén is számos olyan munka született, amely a tervezett és a megvalósított kurrikulum kapcsolatát vizsgálja (lásd pl. Clamadinin-Connelly, 1992; Mischke, 2010; Lieberman, 1998; Hopkins - Reynolds, 2001; OECD, 2013). A problématerület felértékelődését mutatja emellett az is, hogy számos szakmai fórum, konferencia, workshop vagy éppen szak- és fejlesztéspolitikai dokumentum foglalkozik kiemelten az elmélet, a politika és a gyakorlat kapcsolatával.<sup>4</sup>

E kontextusba ágyazottan valósult meg a 2010-ben kezdődő, oktatásfejlesztési beavatkozások implementálását vizsgáló kutatásunk (lásd Fazekas, 2021a),<sup>5</sup> amely arra a kérdésre kereste a választ, hogy a fejlesztési programok implementációja szempontjából mely feltételek bizonyulhatnak a leginkább meghatározónak akkor, ha a nem lineáris hatásrendszerek kerülnek a fókuszba. Korábbi empirikus eredmények áttekintésével a beavatkozások megvalósulását alakító komplex jelenségvilág leírására vállalkozott néhány jól megragadható

---

<sup>3</sup> A tanulmány az ENIRDEM konferencián azonos címmel bemutatott előadás egyik fontos háttérforrása. Az itt bemutatott munka háttérét a MCC Tanuláskutató Intézetének 2022 és 2023 között megvalósuló World Munkahelyi tanulás projektje adta.

<sup>4</sup> Lásd pl. 3rd European Conference on Curriculum Studies Curriculum: Theory, Policy, Practice. University of Stirling, 2017; International Conference on Education Policy Making and Implementation, World Academy of Science, Engineering and Technology.

<sup>5</sup> A kutatás Prof. Dr. Halász Gábor vezetésével valósult meg az Országos Tudományos Kutatási Alap támogatásával (OTKA 101579)

kulcstényező<sup>6</sup> mentén. Ezekre alapozva, illetve ezekhez kapcsolódóan új összefüggéseket tárt fel a 2004 és 2012 között a Magyarországon uniós finanszírozás mellett megvalósult központi kurrikulumfejlesztési programok kvalitatív és kvantitatív vizsgálatával. A kutatás fontos sajátossága volt az egyéni (pedagógus), a szervezeti (iskola) és a rendszerszint (közoktatás) egyidejű fókuszba helyezése, az objektum (fejlesztési programok) és szubjektum (innovátorok, megvalósítók) perspektíva kombinálása (OECD/Eurostat, 2018; Halász-Fazekas, 2021), a nem lineáris összefüggések keresése, illetve a beavatkozások generálta regressziós időszakoknak, káros hatásoknak az elemzése. A kutatómunka során egyértelművé vált: az iskolák kritikus tömegében az oktatási gyakorlatokat aktívan formálják olyan helyi szinten keletkező, sokszor rejtett innovációk, amelyek iránti elköteleződés jelentősen befolyásolhatja a külső hatások érvényesülésének módjait is. Az oktatási változások rendszerének feltérképezése így tehát a helyi szintű beavatkozások születésének, terjedésének és rendszerszintű hatásának feltárásával folytatódott 2016 és 2020 között<sup>7</sup>. A kutatási dizájn a korábbi szakaszhoz hasonlóan épült fel: az elméleti megalapozó szakasz után kérdőíves adatgyűjtéssel és esettanulmányok során tájékozódott az önkéntesen választ adó intézmények és pedagógusok innovációs tevékenységének sajátosságairól. Komoly különbség, hogy itt két adatfelvételi pontban zajlott kérdőíves lekérdezés, mely lehetővé tette a longitudinális vizsgálatokat is. A kutatás eredményei szerint a szervezeti sajátosságok (lásd pl. szabálykövető szervezeti viselkedés, a hasonló helyzetben lévő intézményekhez viszonyított eredményesség), az egyének innovációs viselkedése (lásd pl. eltérő területeken való kísérletezés, újítási folyamatok dokumentálása), vagy az innovációk sajátosságai (lásd pl. főáramhoz való viszony, kontextusfüggőség) jelentősen meghatározhatják, hogy egy-egy innováció képes-e meggyökerezni, elterjedni és hosszabb távon segíteni a pedagógiai folyamatokat, de ezek esetében sem beszélhetünk lineáris kapcsolatokról (Fazekas, 2021b). A kutatás fontos felismerése, hogy a vizsgált sokaságban<sup>8</sup> megfigyelhető innovációk egy komoly hányadát a piaci cégek – ezen belül is elsősorban az IT szektor – oktatásfejlesztési programjai és eszközei inspirálták, melyek a pandémiás időszak alatt kiemelt szerephez jutottak (lásd pl. „Google Classroom” osztálymenedzsment rendszert)<sup>9</sup>.

Ez utóbbi kutatási szakasz utolsó évében kezdődött koronavírus-járvány jelentős hatással volt a kutatás zárására, mind tartalmi, mind menedzsment szempontból. Egyfelől fontos új fókuszokkal bővítette a kutatás elméleti kereteit: az oktatási változások értelmezési kereteit a központi fejlesztésű beavatkozások implementációja, illetve a helyi újítások születése és terjedése mellett kiterjesztettük a krízisinnovációk világára is, mindemellett a korábbi (implementációs és innovációs) területeken a digitális oktatási megoldásokra különös figyelem helyeződött. A kutatás empirikus megvalósítása, annak eszközei és fókuszai is bővültek. Az iskolákban zajló hirtelen felgyorsult innovációs gyakorlat olyan elemzési területet kínált, amin egy oktatási változásokat vizsgáló kutatócsoport nem léphetett túl. Emellett az alkalmazott eszközeink, ezen belül is az esettanulmány-protokollunk,

---

<sup>6</sup> Lásd pl. abszorpció kapacitás, tanulószervezeti működés, kontextus, ágensek, szintek, idő, menedzsment

<sup>7</sup> A kutatás folytatásaként értelmezhető újabb feltárómunka szintén Dr. Prof Halász Gábor vezetésével valósult meg az Országos Tudományos Kutatási Alap támogatásával (OTKA 115857)

<sup>8</sup> E kutatás az oktatási szektor minden alrendszerét felölelte, így a vizsgált sokaságba tartoztak óvodák és felsőoktatási intézmények is.

<sup>9</sup> Link: <https://classroom.google.com>. Utolsó megnyitás: 2021.02.01.

amelyet a kutatócsoport közel 10 éve használt, és amely személyes látogatásokra épült, a COVID-19 okozta lezárások következtében nem volt követhető.

A kutatás kvalitatív részét támogató eredeti protokollunk szerint a kutatópárosaink egy-egy hetet töltöttek egy adott oktatási intézményben, és személyes jelenlét mellett vizsgálták elsőként az eltérő fejlesztések implementálásának sajátosságait, majd pedig az innovációk születésének és terjedésének természetét. A koronavírus-járvány okozta iskolalezárások idejében a kutatócsoport e tevékenységét nem tudta folytatni, így új típusú esettanulmány-protokollt dolgozott ki. Olyat, amely alkalmazkodott a távolléti formához. Ez az adatfelvételi eljárás távolléti (online) interjúkra, megfigyelési alkalmakra (munkacsoport-megbeszélések, tanórák), illetve médiatartalmak és dokumentumok elemzésére támaszkodott. A kutatás keretein belül a kvalitatív feltárómunka két típusa alakult ki online vizsgálatok alkalmazásával.

Az első esetben olyan intézményekkel dolgoztunk, amelyek működését jól ismertük korábról, azaz amelyek az első és/vagy a második kutatási szakaszban esettanulmány helyszínei voltak. Távolléti formában egyfelől online interjúkat és óramegfigyeléseket végeztünk, begyűjtöttük és elemeztük a fontosabb kapcsolódó dokumentumokat, másfelől arra kértük az intézményvezetőket, hogy egy jól strukturált kérdéssorra írásban is adjanak választ. Ez az adatfelvételi módszer lehetővé tette, hogy megvizsgáljuk: vajon milyen krízismenedzsment-rendszerek alakulnak ki azokban a szervezetekben, amelyeket korábban – személyesen folytatott vizsgálatunk során – elhelyeztünk a tanulószervezeti működés és a fejlesztési, implementációs, innovációs tudással rendelkező szervezetek tengelyén. A második vészhelyzetben alkalmazott esettanulmány-modell több intézmény gyakorlatának paralel vizsgálatát tartalmazta, olyanokét, amelyek korábban ismeretlenek voltak a számunkra. A protokoll itt is interjúk, megfigyelések és média, illetve dokumentumelemzések kombinációjára épült. A korábbi esettanulmány-protokollhoz képest eltérés volt, hogy itt nem a koronavírus miatti lezárások alatti tapasztalatokra vonatkozó kérdéssor kitöltésére, hanem az intézményi működésre és újítási gyakorlatra vonatkozó kérdőívünk kitöltésére kértük fel a kutatáshoz kapcsolódó intézményeket. Habár így is gazdag tudást gyűjtöttünk az egyes iskolák működéséről, ez az új eljárás mégsem tette lehetővé egy adott szervezet kellően mély megismerését. Így itt a fókusz a szubjektumról az objektumra helyeződött át (Halász-Fazekas, 2021). Azaz immár nem egy-egy iskola és pedagógusai innovációs aktivitása, tudása, gyakorlata került a középpontba, hanem egy adott oktatási vagy menedzsment probléma és az arra adott kreatív válaszok. Esetünkben ezek a távolléti oktatás menedzselésére adott intézményi válaszok voltak. Mindkét esettanulmány-típus olyan, a krízishelyzet nyomán született bevált kutatási gyakorlatnak tekinthető, amely számos erőforrásbéli előnyének köszönhetően várhatóan hosszabb távon is szerepel majd újabb kutatások dizájnjában (immár függetlenül a koronavírus-járványtól).

A kvalitatív adatgyűjtési szakaszok már lezárultak a vészhelyzet okozta iskolabezárásokig. A kutatócsoport ennek ellenére motivált volt abban, hogy statisztikai elemzések módszerével is gazdagítsa tudását a krízisinnovációk terén. Ennek érdekében elemezte a krízisinnovációk természetének vizsgálatát célzó esettanulmányok helyszíneinek kvantitatív mutatóit, azaz vizsgálta, hogy a kérdőíves lekérdezés során milyen intézményi és innovációs sajátosságokról számoltak be azok a szervezetek, amelyek krízisválaszait mélyebben elemeztük. Tekintettel arra, hogy a válságmenedzsmenthez kapcsolódó újítások egy jelentős hányada digitális oktatási megoldás volt, kiemelt figyelem irányult a postcovid időszakban gyűjtött digitális

profilú újítások születését és terjedését leíró adatok elemzésére (lásd pl. Lukács, 2020). Emellett két társ kutatás kvantitatív adatgyűjtéséhez is volt lehetőség hozzáférni. Az egyik a kutatás záró szakaszában, azaz a járvány első hulláma után a Dél-magyarországi Régió intézményeiben vizsgálta a tanulószervezeti működés, az újító, fejlesztő tevékenység, a vírus okozta lezárások során alkalmazott megoldások és a digitális kompetenciák kapcsolatát (Baráth és mtsai, 2021), míg a másik nemzetközi adatgyűjtést folytatott a fenti témaköröket érintve kifejezetten a STEAM területéhez kapcsolódó innovációkra vonatkozóan (Kersánszki, 2020). E két adatgyűjtés a mi kutatásunknak megfelelő intézményi azonosítókat tartalmazott, illetve számos kérdést is megismételt. Így lehetőség nyílt egy olyan összevont adatbázis létrehozására, amely (1) számos (1-5) adatfelvételi pontban választ adó hazai intézmények eseteit tartalmazza, lehetőséget adva a longitudinális vizsgálódásra, amely (2) magában foglal hazai és nemzetközi adatokat, lehetőséget adva a nemzetközi összehasonlításra, és amely (3) egyaránt tartalmaz implementációs, innovációs, tanulószervezeti, STEAM és krízisinnováció fókuszú kérdéseket, így lehetővé téve olyan komplex tartalmi megközelítéseket, amelyek jelentősen túlmutatnak egy konkrét kutatás gyakorlatilag meghúzható keretein. A krízishelyzet miatt kialakult kutatáskoordinációs gyakorlat olyan távlati lehetőségeket kínál, amely – a megújult esettanulmány-protokollokhoz hasonlóan – várhatóan szervesen beépül majd a jövőbeli kutatási dizájnokba is.

## **Krízismenedzsment és digitális innovációk**

Ahogy fentebb is utaltunk rá, a kutatás kiegészítő szakaszában az oktatási változások vizsgálatához használt fogalmi kereteinket oly módon bővítettük, hogy az eredetileg alkalmazott innovációs és implementációs megközelítésünket kiegészítettük a krízisválszakként létrejött innovációk vizsgálatával. Utóbbiak születésének, megvalósításának, terjedésének, életképességének szabályszerűségei alapjaiban térhetnek el azokétól, amelyek célja az általános modernizáció, vagy valamiféle, a rendszer normál működése mellett létező problémára adott válasz. Emellett elmélyítettük tudásunkat a digitális újítások területén is, függetlenül a problémakört a krízisinnovációk kérdésétől. A pedagógiai folyamatok számos lehetőséget kínálnak a digitális eszközök és eljárások alkalmazására, így például izgalmas gyakorlatok szülehetnek a videóhasználat, a gamification, a szimulációs alkalmazások, a statisztikai elemző programok vagy a nemzetközi szociális média oktatási felhasználása során.<sup>10</sup> A kapcsolódó gyakorlatok kidolgozásának, adaptációjának célja egyaránt lehet a tanulási motiváció erősítése, meghatározott kompetenciák fejlesztése, de olyan szükséghelyzet menedzselése is, mint amilyen a koronavírus okozta távolléti oktatás kidolgozása is volt (Balázs és mtsai., 2010; Halász, 2021).

A pedagógiai célú digitális megoldások mellett a szervezeti szintű digitális újításokról is szót kell ejtenünk. A szervezeti innovációk egy olyan önálló kategóriaként azonosíthatóak, amelyek a szervezet üzleti gyakorlatát, munkaszervezését vagy külső kapcsolatait érintik. Ilyenek például a pedagógusok munkamegosztását, külső-belső kommunikációját vagy az adminisztratív munka

---

<sup>10</sup> Ezekre a kutatásunk esettanulmányai számos példát hoztak, egy részük a koronavírus előtti, más részük pedig az iskolazárások alatti oktatási gyakorlatból. Ilyen például az iskola virtuális felépítése, a testnevelésórán elért egyéni eredmények digitális rögzítése és statisztikai elemzése, a LinkedIn működési mechanizmusainak vizsgálata, vagy az online szavazórendszerek alkalmazása (Horváth – Hajdú, 2018; Erdei-Halász, 2017; Fazekas-Halász, 2019).

feltételrendszerét érintő újítások (pl. hálózati működést, horizontális tudásmegosztást lehetővé tévő platformok, adatgyűjtési és elemzési rendszerek, adatgyűjtemények, hospitálási rendszerek), melyek hatékony működtetése a legtöbb esetben igényli a digitális támogatást (OECD, 2005; OECD/Eurostat, 2018).

Az oktatási változtatások, ezen belül pedig a digitális eszközökkel támogatott eljárások születésének és terjedésének számos formája létezik. Mint korábban is utaltunk rá, a kutatásunk során alkalmazott elméleti modellünkben a kezdetektől megkülönböztettük azokat, amelyek klasszikus értelemben vett saját kezdeményezésű, helyi szintű innovációk, és azokat, amelyek valamilyen központi hatás (szabályozás, reform, fejlesztés) nyomán kialakuló változások. Utóbbihoz sorolva azokat a központi indíttatású újításokat, amelyek (1) az előírások hűségese követését várják el (lásd „top-down”), azokat, amelyek (2) központi kezdeményezésűek ugyan, de a helyi szint változásformáló hatásának tervezetten nagy teret adnak (lásd „bottom-up”), illetve azokat, amelyek (3) során a politikaalkotás és implementáció folyamata nem választható szét egymástól (lásd „közös alkotás”) (lásd Altrichter, 2005; Datnow–Park, 2009). E kategóriarendszerek keretein belül nehezen volt értelmezhető a krízisinnovációk rendszere, bár leginkább a harmadik – nyitott és többszintű – szemlélethez áll közel. E hálózati működésen alapuló értelmezés szerint a tervezési és megvalósítási folyamatok összemosódnak, a fejlesztések megalkotóiként értelmeződnek egyaránt a központi és az iskolai szereplők, illetve a fejlesztések egésze során kiemelt szerep jut a hálózatok működésének. Ám ezen értelmezési keretet is jellemzően úgy alkalmazzuk, mint ahol feltételezhető egy újítási szándék, és a fő kiindulási pont nem valamilyen krízishelyzet szülte szükségállapot. Az utóbbi változtatások sajátja, hogy jelentősen kevesebb idő áll rendelkezésre, a támogató erőforrások (lásd pl. szakértők, létező jó gyakorlatok) kevésbé elérhetőek, ugyanakkor a helyi résztvevők feladattudata és együttműködése különösen erős, tömeges a hasonló helyzetben lévő, együttműködésre nyitott (vagy kényszerülő) intézmények, pedagógusok száma, illetve a partnerekkel (fenntartóval, szülőkkel, közigazgatási szervekkel) való kapcsolattartás jellege is drasztikusan átforgalmazható: kialakulhatnak új kapcsolatrendszerek, illetve a meglévők intenzitása és együttműködési formája komoly átalakulásokon mehet át.

A koronavírus alatt a legtöbb oktatási rendszer drasztikusan rövid idő alatt formálódott át, ami várhatóan nemcsak epizodikus jelleggel, hanem tartósan érzékelteti majd hatását az oktatási rendszerek működésében, a mindennapi pedagógiai gyakorlatban nemzetközi szinten (lásd pl. Thingzoru, 2020; United Nations, 2020). A legtöbb oktatási rendszerben a központi szint támogató hatása nem tudott időben érvényesülni, így az egyes iskoláknak maguknak kellett kidolgozni azokat a kreatív eljárásokat, amelyek alkalmazásával a járványhelyzetben is megszervezhetővé vált az iskolai tanulás-tanítás. Az oktatás új formáinak kidolgozása, illetve a digitális munkarend bevezetése olyan szakmai (digitális, kurrikulumtervezési, menedzsment) kompetenciák meglétét igényelte hirtelen a vezetőktől és pedagógusoktól, amelyek kialakítása vagy megerősítése megszokott környezetben több évig tartó folyamat (lásd Schleicher, 2021; OECD, 2020). Az oktatási változásokkal foglalkozók számos csoportja indított olyan projektet, amely ezen megoldásokat, újításokat, innovációkat próbálta összegyűjteni, és ahol az iskolák alkalmazkodásának direkt támogatása mellett a krízisinnovációk természetének megértése is különösen fontos kérdéssé vált (lásd pl. Ferdig et al., 2020, Clark, 2020, Horváth és mtsai, 2020). Ennek érdekében továbbá kiemelt figyelem irányult olyan korábbi kutatások eredményeire, amelyek segíthetik a

valóságok generálta innovációk megértését (lásd pl. van Twist et al., 2013; Taalbi, 2017, Halász, 2014).

A kapcsolódó kutatások – beleértve a mi saját kapcsolódó adatfelvételünket is – egyértelműen rámutattak: az iskolák és pedagógusaik között komoly különbségek voltak a tekintetben, hogy milyen formán tudták megoldani a távoktatási helyzetet, illetve szakmai tudásukat mennyire voltak képesek a megfelelő irányba fejleszteni (mind affektív, mind pedig kognitív szempontból). Voltak olyan iskolák, ahol a krízis innovációcunamit indított, ahol a gamification, a tudásmegosztó platformok, a digitális világ vonzereje magával ragadta a résztvevőket, volt olyan, ahol „tisztességgel” lemenedzselték, „online-osították” az oktatást, és olyan is, ahol a tananyagok elektronikus vagy papíralapú postázásán nem tudott túllépni a rendszer. Régóta ismert tény, hogy azokról a szervezetekről gondolhatjuk, hogy képesek hatékonyan fejleszteni pedagógiai gyakorlatukat – legyen szó akár külső fejlesztések adaptálásáról, akár helyi innovációk kidolgozásáról – amelyek magas abszorpciós és dinamikus képességekkel rendelkező tanulószervezetként működnek. A saját empirikus adatfelvételünkben alkotott modellünk szerint ez a szervezeti jelleg a következő sajátosságokkal írható le: (1) tudásteremtő és tudásmegosztó tevékenységeket ösztönző, hatékony menedzsmentet alkalmazó iskolavezetés, (2) tanulást és tudásmegosztást támogató bizalmi légkör a nevelőtestületben, (3) iskolán belül megvalósuló tanári tanulás, (4) adatgazdagság és adatfeldolgozás, (5) fejlesztési aktivitás, valamint (6) a vezetők, pedagógusok iskolán belüli és más iskolákkal történő horizontális együttműködése, (7) az iskola működését befolyásoló körének nyitottsága. Bár e tényezők mindegyikéről határozottan azt gondolhatjuk, hogy komoly szerepet játszhattak a krízisválságra adott válaszok esetében is, a közvetlenül a válságinnovációkra irányuló kutatások eredményei alapján gondolhatjuk, hogy néhányukra különösen fontos lehet fókuszálni, míg másokat új perspektívába helyezni a krízisinnovációk vizsgálata során. Így például felértékelődik a közös cél érdekében való együttműködés, a rutinoktól való elszakadás, a rugalmasabb szervezeti berendezkedés, a szisztematikus, intézményi szintű kutatási-fejlesztési tevékenység, a technológiai lehetőségek elemzése, a külső kommunikáció és az erőforrás-behívási gyakorlatok, a stratégiai lépések időzítése (van Twist et al., 2013; Taalbi, 2017, Clark, 2020).

## **Krízisinnovációk és sajátosságaik**

A korábbi elméleti kereteinknek megfelelően, a krízisinnovációkra fókuszáló esettanulmányaink során egyfelől vizsgáltuk, hogy milyen „komolyságú” fejlesztésekkel találkozunk (objektum megközelítés), másfelől azt, hogy ezek milyen feltételek mellett, milyen szervezeti környezetekben alakultak ki (szubjektum megközelítés).

Fontos kérdés volt, hogy a vizsgált újítások mennyire voltak képesek adekvát választ adni a felmerülő problémákra, hogy mennyire gondolhatjuk, hogy a saját közegükben hosszabb távon életképesek maradhatnak, illetve, hogy mennyire lehetnek képesek terjedni, más kontextusban is hatást gyakorolni. A szubjektum megközelítés perspektívájából pedig elsősorban arra voltunk kíváncsiak, hogy a tanulószervezeti működéshez köthető intézményi jellemzők közül melyek bizonyultak a leginkább fontosnak a komoly krízisinnovációk létrehozása során.

Összesen nyolc oktatási intézmény gyakorlatát elemeztük. A helyszínének kiválasztásánál – a hozzáférhetőség mellett – fontos szempont volt, hogy a krízisválságok és a szervezeti működés szerint a lehető legváltozatosabb terepeken

gyűjtsünk adatot eltérő típusú intézmények körében (általános iskola, középiskola és felsőoktatási intézmény, illetve reformpedagógiai és alapítványi intézmény is szerepelt a mintánkban). A vizsgált intézmények mindegyikéről elmondható, hogy valamilyen szempontból innovatív intézményként működött a koronavírus miatti lezárásokat megelőzően is, így kivétel nélkül mindegyikben tudunk azonosítani olyan komolynak mondható újítást, amelyről azt gondolhatjuk, hogy valós választ adott a felmerülő problémákra, illetve, hogy a szervezet keretein belül hosszabb távon is integrálható lehet a gyakorlatba. Néhány esetben pedig a terjedés lehetősége is fennáll. Az alábbi táblázatban minden intézményből egy meghatározó újítást emelünk ki.

1. táblázat. Azonosított innovációk és intézményeik

Sor-szám	Innováció területe	Innováció	Leírás	Intézménytípus
I.	Kurrikulum	Virtuális iskola	A lezárás alatt diákok által megkonstruált virtuális iskola, amely az „igazi” épület digitális mása, és amelyen belül minden egyes diák és pedagógus saját avatárral tudta folytatni az oktatást online szinkron formában	Gimnázium (alapítványi)
II.	Szervezeti működés	Digitális munkacsoport	Szervezeti újítás, melynek nyomán digitális munkacsoport jött létre, amely hosszabb távon is kiemelt szerepet biztosít az intézmény működésében a digitális tartalmaknak.	Általános iskola (állami)
III.	Kurrikulum	Lassított megfigyelés módszere	Videóhasználati eljárás a megfigyelésen alapuló oktatási helyzetekben, amely a lassítás és a fókusz segítségével segíti a jelenségek jobb szemléltetését.	Általános iskola (alapítványi)

IV.	Szervezeti működés	Mentorrendszer	Mentorrendszer- struktúra, amely a hálózati tudásmegosztás erősítése céljából jött létre.	Felsőoktatás (állami)
V.	Kurrikulum	Digitális gamification	Szervezeti szinten elterjedő digitális gamification hullám, amely a szervezetben létező korábbi gazdag játékok online formába való átültetését jelentette.	Általános iskola (állami)
VI.	Szervezeti működés	DigiKIP	A KIP módszer rendezőlvén a digitális oktatás során a diákoknak komoly felelősséget adó óravezetés.	Általános iskola (állami)
VII.	Szervezeti működés /Kurrikulum	Szülők iskolája	Az alsó tagozatosok otthoni munkavégzésbe ágyazott matematikai fejlesztése érdekében a szülők felkészítése.	Általános iskola (alapítványi)
VIII.	Szervezeti működés /Kurrikulum	Távoktatási szimuláció	Jelenléti helyzetben távoktatási szimuláció a pedagógusok digitális és szakmai kompetenciáinak támogatása érdekében.	Általános iskola (egyházi)

*Forrás: saját szerkesztés*

Az esetelemzések egyik fontos üzenete volt, hogy az általunk azonosított tanulószervezeti sajátosságok (lásd előző fejezetben felsorolt pontokat) mindegyike fontos lehet a tekintetben, hogy a fentiekhez hasonló komoly krízisválaszok képesek voltak-e megszületni egy-egy intézményben. Mindemelllett a szervezeti jellemzők közül eseteinkben a leginkább meghatározónak a vezetés stratégiai mivolta bizonyult. Nevezetesen az, hogy az intézmény működését irányító vezetők milyen gyorsan reagáltak a krízishelyzetre, miként monitorozták a környezeti változásokat, elemezték a várható kormányzati lépéseket, illetve mindezen tudásukra, információikra proaktívan reagáltak-e. Azokban a szervezetekben, ahol a vezetés



stratégiai megközelítéssel, proaktív módon reagált, ott jellemzően már a kormányzati bejelentést megelőzően a diákoknak rendkívüli szünetet rendeltek el. A vezetés pedig a tantestülettel együtt megkezdte a távolléti oktatásra való átállást, a digitális platformok technikai előkészítését, az új munkarend megtervezését, valamint a szükséges intenzív tömbösített képzések, felkészítések megvalósítását (lásd I., III., IV., és VII. esetet).

*„A kormánydöntés előtt jó néhány nappal eldöntöttük, hogy nincs tovább iskolába járás. A gyerekeket hazaküldtük, mi pedig reggeltől estig bent voltunk a suliban és kerestük az utat, hogyan tovább. Tudtuk, hogy jönnek a lezárások és hogy fel kell készülnünk.” (I. iskola vezetője)*

A szervezeti sajátosságok szempontjából emellett különösen fontosnak bizonyult, hogy van-e komolyabb fejlesztési tapasztalat, tudás a szervezetben. Azok a szervezetek, amelyek számára nem volt ismeretlen a szervezet működésének radikálisabb formálása (lásd I. II., IV., V., VI., VII. esetet), gyorsan tudták aktivizálni a változásmenedzsment professzionális eszközeit, amely jelentős helyzetelőnyt jelentett azon intézményekkel szemben, ahol ezen eszközök alkalmazását tanulnia kellett a vezetésnek és a pedagógusoknak. Azt láttuk, hogy e két szervezeti sajátosság (proaktív vezetés, fejlesztési tudás) egyikének határozott jelenléte feltételezhetően szükséges és elégséges feltétele lehet annak, hogy a szervezet adekvát és hosszabb távon is életképes krízisválaszokat (innovációkat) hozzon létre.

Az oktatási változásokról és változtatásokról való mai tudásunknak megfelelően esettanulmányaink emellett kiemelték a belső és külső kapcsolatok, illetve a tudásmegosztás intenzitásának jelentőségét is. Láttunk több példát is arra, ahol a komolynak tekinthető innováció éppen a belső-külső tudásmegosztó rendszer kiépítését vagy erősítését célozta meg (lásd II., IV. VI. eset). Fontos azonban hangsúlyoznunk: az ilyen innovációkat létrehozó intézmények között volt olyan intézmény is (lásd IV. eset), ahol a krízishelyzet kialakulásakor a kollégák többsége elszigetelt módon működött. Bár itt is voltak korábbi próbálkozások az egyes kollégák gyakorlatában bevált pedagógiai eljárásainak horizontális megosztására, a belső tudásmegosztásnak nem alakult ki valósan működő gyakorlata. Itt éppen a krízishelyzetre adott vezetői döntés nyomán elindult top-down mentorrendszer struktúra, a kapcsolódó platformok és a vezetői oldalról egyértelműsített részvételi elvárás voltak azok a feltételek, amelyek létrehozták a pedagógiai gyakorlatokról való strukturált reflexiót és életképes teret kínáltak a horizontális tudásmegosztásnak. A top-down innováció sikeressége mögött ebben az esetben két nagyon hangsúlyos tényező állt. Egyfelől a szervezet vezetése a krízist megelőzően is komoly elméleti és gyakorlati fejlesztési tudással rendelkezett, amit jól mutat, hogy korábban már sikerrel (különösebb ellenállás nélkül) menedzselt olyan felülről induló redistributív változtatásokat, amelyek komplex változásmenedzsment alkalmazását igényelték. Másfelől a krízishelyzet olyan szervezeti légkört teremtett, amely során a résztvevők többsége a tervezett beavatkozást saját problémáikra adott adekvát válaszként élhették meg. Ez az eset jól láthatóvá tette azt, amit a korábbi kutatási eredményeink is alátámasztottak: bár a komoly innovációk, illetve az életképes krízisválaszok létrejöttét támogató kontextus megkérdőjelezhetetlenül fontos eleme a belső és külső tudásmegosztás, abban az esetben, ha maga az innováció tartalmaz a horizontális tudásmegosztást biztosító elemeket, az olyan intézményekben is elképzelhető figyelemreméltó és hosszabb távon is fennmaradó, szervezeti szintre is

kiterjedő pedagógiai újítás, ahol a szakmai együttműködések kezdetekben nem működtek.

Az eseteink emellett még egy fontos átfogó szervezeti sajátosságra hívták fel a figyelmet, ez pedig a pedagógusok megelőző innovatív szakmai tudása, beleértve elsősorban a digitális technológiák alkalmazásában való jártasságot, az innovatív pedagógiai eljárásokban szerzett tapasztalatokat (lásd pl. játékosítás, munkába ágyazott oktatás, projekt módszer), illetve általában az újítási és kockázatmenedzsment tudást. Az eseteink azt mutatták, hogy e három dimenzió különösen meghatározó volt a tekintetben, hogy az iskolák és pedagógusaik krízisválaszaikban képesek voltak-e hosszabb távon is életképes és adekvát újításokat létrehozni. Bár az elmúlt mintegy két évtizedben jelentős növekedés volt megfigyelhető hazánkban ezen eljárások oktatási alkalmazásában (lásd Fazekas, 2021, Anka és mtsai, 2016), többek között a fentebb már említett új pedagógiai megoldások fejlesztését és elterjesztését is megcélzó uniós finanszírozású beavatkozásoknak köszönhetően,<sup>11</sup> a tanórai alkalmazás mértéke ezzel együtt sem érte el a pandémia kezdetéig nemzetközi átlagot (OECD, 2014). Az általunk azonosított krízisinnovációk jól mutatták, hogy a leginkább komolyan mondható pedagógiai változtatások jellemzően haladó szemléletű szakmai gyakorlatra épültek. Így például a virtuális iskola felépítése (lásd I. eset) olyan iskolában született, ahol a pedagógusok korábbi gyakorlatára különösen magas szintű digitalizáció volt jellemző, a tanórák online játékosítása (lásd V. eset) olyan szervezetben jött létre, amely korábban is erősen támaszkodott a játékosítás eszközére, illetve a diákoknak tanulásszervezési felelősséget adó iskolában is komoly hagyománya volt a KIP módszer alkalmazásának (lásd VI. iskola).

*„Készítettem KIP-es órát is. Szövegértést fejlesztő feladatokat készítettek egy Kosztolányi-novellához a LearningApps alkalmazásban. A tisztségekhez rendelt feladatok annyiban voltak mások, hogy a kistanár dolga volt megszervezni, hogy a négyfős csoport milyen platformon kommunikáljon egymással, a beszámoló írta meg nekem a szokásos összegzést a közös munkáról, az eszközfelelős készítette el a LearningApps-es feladatokat a csoport döntése alapján, valamint volt még egy időfelelős, aki az időzítésre figyelt. Lelkesek és ügyesek voltak.” (VI. iskola pedagógusa)*

Esettanulmányaink azt mutatják, hogy a változtatási tapasztalat, a vezetés stratégiai (proaktív/reaktív) mivolta, a tantestület innovatív szakmai felkészültsége, beleértve a digitális, innovációs és tanulásszervezési kompetenciákat, továbbá a külső/belső kapcsolatok erőssége képezik azt az erőteret, amelyek mentén jól megbecsülhető, hogy a szervezetek hirtelen válsághelyzetekre képesek-e gyors, adekvát és hosszabb távon is alkalmazható változtatásokat létrehozni. Az alábbi mátrix ezt az innovációs erőteret mutatja be, jelölve benne az általunk megismert és itt kiemelt újítások helyét a rendszerben.

---

<sup>11</sup> E központi fejlesztések lehetővé tették IKT eszközök beszerzését, online felületen tették elérhetővé a szakmai támogató anyagokat, illetve a jó gyakorlatok megosztása is virtuális térben történt, továbbá 2008 után a tanórák meghatározott hányadát digitális eszközök felhasználása mellett kellett a fejlesztési programokat megalapító pedagógusoknak tartani.

2. táblázat: Azonosított innovációk az azokat létrehozó intézmények sajátosságai szerint

Szervezeti sajátosságok			Vezetés			
			Radikális változtatási tapasztalat		Nincs komolyabb változtatási tapasztalat	
			Proaktív vezetés	Reaktív vezetés	Proaktív vezetés	Reaktív vezetés
Tantestület	Innovatív szakmai tudás	Erős külső/belső kapcsolatok	I. innováció	V. innováció	III. innováció	VIII. innováció
		Gyenge külső/belső kapcsolatok	VI. innováció	II. innováció		
	Tradicionális, főáramnak megfelelő szakmai tudás	Erős külső/belső kapcsolatok	VII. innováció			
		Gyenge külső/belső kapcsolatok		IV. innováció		Nincs valós krízis-menedzsment

Forrás: saját szerkesztés

## Virtuális iskola - esetbemutató<sup>12</sup>

A következőkben az innovációs erőter szempontjából legideálisabb intézmény távolléti működését mutatjuk be, mely szervezetet (1) radikális változtatási tapasztalattal bír, (2) proaktív vezetés jellemzi, (3) innovatív és (4) erős belső kapcsolathálózattal rendelkező tantestülettel. Ez egy budapesti, inkluzív, tanulóközpontú, alapvetően szocio-konstruktivista tanulásszemléletű, demokratikus működésű, alapítványi fenntartású, ISCED 5-12 szinteken oktatási feladatokat ellátó iskola.

Az iskola magas abszorpció és dinamikus képességekkel rendelkező tanulószervezetként működik, tudásteremtő és tudásmegosztó tevékenységeket ösztönző, hatékony menedzsmentet alkalmazó iskolavezetéssel, és a pedagógusok és diákok közt is erős bizalmi légkörrel. A pedagógusok örömmel, nyitottan osztják meg tudásukat. Az intézményben alapvető szemlélet, hogy szabad hibázni, és fontos építő kritikával támogatni egymást. Az iskola alapműködésének része, hogy a pedagógus önálló, önrendelkező egyén, aki felelős a tetteiért és a munkájáért, s szabadságot kap a választott módszerek, eszközök tekintetében, a továbbképzések kiválasztásában. Az eljárások rendjére nagy hangsúlyt fektetnek, annak ellenére, vagy éppen azért, mert lapos szerkezet jellemzi az intézményi struktúrát. A problémamegoldásra jellemző a

<sup>12</sup> Az esetet a MoTeL (Models of Teacher Learning - A pedagógusok folyamatos szakmai fejlődési modelljeinek vizsgálata a köznevelési rendszer, a szervezet és az egyén szintjén) kutatás keretében ismertük meg, mely az 128738 számú projekt a Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alapból biztosított támogatással, a K\_18 pályázati program finanszírozásában valósult meg.

bürokratikus hozzáállás, mely segíti a problémák felszínre hozását és az azokról való közös gondolkodást.

A távolléti oktatás bejelentésével új kihívás elé kerültek a pedagógusok, amely sokaknak rendkívül motiváló volt, hiszen a megszokottól eltérő megoldásokat kellett keresniük, új dolgokat tanulniuk. A folyamat e szakaszában rendkívül aktív, intézményeken átívelő tudásmegosztás történt, valódi tanulási folyamatokkal. Többen beszámoltak – elsősorban 2020 tavaszára visszagondolva – a kísérletezés, az új dolgok tanulásának izalmáról:

*„A tavaszt az ötletelés, eufória jellemezte...nagyon pörögtünk mi is, a gyerekek is” (A pedagógus)*

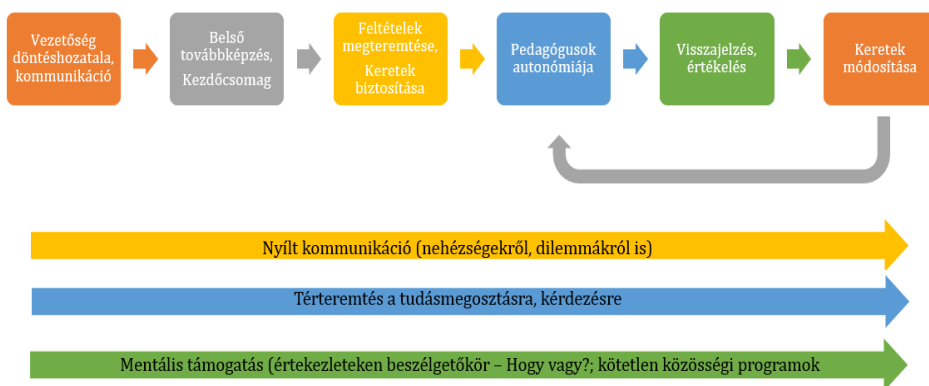
*„Nagyon élveztem, lelkesen tanultam az új dolgokat.” (B pedagógus)*

Az iskola távolléti oktatás idején történő működése leírható egy dinamikus, változó, adaptív, reziliens szervezeti működésként (lásd 1. Ábra).

Az intézményi szintű krízisválasz első lépése a vezetőség – kormányzati döntést megelőző – határozata volt arról, hogy az intézményt be kell zárni. A döntést hosszabb vita előzte meg, s minden érintett fél irányába történő kommunikáció kísérte. A bezárás egy új kezdetet jelölt, melyet jól mutat, hogy az ezt követő időszak projektnevet is kapott: Otthoni Tanulás Programként hirdették ki.

Az első hétvégén a pedagógusok egy szűkebb, a digitális megoldások terén jártas köre rendszerezte tudását, melyet belső továbbképzés keretében megosztott a tantestület egészével. A tudást tehát belső forrásból biztosították, kiaknázva a szervezet erőforrásait, kamatoztatva a szervezet tagjainak tudását és képességeit. A kapcsolódó képzés a távolléti oktatás első napján hibrid módon valósult meg, amire a vezetés tanítás nélküli munkanapot rendelt el. A felkészülési napon „kezdőcsomagot” kaptak a pedagógusok, illetve meghatározták azokat a főbb kereteket, melyekben az előttük álló időszakot képzelték. A megkérdezett pedagógusok szerint valódi tudásmegosztás történt, sikerült megnyugodniuk, tisztábban látniuk, ami segítette a helytállást. A belső tudásmegosztás ezt követően is szervezett keretek között valósult meg értekezleteken, online közösségi csoportokban, közös szakmai beszélgetések formájában, jógyakorlat-megosztással, esetmegbeszéléssel.

1. Ábra: A gimnázium működése a távolléti oktatás idején - példa a reziliens szervezeti működésre



Forrás: saját szerkesztés

Az intézmény vezetése fontosnak tartotta az infrastrukturális feltételek megteremtését is, így lehetőség volt az intézmény eszközeinek használatára – mind a pedagógusok, mind a diákok részéről – , ehhez új eszközöket is beszereztek, valamint bizonyos platformokra (pl. Zoom, Discord) és további feladatkészítő programokra (melyet a pedagógusok igényeltek a munkához) fizettek elő a korlátlan hozzáférés érdekében. E keretek megteremtését követően a pedagógusok önállóan dolgoztak, készültek fel a tanóráikra (hasonlóan, mint a távolléti oktatást megelőzően), tehát a pedagógusok autonómiája kapott teret.

A krízishelyzet különösen aktív innovátorai voltak a tanulók is. A diákok számos területen nyújtottak segítő kezét pedagógusaiknak: személyes tanácsadással és oktató anyagokkal segítették tanáraikat, továbbá kialakították az intézmény online változatát a Discord felületen (a fenti felsorolásban e felület működtetése jelent meg a leginkább előremutató innovációként). E támogatás rendkívüli „erőt” adott a pedagógusok számára. Érdemes itt megjegyeznünk, hogy az intézményben nagy hagyománnyal bír hagyományos körülmények közt is a kölcsönös tanulás, illetve a tanulók oktatási folyamatokban való szerepvállalása, mely gyakorlat adta a tanulók krízismegoldásba való bevonódásának legfőbb bázisát.

Az adaptálódási folyamatot segítette a pedagógusok mentális támogatása. A munkacsoport-értekezleten külön figyelmet és időt szentelnek egymás hogylétére, többen említették az interjúk során a kezdő „hogyan vagy?”-kör megtartó, erőt adó funkcióját. Emellett kötetlen szabadidős találkozásokat is szerveztek a pedagógusok kapcsolódásának, együttműködésének támogatására, mentális erősítésre, feszültségevezetésre (pl. online sörözés, közös ünneplések, mindfulness meditációs tréning). Több interjúalany kiemelte – valamint mi is tapasztaltuk –, hogy a vezetés nyíltan kommunikál a dilemmáiról, nehézségeiről, az esetleges tévedéseikről. Ez biztonságos közeget teremt a pedagógusoknak a kísérletezésre és a hibázásra.

A folyamat tudatos vezetése lehetővé tette a biztonságos, viszonylag kiszámítható közeg megteremtését ebben a bizonytalan helyzetben is. Az első negyedév tapasztalatainak összegzése céljából az iskola kérdőíves adatgyűjtést folytatott az érintettek körében (szülő, diák, pedagógus), az eredmények mentén pedig módosították az oktatási kereteket. Így például az alkalmazott platformok számát csökkentették, egységesítették, kötelezővé tették az órai jelenlétet, és célzott szakmai támogatást nyújtottak a pedagógusoknak. A távoktatási időszak előrehaladtával egyre csökkent a szabályalkotási kényszer, megerősödtek a rutinok és az egyéni megoldások kibontakozásának lehetőségei. Néhány dilemma azonban végigkísérte a gimnáziumot a távolléti oktatás idején is, ilyen volt pl. a kamerahasználat kérdése, a valós idejű órák aránya, vagy a távoktatási feladatok mennyisége. E kérdések sokszor nem szorosan pedagógiai kérdések (személyiségi jogok, anyagi lehetőségek) megfontolását is igényelték.

Az eset jól illusztrálta, hogy a pedagógusok megelőző innovatív szakmai tudása, beleértve elsősorban a digitális technológiák alkalmazásában való jártasságot, az innovatív pedagógiai eljárásokban szerzett tapasztalatokat (lásd pl. játékosítás, munkába ágyazott oktatás, projekt módszer), illetve általában az újítási és kockázatmenedzsment tudás miként támogathatja a reziliens szervezeti működést, illetve a gyors és hatékony krízisválaszokat.

## **Összegzés**

Jelen tanulmányban két olyan, együttesen közel 10 évig folyó, oktatási változásokat feltáró kutatást mutattunk be, amelyek tartalmi, módszerbéli megközelítéseire

erősen támaszkodunk a munkahelyi tanulást feltáró munkánk során. A tanulmányban erősen fókuszáltunk a krízis nyomán bekövetkezett kutatási módszer és eszközbeli megoldásokra, csakúgy, mint az eredmények krízisválasz vonatkozásaira. E kontextusbeli nem várt változás egyedülálló lehetőséget adott arra, hogy elemezzük, a kutatásban részt vevő intézmények milyen szervezeti és oktatási tanulási folyamatokon mentek keresztül. Az új helyzet egyfelől új kutatási kérdéseket vetett fel, másfelől szükségessé tette, hogy egy hosszú ideje standard dizájnra épülő kutatási munka hirtelen új adatfelvételi és elemzési utakat találjon. Ennek megfelelően a kutatás záró (vészhelyzeti) szakaszában kiterjesztettük elméleti modelljeinket a krízisinnovációk körére is (a helyi innovációk és fejlesztés-adaptációk mellett), a covid-válaszokra fókuszáló online esettanulmányokat végeztünk a kutatásba bevonódó iskolák körében, illetve hozzákapcsolódtunk társkutatások kérdőíves adatgyűjtéséhez néhány fókuszált kérdéssel. Az alkalmazott új kutatási módszerek és eszközök várhatóan jól használhatóak lesznek nem vészhelyzeti kutatási dizájnok során is, beleértve a munkahelyi tanulás kutatását. Az általunk vizsgált szervezetek közül azokban születtek figyelemreméltó krízisválaszok, amelyek rendelkeztek komolyabb fejlesztési tudással, azaz volt korábbi tapasztalatuk radikálisabb szervezeti vagy pedagógiai változások menedzselésében, és/vagy olyan proaktív válságmenedzsmet eszközöket tudtak működtetni, amelyek egyfelől kitágították a krízisválaszok megtalálására, a szükséges kompetenciák elsajátítására, a partnerekkel való kommunikációra fordítható időkereteket a szervezet számára. Emellett különösen fontosnak bizonyult a digitális és innovációs kompetenciák megelőző szintje, újszerű tanulószervezési eljárások alkalmazása. Eseteink szerint ezen tényezők között is lehet hierarchikus sorrendet felállítani, miszerint a digitális kompetenciák különösen fontosnak bizonyulnak, illetve a legkomolyabb krízisválaszok rendszerint olyan intézményhez kapcsolódtak, amelyek korábban a digitális, illetve a matematikai kompetenciák fejlesztése terén kiemelkedő gyakorlattal rendelkeztek.

## Hivatkozások

Anka Á., Baráth T., Cseh Gy., Fazekas Á., Horváth L., Kézy Zs., Menyhárt A., Sipos J. (2016): Dél-alföld megújuló iskolái. SZTE. Szeged. Altrichter, H. (2005): Curriculum implementation – limiting and facilitating factors. Linz: Johannes Kepler University.

Balázs É., Einhorn Á., Fischer M., Győri J., Halász G., Havas A., Kovács I. V., Lukács J., Szabó M., Wolfné Borsi J. (2011): Javaslat a nemzeti oktatási innovációs rendszer fejlesztésének stratégiájára. Budapest: Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet.

Balázs É., Fazekas Á., Fischer M., Győri J., Halász G., Kovács I. V., Molnár L., Szöllősi T., Vámos Á., Wolfné Borsi J. (2015): Okos Köznevelés: Javaslat a Nemzeti oktatási innovációs stratégia kiegészítésére - NOIR+ stratégia. Budapest: ELTE PPK. Kézirat.

Ben-Peretz, M. (1975). The concept of curriculum potential. Curriculum Theory Network. Vol. 5/2. pp. 151–159. <https://doi.org/10.2307/1179278>

Clamdinin, D. J., Connelly, F. M. (1992): Teacher as curriculum maker. In: Jackson P. W. (ed.) (1992): Handbook of Research on Curriculum. New York: Macmillan.

Clark, Larry (2020): *Innovation in a Time of Crisis*. Harvard Business Publishing, March 26, 2020 (online: <https://www.harvardbusiness.org/innovation-in-a-time-of-crisis>)

Datnow, A., Park, V. (2009): *Conceptualizing Policy Implementation: Large-Scale Reform in an Era of Complexity*. In: Sykes, G., Schneider, B. and Plank, D. (eds.): *Handbook of Education Policy Research*. New York: Routledge. pp. 348–361.

Deng, Z. (2011): *Revisiting Curriculum Potential*. *Curriculum Inquiry*. Vol. 41/5. pp. 538-559. <https://doi.org/10.1111/j.1467-873X.2011.00563.x>

Fazekas Ágnes (2021a): *Közoktatás-fejlesztési beavatkozások hatásmechanizmusai*. Budapest: MERSZ. <https://doi.org/10.1556/9789634547150>

Fazekas Ágnes (szerk.) (2021b): *Innováció az oktatásban*. Budapest: MERSZ. <https://doi.org/10.1556/9789634547143>

Ferdig, R. E., Baumgartner, E., Hartshorne, R., Kaplan-Rakowski, R., Mouza, C. (2020): *Teaching, Technology, and Teacher Education during the COVID-19 Pandemic: Stories from the Field*. Association for the Advancement of Computing in Education (AACE) (online: <https://www.learntechlib.org/p/216903/>).

Gunter, Helen M., Grimaldi, Emiliano, Hall, David, Serpieri, Roberto (2016): *New Public Management and the Reform of Education European lessons for policy and practice*. New York/London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315735245>

Halász Gábor, Fazekas Ágnes (2021): *Who is innovating and how in the education sector? Combining subject and object approaches*. *Journal of Adult Learning, Knowledge and Innovation*. <https://doi.org/10.1556/2059.2021.00042>

Halász Gábor (2021): *Az oktatási innováció kutatása*. in: Fazekas Ágnes (szerk.): *Innováció az oktatásban*. Budapest: MERSZ.

Halász Gábor, Kovács István Vilmos, Pálvölgyi Lajos (szerk.) (2021): *Oktatás, Technológia, Innováció. Helyzetkép és stratégia*. Budapest: MERSZ. <https://doi.org/10.1556/9789634547280>

Halász Gábor (2014): *The OECD-Tohoku School project (A case of educational change and innovation in Japan)*. [http://halaszg.elte.hu/download/Tohoku\\_report.pdf](http://halaszg.elte.hu/download/Tohoku_report.pdf).

Hopkins, D., Reynolds, D (2001): *The Past, Present, and Future of School Improvement: Towards the Third Age*. *British Educational Research Journal*. Vol. 27/4. pp. 459-475. <https://doi.org/10.1080/01411920120071461>

Horváth László, Czirfusz Dóra, Mísléy Helga (2020): *DiO - Digitális oktatási tapasztalatok*. ELTE PPK. [https://www.researchgate.net/publication/341255394\\_DiO-Digitalis\\_oktatasi\\_tapasztalatok](https://www.researchgate.net/publication/341255394_DiO-Digitalis_oktatasi_tapasztalatok)

Imre Anna, Fazekas Ágnes (2016): *Elements of New Public Management in the context of the Hungarian education system, 1990-2010* in: Gunter, Helen M.- Grimaldi,

Emiliano- Hall, David – Serpieri, Roberto (2016): *New Public Management and the Reform of Education European lessons for policy and practice*. Abingdon: Routledge.

Kerber Z. (szerk.): *Sokarcú implementáció. Kompetenciafejlesztő programcsomagok bevezetése a HEFOP 3.1.3 iskolákban*. Budapest: Oktatáskutató és Fejlesztő Intézet. pp. 77–94.

Kersánszki Tamás (2020): *Természettudományi azon belül is a biztonságtudományi területet érintő fejlesztések és innovációk születése, implementációja és hatása az oktatási ágazatban*. Budapest: Óbudai Egyetem. Kézirat.

Kersánszki Tamás, Baráth Tibor, Fazekas Ágnes (2021): *Do organizations learn? Results of a Hungarian longitudinal school-research program*. *Opus et Educatio*. Vol 8, No 3. <https://doi.org/10.3311/ope.473>

Lieberman, A. (1998): *The growth of educational change as a field of study: understanding its roots and branches*. In: Hargreaves, Lieberman, A. Fullan, M. and Hopkins D. (eds.): *International handbook of educational change*. London: Kluwer. pp. 13-20.

Mischke, G. (2010): *Towards Effective Curriculum Design in Open Distance Learning*. *Progressio*. Vol. 3/2. pp. 145-163.

OECD (2005): *Oslo Manual. Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*. Third edition. A joint publication of OECD and Eurostat.

OECD (2013): *Innovative Learning Environments*. Educational Research and Innovation. Paris: OECD Publishing.

OECD (2014): *Measuring Innovation in Education: A New Perspective*, Educational Research and Innovation, OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264215696-en>

OECD (2020) *School education during COVID-19: Were teachers and students ready?* <https://www.oecd.org/education/coronavirus-education-country-notes.htm>

OECD/Eurostat (2018), *Oslo manual 2018: Guidelines for collecting, reporting and using data on innovation (4th ed.)*. The measurement of scientific, technological and innovation activities. OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg.

Schleicher, Andreas (2021): *THE IMPACT OF COVID-19 ON EDUCATION INSIGHTS FROM EDUCATION AT A GLANCE 2020*. OECD. <https://www.oecd.org/education/the-impact-of-covid-19-on-education-insights-education-at-a-glance-2020.pdf>

Semjén András, Le Marcell, Hermann Zoltán (2018). *The goals and consequences of the centralization of public education in Hungary*. *Acta Educationis Generalis*, 8(3), 9–34. <https://doi.org/10.2478/atd-2018-0015>

Taalbi, J. (2017): *What drives innovation? Evidence from economic history*. *Research Policy*, 46(8), 1437–1453. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2017.06.007>



Tingzhou, Li, Sha, Lu, Yuyang, Zhao, Wanying, Li (2021): Policy Analysis of Educational Services for the One Belt One Road Initiative under the COVID-19 Epidemic. In: Beijing International Review of Education. Online Publication Date: 30 Mar 2021. <https://doi.org/10.1163/25902539-03010004>

United Nations. (2020, August 4). Policy Brief: Education during covid-19 and beyond. Retrieved from [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sg\\_policy\\_brief\\_covid19\\_and\\_education\\_august\\_2020.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/sg_policy_brief_covid19_and_education_august_2020.pdf).

Zsigovits G. (szerk.) (2008): A közoktatás modernizációjáért. A kompetencia alapú pedagógiai rendszer fejlesztése és bevezetése a Nemzeti Fejlesztési Terv időszakában. Budapest: Educatio Társadalmi és Szolgáltató Közhasznú Társaság.

## EDUCATIONAL CHANGES AND CRISIS MANAGEMENT

ÁGNES FAZEKAS – PETRONELLA ANTONI-ALT

This paper provides an insight into the results of a large-scale mixed-methods research series on educational change over a decade, the last phase of which coincided with the coronavirus epidemic, which provided an opportunity to analyse emergency changes. An important question was how to adapt to the changed environment using innovative research methods and what correlations can be assumed between school characteristics before the epidemic and responses to the crisis. The focus of this paper is accordingly twofold: it addresses both the issue of temporary and longer-term changes in research methods and dilemmas that address the relationship between crisis responses that lead to sustained school-level development and organizational conditions, leadership strategies, developmental knowledge and prior pedagogical practices. Building on the latter, our paper presents a model developed by the authors that describes the relationship between organisational behaviour and crisis responses, illustrated by case studies.

**Keywords:** school management, COVID, educational changes sustainability, research design.

## ALÁZATOS SZOLGÁJA

BOTOS MÁTÉ<sup>1</sup>

*(Kuminetz Géza: Világi és vallási vezetéselméletek. Jel kiadó, 2023; 368 oldal; ISBN: 9789635350599)*

Akár azt is gondolhatnánk: vannak, akik vezetőnek születtek, hiszen számtalan filmben és műalkotásban találkozhattunk már azokkal a figurákkal, akik ösztönösen érzik és értik, hogyan kell a körülöttük lévő embereket irányítani. A valóság ezzel szemben mindig árnyaltabb. A vezető azonban több annál, minthogy a krízishelyzetekben is képes megfelelő döntést hozni. A vezetés nemcsak képességeket, hanem készségeket is jelent. Részben veleszületett adottságokon nyugszik, részben pedig tanult folyamat eredménye, amelynek ma már széleskörű irodalma, sőt, tudománya van. A vezetéselméleti szakmunkák legelsőjében, a „Kürosz neveltetésé”-ben Xenophón a jellembéli sajátosságok elemzése mellett a megfelelő kondicionálást is vizsgálta, ami választ adhat arra a kérdésre, hogy mitől válhatott a perzsa nagykirály akár távoli népek uralkodójává is. A későbbi korok szintén megfogalmazták saját nézeteiket az ideális vezetői magatartásra és a vezetői ethosra vonatkozóan. Korunk számos vezetői modellt, elméleti irányzatot alakított ki, amelyek a környezeti feltételekhez igazodnak: az üzleti szférához, a politikai kontextushoz, a vállalati struktúrákhoz.

Az 1990-es években rendkívül népszerű volt a rendszerváltás előtt megjelent munka, Jan Carlzon tollából, a „Lapítsd le a piramist” című mű. Hasonlóan érdekes vallomás volt a vezetés művészetéről Lee Iacocca: „Egy menedzser élete” című műve. Mindkettő annak köszönhető sikerét, hogy a rendszerváltás idején válságot kellett menedzselni a bármifajta pozícióban lévőknek. A válság azonban véget ért, a vezetőknek pedig nyugalmas időszakban is vezetniük kell a rájuk bízott embereket és vagyont. Természetes, hogy alapvetően más és más kvalitások kellenek egyikhez és másikhoz (az előzőhöz ajánlható olvasmány a Körösi András által szerkesztett „Viharban kormányozni” című mű; míg a másikhoz Tilo Schabert: „Boston Politics” című munkája lehet az irányadó). Ám a vezetés komplex feladat. Nem elég „hősnek lenni egy másodpercig, egy óráig” (Dosztojevszkij), de a legkülönbözőbb folyamatokat is el kell indítani, aztán irányítani és felügyelni azokat; fenntartani a folyamatban részt vevők elkötelezettségét, biztosítani a minőséget és a legkevesebb veszteséggel célirányosan működtetni az adott közösséget, intézményt vagy céget. A vezetőnek állhatatosnak és erkölcsösnek is kell lennie, hogy hitet adhasson a munkatársainak és példaként szolgálhasson számukra.

A Pázmány Péter Katolikus Egyetem rektora, Kuminetz Géza az önmagával szemben támasztott elvárások keretében igyekezett értelmezni hirtelen rá szakadt feladatait, ám úgy vélte, hogy – noha kánonjogászként nem ez volt élete eddigi fő feladata – a jó gyakorlat nem elég, ahhoz szükség van az elméleti háttérre is. Így került ki a keze alól egy felettébb újszerű vállalkozás, amelyben a világi és a vallási alapú vezetéselméleteket elemzi. A könyv tehát bizonyos értelemben lelki tükör és

---

<sup>1</sup> egyetemi docens, PPKE BTK, Politológia Tanszék, botos.mate@btk.ppke.hu

önvizsgálat is: egy gyakorló vezető – ráadásul egy egyházi intézmény vezetőjének – sajátos látásmódját és az általa fontosnak tartott problémák csomópontjait vizsgálja. A szerző igyekszik átfogó képet adni a hazai és nemzetközi szakirodalom alapján a különféle vezetéselméletekről, bemutatva a különböző tipológiákat, a vezetés és a hatáskörök, a vezető és a felelősség összefüggéseit. Kuminetz Géza számtalan teória részterületei mellett négy világi és kilenc vallási megalapozottságú elméletet külön is ismertet, és törekszik arra, hogy a vezetés legfontosabb problémacsoportjait elemezve önálló elméletet hozzon létre. Mindezt azonban nem a kurrens vezetésstudományi elvek és nézetek ellenében, hanem annak kiegészítéseként, azaz: teljessé tételeként igyekszik megfogalmazni. Rendszerének alapja a hit fényében megvilágított ráció és a méltányossággal párosuló felelősségetika. Az olyan mondatok olvasásakor, mint például: „A jó vezető ugyanis egyszerűen szereti övét, azaz önfeledten törődik övével” (248. old.), óhatatlanul eszébe jut az olvasónak a jó pásztor példázata.

A munka legfontosabb következtetése az, hogy habár a vallási vezetői elméletek ismerik és integrálják rendszereikbe a világi pozitív vezetésstudomány elméleti eredményeit, ez fordítva eddig nem volt jellemző. Napjainkra azonban a jó vezető legfőbb ismérveivé azok a sajátosságok léptek, amelyek nem feltétlenül a mérhető hatékonyságot célozzák: a flow élményének megadása, a munka alkotási és önmegvalósítási folyamatként való exponálása, az önbecsülés és a közösségi érzés biztosítása, a nagyobb jó érdekében végzett munka távlati céljainak folyamatos fenntartása és sok más egyéb már nem a pénzügyi-könyveléstechnikai sikerességre irányul, hanem ennek elérésén túl a munkatársak spirituális jólétére és összetartozástudatának erősödésére. Ehhez pedig a vezetőnek mindenkor szüksége van arra a szilárd spirituális alapra, amely leginkább a vallási rendszerekre építve tud inspirálni és hatni. „Az emberi sors az értékek, különösen az etika világával eljegyzett. Az erkölcsi tudat és erkölcsi érték adja az embernek, mint embernek az értékét.” (316. old.). A vezetés: utazás. Aki a vezetői feladata során lelki egyensúlyát elveszíti, az önmaga áldozatává vált. Aki azonban meg tudja őrizni önmagával szembeni elfogulatlanságát, humorát, derűjét, annak nem torzul el a jelleme. Ehhez hitre és nagyfokú alázatra van szükség – és embertársaink iránti elkötelezettségre. Az embertársra irányuló szabad jellem típusának ismertetése során a szerző a törvényt a lelkek üdve érdekében rugalmasan alkalmazó ember példajaként emlegeti Myriel püspököt, a „Nyomorultak” Jean Valjean-t megsegítő önzetlen emberét. S ugyan nincs kimondva, nincs nyomatékosítva, de érezhetően ez az attitűd az, ami az amúgy kánonjogászként a formaságokra hivatásából következően érzékeny Kuminetz Géza számára a legkedvesebb. Azaz a jó vezető szükségszerűen áldozatkész. A vallási vezetéselmélet a feladatot szolgálatnak határozza meg, a vezetői feladatot másokért (és nem önmagunkért) vállalt áldozatnak tekinti. Egyedül ez az elmélet ad választ a kudarcok és a balsikerű döntések következményeivel való szembenézésre, egyedül ebben van értelme a vezeklésnek és az áldozathozatalnak.

A vezetés: lelki fejlődés. Akiben nincs meg a feladathoz való alázat, az soha nem fog tudni felnőni a kihíváshoz. Aki a saját érdekeit követi, elveszíti azt. Aki vezetni akar, az alázatosan elsőként megy a csatába és utolsóként járul az asztalhoz. Aki csak dominanciával, hatalmi fölényével, erejével és helyzeti előnyeivel felvértezve osztja a feladatokat és tartja fenn – ha mégoly mesterként is – önmaga presztízsét. A vallásos vezető azonban többre becsüli a személyes példát, s mindenekeelőtt holisztikusan gondolkodik, hiszen Isten országáért munkálkodik. Ebben a koordinátarendszerben pedig nem az a „jó vezető”, aki pragmatikus és így ideig-óráig sikeres, hanem az, aki szolgálja akar lenni a legkisebbeknek.