

Mesterek és Tanítványok

A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem
Gazdaság- és Társadalomtudományi Karának
Heller Farkas Alapítványa által
2015-ben díjazott TDK-dolgozatok
és a konzulens tanárok tanulmányai



6. szám
(2016)

Kiadja:
Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
Heller Farkas Alapítvány

Felelős kiadó: Heller Farkas Alapítvány

Felelős szerkesztő: Dr. Németh József

Fotók: Philip János

Kivitelező: Horváth László Béla

ISSN 2063-1405

A tanulmányok tartalmáért a szerzők felelnek.

TARTALOM

Dr. Németh József

C. EGYETEMI TANÁR, A HELLER FARKAS ALAPÍTVÁNY KURATÓRIUMÁNAK ELNÖKE

Az Olvasó köszöntése 5

Benedek András

EGYETEMI TANÁR, APPI MŰSZAKI PEDAGÓGIA TANSZÉK,

GAZDASÁG- ÉS TÁRSADALOMTUDOMÁNYI KAR

Nyitott tananyag-fejlesztési modell (OCD) 6

Farkas Magdolna

KÖZGAZDÁSZTANÁR SZAKOS HALLGATÓ,

GAZDASÁG- ÉS TÁRSADALOMTUDOMÁNYI KAR

Virtual Business Playground, ahol a tehetség
működőképes üzletté válik 28

Brózik Péter

EGYETEMI TANÁRSEGÉD, SZOCIOLÓGIA ÉS KOMMUNIKÁCIÓ TANSZÉK,

GAZDASÁG- ÉS TÁRSADALOMTUDOMÁNYI KAR

Bűnözéstől való félelem környezet-pszichológiai
megközelítésben 43

Németh Emese

KOMMUNIKÁCIÓ ÉS MÉDIATUDOMÁNY MESTERSZAK,

GAZDASÁG- ÉS TÁRSADALOMTUDOMÁNYI KAR

A félelem földrajza – szakirodalmi áttekintés és egy empirikus
kutatás a XIII. kerületben 59

Hevér Boglárka

EGYETEMI TANÁRSEGÉD, KÖZGAZDASÁGTAN TANSZÉK,

GAZDASÁG- ÉS TÁRSADALOMTUDOMÁNYI KAR

Határtalan fejlődés? 61

Kelemen Bendegúz

ALKALMAZOTT KÖZGAZDASÁGTAN ALAPSZAKOS HALLGATÓ,

GAZDASÁG- ÉS TÁRSADALOMTUDOMÁNYI KAR

Boldogít-e az állami pénz? 74

Dr. Sebestyén Zoltán

EGYETEMI DOCENS, MENEDZSMENT ÉS VÁLLALATGAZDASÁGTAN TANSZÉK,
GAZDASÁG- ÉS TÁRSADALOMTUDOMÁNYI KAR

Projektek sikere 84

Faller Nóra

MŰSZAKI MENEDZSER ALAPSZAKOS HALLGATÓ,
GAZDASÁG- ÉS TÁRSADALOMTUDOMÁNYI KAR

Hatékony vállalati projektportfólió-menedzsment rendszer
kialakítása és alkalmazása 103

In Memoriam Heller Farkas 114

Az előző számok tartalomjegyzéke 119

Karunk története Külön PDF-ben

A 2015-ben és 2016-ban történt személyi változások
karunk honlapján olvashatók
a 2016. szeptember 1-jei állapotok szerint

www.gtk.bme.hu

Az Olvasó köszöntése

„A felnőtteknek pedig azt tanácsolom: szeressék és támogassák a fiatalokat,
... a fiatalok nap mint nap érezzék a támogatást és biztatást.”
(Gábor Dénes)

Egyetemünk egykori tanítványának, a Nobel-díjas Gábor Dénes felnőtteknek, fiatalokért szóló gondolataival köszöntjük a *Mesterek és tanítványok* 6. számának olvasóit. A 2016-os Tudományos Diákköri Konferenciára készülve gondolhatunk-e másra, mint a fiatalokhoz való viszonyunkra, felelősségünkre, teendőinkre.

A fiatalok indítása a tudományos életbe a TDK legfőbb célja. Természetesen az egykori dolgozatírók nem mindegyike járja tanulmányai befejezése után a tudomány művelésének útját, de mindig voltak és lesznek az egykori az elindulók közül ezen az úton járók, s a tudomány egy-egy állomásához megérkezők.

S akik elindították őket? A tanárok, hiszen ők ismertettek és szeretettettek meg egy-egy tudományterületet. Az eredmény, a siker közös.

A Heller Farkas Alapítvány immár hatodik éve jelenteti meg az Alapítvány által díjazott szerzők dolgozatait, s konzulens tanáraik egy-egy tanulmányát. Együtt, mesterek és tanítványok.

Az évek során változott a tanulmányok megjelenési formája. A kezdeti években papír alapon, majd CD-n. Gyors sodrású világunkban változnak a technikák, a megjelenési formák. E kiadványunk az Alapítvány honlapján olvasható. A honlapon elérhető információk böngészése közben gondolkozhat azon az Olvasó, hogy mennyit változott a világ az első könyvek megjelenése óta. Változott, igen, de egy dolog nem: a tudás, a tudomány iránti tiszteletünk.

Az ókori iskolakultúrában a szóbeli közlés feletti uralom volt a meghatározó, majd a könyv lett a gondolatok rögzítésének eszköze. A homo doctus homo informaticus lett. A megjelenési forma változott – a mi kiadványunkban is –, de az alkotó munka iránti alázatunk megmaradt. A dolgozatok mellett olvasható most is Karunk története az aktuális személyi változásokkal. Karunk története erősítse identitásunkat, a tanulmányok olvasása gazdagítsa tudásunkat, erősítse a tanári mesterség iránti tiszteletünket.

Kelt Budapesten, 2016 novemberében



Dr. Németh József

c. egyetemi tanár,

a Heller Farkas Alapítvány Kuratóriumának elnöke

Nyitott tananyag-fejlesztési modell (OCD)



Benedek András egyetemi tanár, APPI Műszaki Pedagógia Tanszék,
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

BEVEZETŐ

A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán évek óta sikeres tudományos diákköri tevékenység folyik tanészünkön, melyet az elmúlt években számos díjjal ismertek el. A múlt évben a Heller Farkas Alapítvány által külön díjjal elismert és e kiadványban rövidített formában megjelenő dolgozat (Farkas Magdolna: Virtual Business Playground, ahol a tehetség működőképes üzletté válik) alapján kaptam felkérést arra, hogy TDK témavezetőként egy szakmai anyagot készítsek e kötetbe. Választásom azért esett a címben jelzett tematikára, mert ez a Magyar Tudományos Akadémia 2016. évi Szakmódszertani Pályázatán nyertes kutatási téma, szemléletes alcímével: „Nyitott – aktív tanári közreműködéssel megvalósítható tananyag-fejlesztési modell (OCD)” szemléletében, s eddigi gyakorlati referenciáit is tekintve érzékelteti azt, amit a tudományos diákköri tevékenység és a tanszéki kutatások közötti kapcsolatként vallunk kollégáimmal együtt.

A Műszaki Pedagógia Tanszék, illetve ehhez kapcsolódva a BME Tanárképző Központja keretében a Magyar Tudományos Akadémia (MTA) iskolai tanulást segítő módszerek kutatására kiírt pályázat megvalósítására 2015-ben jött létre az a kutatócsoport, melyben a tapasztaltabb, akadémiai referenciákkal is rendelkező kutatók mellett gyakorló szakemberek, s a tudományos diákköri munkába bekapcsolódó, képzési sajátosságunk szerint olyan hallgatók is résztvesznek, akik a mérnök- és közgazdász-tanárszakos levelező képzésben már iskolai gyakorlat mellett szerzik meg a pedagógus kvalifikációt. Erre a sajátos kutatói-gyakorlati szakemberbázisra alapozva kutatásunk a közoktatási rendszerben, az iskolarendszerű szakképzésben a szakmai pedagógusok által tartott tanórákon alkalmazott oktatási módszerek tapasztalati ismerete és elemzése alapján új eljárások fejlesztésére és bevezetésére vállalkozott. Jelen írás a kutatási téma bemutatásával érzékeltetni kívánja azt a folyamatot, esetünkben a nyitott tartalomfejlesztést, s annak egy új modellének kialakítására irányuló munkát, mely alkalmas arra, hogy a hallgatók is aktívan bekapcsolódjanak a kutatás-fejlesztésbe, illetve a kisebb kutatómunkák milyen módon képesek egymáshoz kapcsolódva jelentősebb kutatási projektekké válni.

Kiinduló helyzet – nemzetközi és hazai tendenciák

Az MTA elnöke által 2016-ban meghirdetett szakmódszertani pályázatban a magyar szakképzés sajátosságainak megfelelően iskolai komplex tárgyak esetében vállalkozunk a módszertani képzés fejlesztésére. A pályázatban bemutatásra kerülő új szakmódszertani koncepciónk alkalmazásával konkrét elérendő célunk a jelenlegi iskolai szakképzésben különösen időszerű a komplex tananyagegységek kialakításával és alkalmazásával a szakmai tanárképzés és gyakorlati képzés szakmódszertani megújítása.

Építve az elmúlt években ezen a területen végzett hazai és nemzetközi kutató-fejlesztő tevékenységünkre iskolai szakképzési környezetben kerül sor a kifejlesztett módszerek és eljárások gyakorlati alkalmazására, az új típusú elektronikus tananyagok kidolgozására és alkalmazására, az eredményesség ellenőrzésére. A kutatás során a munkacsoport által kezdeményezett iskolai kipróbálással és a szakmódszertani fejlesztési modell szakképző közoktatási intézményekben megvalósuló hálózatos elterjesztésével, valamint a szervezett műhelytalálkozók és konferenciák előkészítésével és eredményeinek összegzésével vállaljuk az adott tárgyban a kutatás megvalósítását, az eredmények fejlesztési környezetben történő kipróbálását és a szakmódszertan iskolai alkalmazását, hatásának, eredményeinek elemzését.

Kutatásunk egyfelől épít a tanszéken eddig megvalósított jelentősebb projektekre, a kutatás és iskolai kipróbálás esetében pedig tudatosan bevonjuk azokat a hallgatókat, akik a TDK tevékenységükkel sikeresen bizonyították a kutatásban és innovációban való alkalmasságukat.

A nemzetközi tendenciák vonatkozásában utalnunk kell arra, hogy az elmúlt évtizedben végbement gazdasági visszaesés idején a világgazdaságra sajátosan jellemző volt, hogy a sikeres gazdaságok, különösen a műszaki fejlesztésben élenjáró országok (Egyesült Államok, Japán, Anglia) rendkívül intenzív és célra orientált, az oktatás-szakképzés megújítását is magában foglaló folyamat eredményeképpen jutottak túl a válságon. E folyamatban hatással volt a műszaki-technikai kultúráról kialakított felfogásra és a szakképzési rendszerekre, azok belső tagolódására és az alkalmazott módszerekre. Magyarországon a CEDEFOP nemzetközi összehasonlító elemzése szerint a közoktatás középfokán (ISCED3 szint) a tanulók 73,8%-a általános, nem szakképzési típusú oktatásban, 26,2% pedig szakmai képzésben vesz részt (CEDEFOP, 2015). Számos, a hazaihoz hasonló képzési rendszerekkel jellemezhető fejlettebb országokban, pl. Ausztriában, Belgiumban, Hollandiában a szakképzésben résztvevők aránya magasabb, 70% körüli. Franciaországban és Németországban 50-50%-ban oszlik meg az általános és a szakképzés ezen a képzési szinten.

A progresszív oktatási rendszerekben a szakképzés helyzete sajátos, abban az értelemben, hogy itt valósul meg a legszélesebb társadalmi munkamegosztásra való felkészítés. Ebben a dinamikus folyamatban az interdiszciplináris szemlélet

érvényesítése egyre inkább teret kap s az oktatás IKT környezetének fejlődése a hagyományos merev, tantárgyi rendszerekre épülő szakképzés helyett a tartalomban és szervezeti kereteiben is rugalmasabb megoldásokra törekszik. Ezt indokolja egyfelől a rendkívül dinamikusan fejlődő szakmai tartalom, a tantárgyi struktúrák merevsége (magyar viszonylatban még utalhatunk az elméleti tárgyakhoz és közölt ismeretekhez kapcsolódó időkeretek évtizedünkben történő szűkülésére), másfelől a szakképzésben tanuló fiatalok relatíve alacsony, csökkenő tendenciát mutató tanulási motivációjára (ami egyébként nemzetközileg jellemző tendencia). Oktatáselméleti szempontból a szakképzés szakmódszertani korszerűsítése a tartalmi és a szélesebben vett pedagógiai problémákra egyaránt keresi a választ, nevezetesen arra kérdésre: hogyan lehet a gyorsan változó szakmai tartalmat tananyaggá formálni és a relatíve szűk időkeretek között a tanulói aktivitás növelésével a tanulást hatékonyabbá tenni? A nemzetközi tartalmi-módszertani oktatásfejlesztés lényeges vonulatává vált a nyitott tananyagstruktúrák létrehozatala, amelyekre a tanulásban aktívan bekapcsolódóak konstruktív közreműködése jellemző. További sajátosság a tömeges hozzáférés biztosítása, melyhez ma már hatékony interaktív on-line felületek adnak támogatást. Bár e téren a felsőoktatási kezdeményezések járnak az élen (MOOC- tömeges nyitott online kurzusok), azonban a szakképzésben résztvevők jelentős létszáma, differenciált szakmai megoszlása és egyre magasabb életkora e megoldások módszertani adaptációját sürgetik.

Magyarországon 2011–2015 között megújult a köznevelés és a szakképzés törvényi szabályozása, s új fordulatot vett a pedagógusképzés rendszere. A tanári felkészítés közös követelményeiről és az egyes tanárszakok képzési és kimeneti követelményeiről szóló 8/2013. (I. 30.) EMMI rendelet szabályozta a bolognai rendszerű tanárképzést felváltó jelenleg érvényes közismereti és szakmai tanárképzés rendszerét. A tanárképzéssel szembeni általános elvárás, hogy a képesített tanárok felkészültek és képesek legyenek:

- a Nemzeti Alaptantervben, a fejlesztési területek, nevelési célok alapján meghatározott köznevelési feladatokra és az oktatói-nevelői munka értékeinek, a közműveltségi tartalmak közvetítésére, a tudásépítésre, a kulcskompetenciák fejlesztésére és érvényesítésére;
- az iskolai nevelés-oktatás, köznevelési törvényben meghatározott szakaszaiban, a köznevelési rendszer intézményeiben a Nemzeti Alaptanterven alapuló és jóváhagyott kerettantervek műveltségi területein, valamint az iskolarendszeren kívüli képzésben, felnőttoktatásban a szaktudományos, szakterületi felkészültségüknek megfelelő területen szakrendszerű oktatás és az intézményben pedagógiai munkavégzésére;
- megszerzett tudásuk, gyakorlatuk alapján, alkotó módon, részt vegyenek oktatás-fejlesztési programokban;

Módszertani kutatásunk, a nemzetközi tendenciák tanulságait mérlegelve, a hazai sajátos keretek között a szakmai tanárok tanórai munkájának differenciált

irányítására, hatékony pedagógiai módszerek, eljárások alkalmazására irányul. A szakmódszertan kiemelt jelentősége ebben a kontextusban azért is fontos, mert a pedagógusképzésen keresztül - lévén, hogy zömmel már a szakképző iskolai gyakorlatban tevékenykedő mérnöki-közgazdász diplomásokról van szó - a már felvázolt dinamikus szakmai fejlődés tempójához illeszkedő módon lehetséges a kutatások eredményit a gyakorlatba átvinni, s a közreműködő szakmai pedagógusok, az új módszertan alkalmazásával tevételes multiplikátori szerepet játszhatnak a jövőben. A kutatás szempontjából a tanári felkészítés általános követelményei kötődnek a tanári tevékenységek fejlesztéséhez, kiemelve a kutatás-fejlesztés szempontjából két kompetencia-területet:

- a tanuló személyiségének fejlesztése, az egyéni bánásmód érvényesítése;
- a tanulói csoportok, közösségek alakulásának segítése, fejlesztése;
- a szakmódszertani és a szaktárgyi tudás;
- a pedagógiai folyamat tervezése;
- a tanulás támogatása, szervezése és irányítása;
- a pedagógiai folyamatok és a tanulók értékelése;
- a kommunikáció, a szakmai együttműködés és a pályaidentitás;
- az elkötelezettség és a felelősségvállalás a szakmai fejlődésre

A szakmódszertani és a szaktárgyi tudás fejlesztése, valamint a tanulás támogatása, szervezése és irányítása azért került munkánk célkeresztjében, mert a hallgatói aktív közreműködéssel fejlesztett nyitott tananyag fejlesztése egyaránt képes fejleszteni a szaktárgyi tudást (tanulói és tanári oldalon egyaránt), illetve a tanulás új típusú támogatása – eddigi tapasztalataink szerint – jelentősen javíthatja a tanulás hatékonyságát, szervezését és irányítását egyaránt.

A szakmai tanárképzés keretében folyó jelenlegi MA képzésünk célja: „az iskolai nevelés-oktatás szakképesítés megszerzésére felkészítő szakaszainak évfolyamain, az iskolai rendszerű, illetve az iskolarendszeren kívüli szakiskolai, szakközépiskolai oktatásban, felnőttek át- és továbbképzésében, továbbá az Országos Képzési Jegyzékben (OKJ) meghatározott szakképzésekben” adott szaktárgyak tanítására való felkészítés. Szakmódszertani szempontból – s ez lényegi kiegészítő sajátosság a közismereti szakmódszertani jellegű kutatásokkal való összevetés során – a szakmai tanár tevékenysége nemcsak az iskolai rendszerű, hanem az iskolarendszeren kívüli szakképzésben is taníthatnak, így a 14-18 éves korosztályon túlmenően egyaránt felkészültnek kell lenniük a fiatalok és felnőttek szakképzésére, valamint a sajátos nevelési igényű tanulókkal való foglalkozásra. E vonatkozásban kutatási pályázatunk az életen át tartó tanulás szempontjait is képviseli, s a formális oktatáson túl hozzájárulást jelenthet a non-formális tanulás és folyamatos képzés fejlesztéséhez.

Az adott kutatás hazai szakmai szabályozási kereteit a szakmai tanárszakok képesítési és kimeneti követelményeiben (továbbiakban: KKK) megfogalmazottak a szakmódszertani és a szaktárgyi tudással; a pedagógiai folyamat tervezésével; a tanulás

támogatásával, szervezésével és irányításával; valamint a pedagógiai folyamatok és a tanulók értékelésével kapcsolatos kompetencterületek vonatkozásában irányadónak tekintjük annak érdekében, hogy, a végzett szakmai tanár legyen felkészült és képes: az iskolarendszerű szakképzésben az adott szakképzési szakterület szakmai orientációs elméleti és elméletigényes gyakorlati tárgyainak oktatására, illetve a szakmacsoportos alapozó oktatásban az elméleti és elméletigényes gyakorlati tárgyak oktatására továbbá az OKJ szakképzésben az adott szakiránynak megfelelő szakmacsoport szakmai elméleti és elméletigényes gyakorlati tárgyainak oktatására valamint a felnőttek át- és továbbképzésében az adott szakiránynak megfelelő alapozó és szakmai tárgyak oktatása, elméletigényes gyakorlatok vezetésére.

Figyelembe kell ugyanakkor venni azt, hogy megváltozott az OKJ rendszere, új szakképzési kerettantervek szabályozzák a közismereti és szakképzési tartalmakat. Mivel a szakképzési tartalmakat leíró tartalmi szabályozás az adott terjedelmi keretek között részletesebb elemzésre nem ad módot, ezért a szűk időkeretek, és a jelentős pedagógiai feladatok szemléltetésére utalunk arra, hogy a szakiskolai közismereti kerettantervek belső arányait a heti óraszámokat illetően több lépésben is csökkentek¹, s a jelenleg is folyamatban lévő csökkentési korrekciót megelőzően a heti óraszámok a differenciált tantárgyi struktúra alkalmazását erősen korlátozzák. Szemlélteti ezt a folyamatot a közismereti órák eloszlása

Tantárgyak	9. évfolyam	10. évfolyam	11. évfolyam
Magyar – Kommunikáció	2 óra	1 óra	–
Idegen nyelv	2 óra	2 óra	2 óra
Matematika	2 óra	1 óra	–
Társadalomismeret	2 óra	1 óra	–
Természetismeret	3 óra	–	–
Testnevelés*	5 óra	5 óra	5 óra***
Osztályközösség-építő Program	1 óra	1 óra	1 óra
Szabad órakeret**	1 óra	0 óra	1,5 óra
Összesen:	18 óra	11 óra	9,5 óra

A szakmai tanárképzés jelenlegi rendszerében a szakképzés szakterületi és szakmódszertani tartalmával képes leginkább alkalmazkodni az óraszámokkal szemléltetett változásokhoz. Az alkalmazkodás lényeges sajátossága az OKJ szakmacsoportos és az ágazati szakképzési rendszerbeli elvárásokhoz való képzési tartalom-illesztés, vagyis

1 http://kerettanterv.ofi.hu/08_melleklet_szakiskola/index_szi.html (letöltve: 2016.04.19.)

annak biztosítása, hogy a szakmai tanárszakon végzett jelöltek az ágazati szakképzési programokban meghatározott szaktárgyak minél szélesebb körének tanítására kapjanak felkészítést. Ezt erősíti az is, hogy így garantálható leginkább a szakmai tanárok szakközépiskolai és szakiskolai szakképzésekben való foglalkoztathatósága. A szakmacsoportos, illetve ágazati szakképzés szakmai tantárgyainak való szakmai tanári felkészítés azt is jelenti, hogy egy-egy szakmai tanárnak az eddigi gyakorlat szerint általánosnak tekinthető 5-6 (gyakran eléri a 8-14-et is) szakmai tárgy tanítására való felkészítésen túlmenő kompetenciák fejlesztését is biztosítani kell.

A szakképzésben az elméleti oktatás keretei az elmúlt években csökkentek. A tényleges időkeretek érzékeltetésére egy nagy múltú szakma esetében szemléltetjük a főbb összefüggéseket. A gépészeti szakcsoport ismert szakmája a gépi forgácsoló². E szakma esetében a szakiskolai képzésben a heti és éves szakmai óraszámok:³

évfolyam	heti óraszám szabadsáv nélkül	éves óraszám szabadsáv nélkül	heti óraszám szabadsávval	éves óraszám szabadsávval
9. évfolyam	14,5 óra/hét	522 óra/év	17 óra/hét	612 óra/év
Összevont iskolai gyakorlat		140		140
10. évfolyam	23 óra/hét	828 óra/év	25 óra/hét	900 óra/év
Összevont iskolai gyakorlat		140		140
11. évfolyam	23 óra/hét	736 óra/év	25,5 óra/hét	816 óra/év
Összesen:		2366 óra		2608 óra

évfolyam	heti óraszám szabadsáv nélkül	éves óraszám szabadsáv nélkül	heti óraszám szabadsávval	éves óraszám szabadsávval
1. évfolyam	31,5 óra/hét	1134 óra/év	35 óra/hét	1260 óra/év
Összevont iskolai gyakorlat		160 óra		160 óra
2. évfolyam	31,5 óra/hét	1008 óra/év	35 óra/hét	1120 óra/év
Összesen:		2302 óra		2540 óra

2 A szakképesítés azonosító száma: 34 521 03, a szakmacsoport száma és megnevezése: 5. Gépészet, ágazati besorolás száma és megnevezése: IX. Gépészet. Iskolai rendszerű szakképzésben a szakképzési évfolyamok száma: 3 év, elméleti képzési idő aránya: 30%, gyakorlati képzési idő aránya: 70%

3 https://www.nive.hu/index.php?option=com_content&view=article&id=440:szakkepzesi-kerettantervek&catid=10&Itemid=166 (letöltve: 2016.04.19.)

A szakmacsoportos és az ágazati szakképzési tartalmak tanítására való felkészítést jelentősen korlátozza, hogy a jelenlegi névvel szakiskolai és szakközépiskolai, 2016 szeptemberétől szakközépiskolai és szakgimnáziumi képzések szaktárgyainak tanítását támogató tankönyvek – különösen a jelenlegi szakiskolák esetében – jelentős mértékben hiányoznak, így a pedagógusok számára csak a szakképzési kerettantervek tantárgyi követelményrendszerében meghatározottak szolgálnak orientációként. Tartalmi fejlesztési tapasztalatokkal, módszertani felkészültséggel ugyanakkor nem rendelkeznek, s a tanulók számára is a tanulást jelentősen képes korlátozni az a képzési sajátosság, melyet az előző iskolafokozaton még nem ismertek. Mindez indokolta, hogy a tantárgyi tartalomfejlesztés, s ez által egy új szakmódszertan került a tanárképzési korszerűsítési tevékenységünk fókuszába, melynek tágabb kereteit sikeres szakmai tanárképzési TÁMOP projektekkel teremtettük meg 2011–2015 között.

A FEJLESZTÉS SZAKMAI HÁTTERE

A BME a szakmai tanárképzés és tanártovábbképzés területén jelentős szakmai referenciákkal rendelkező vezető intézmény hazánkban. Közel másfél évszázada folyamatos a tanárképzés a Műegyetem kereteiben, s a legutóbbi 50 évben pedagógiai tanászéki és intézeti keretekben az ország legjelentősebb szakmai tanárképzése valósult meg, melyhez a szakmódszertani fejlesztések mindenkor szorosan kapcsolódtak. Ezen előzményekre alapozva, az új felsőoktatási törvény rendelkezései alapján 2012 decemberében kezdte meg munkáját a BME Tanárképző Központ a Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar (GTK) keretében, a Műszaki Pedagógiai Tanszék tevékenységét is folytatva.

A pályázat keretében meghatározott feladatokra vállalkozó kutatócsoport számos kutatást valósított meg az elmúlt években. 2009-2011 között „A szakmai pedagógusképzést segítő szolgáltató és kutatóhálózatok kialakítása (TÁMOP-4.1.2-08/2/B/KMR-2009-0002)” és a „Képzők képzése a BME oktatói körében” című (TÁMOP 4.1.2-08/2/C/KMR - 2009 - 0005) projektekre a következő időszak szakmai programja szervesen építhető. A Tanárképző Központ olyan szakmai módszertani háttérrel és fejlesztési forrással jelent, melynek hatása hosszabb távon érezhető. Ehhez kapcsolódik egy 2011-2013-ig megvalósult, s jelenlegi pályázatunk közvetlen előzményeként is tekinthető tartalomfejlesztési projekt, a TÁMOP-4.1.2. A/1-11/1-2011-0023-as azonosítószámú „E-tanítási kultúra és digitális tartalomfejlesztés a BME-n”. Az 1. és 2. számú Melléklet táblázata összefoglalást ad az ebben a projektben kifejlesztett, a Digitális Tankönyvtárban feltöltésre került tananyagokról. Ezeke az online tanulásra alkalmas tananyagokat rendszerszerűen alkalmaztuk a 2014-2015 között megvalósult TÁMOP-4.1.2.B.2-13/1-2013-0002 „A műszaki és humán szakterület szakmai pedagógusképzésének és képzők hálózatának fejlesztése” projekt keretében.

A projekt fejlesztések célcsoportját alkotják:

- az osztott vagy osztatlan rendszerű MA szakmai tanárképzésben résztvevők, a BA szakoktatók;
- humán területen az osztott rendszerű egészségügyi-, gyógypedagógia-, vagy pedagógia szakos tanárképzésben résztvevő hallgatók;
- a tanárjelöltek képzésének részeként megvalósuló pedagógiai és egyéni összefüggő szakmai gyakorlatot vezető, mentoráló szakképző intézmények tanárai, mentorai;
- a pályakezdőként gyakornokot fogadó szakképző intézmények tanárai, mentorai.

A kutatási tematika alapvetően a már megkezdett fejlesztésekhez kapcsolódik: humánerőforrás-fejlesztés, pedagógiai kommunikáció és módszerek, távoktatás, e-learning, best practice a továbbképzésben, egész életen át tartó tanulás, non-formális tanulás, műszaki képességfejlesztés. A pályázatban vállalt kutatási feladatok megoldására létrejött munkacsoportunkban a BME Tanárképző Központ szakmódszertan kutatásával és oktatásával foglalkozó szakemberei mellett a szakmai képzésben a komplex tárgyak kialakításához rendszerelméleti, informatikai, matematikai tudás- és tananyag-reprezentáció kutatásában kapcsolódik az elméleti megközelítés szempontjainak alkotó képviseletével. Lényeges, hogy olyan a szakképzésben gyakorlati tapasztalatokkal is rendelkező pedagógusok is kapcsolódnak be a munkálatokba, akik értékes az elmúlt években eredményes Tudományos Diákköri kutatásaikkal, kiemelkedő módszertani gyakorlatukkal, infokommunikációs tananyag-fejlesztési tapasztalataikkal, speciális igényekhez (pl. SNI-s tanulók) kialakult tanítástechnikai és módszertani megoldásaikkal, gyakorlóiskolai kötődésükkel lényeges hozzájárulást jelenthetnek a gyakorlati és alkalmazhatósági szempontok érvényesítéséhez. A gyakorlatban tevékenykedő szaktanárok a BME Tanárképző Központtal hosszabb távra kialakított együttműködés keretében a következő gyakorlati partnerintézményekben teszik lehetővé a módszertani fejlesztéseink kipróbálását:

- Budapesti Gépészeti Szakképzési Centrum Öveges József Szakközépiskolája és Szakiskolája
- Budapesti Műszaki Szakképzési Centrum Bolyai János Műszaki Szakközépiskolája és Kollégiuma
- „Budapest” Baptista Szakgimnázium és Szakközépiskola
- Kecskeméti Humán Szakképző Iskola Kada Elek közgazdasági Szakközépiskolája

A KONCEPCIÓ LÉNYEGI ELEMEI

Az előzőekben már referenciaként ismertetett digitális tananyag-fejlesztési előzményeken túl a jelenlegi pályázatban megfogalmazott koncepciónk az aktív hallgatói/tanári részvétellel megvalósuló tartalomfejlesztés, mely folyamatban a képi tanulás és a gyakorlati oktatás közötti erős és szerves kapcsolatot alakítunk ki. E szakképzésre kidolgozandó szakmódszertani paradigma jelentőségének felismeréséhez jelentős tudományos készítményt adott a 2008-ban a BME-n létrehozott, hazai és nemzetközi tudományos-innovációs háttérrel nyújtó „Képi Tanulási Műhely” (Visual Learning Lab - VLL), illetve az a nemzetközi kommunikációs folyamat, mely a VLL Conference (I-VI.) sorozata formált egy reprezentációs felületet (<http://vll.mpt.bme.hu/index.php?lang=hu>), illetve egy évente megjelenő angol nyelvű (Visual Learning I-V, Peter Lang Verlag, 2011-2015) könyvsorozatot eredményezett (Benedek, Nyíri 2013, 2014, 2015).

Pedagógiai szempontból evidencia, s a szakképzésben sem igényel különösebb igazolást, hogy a képek az emberi kommunikációban mindig is jelentős szereppel bírtak. A „vizuális hazatérés” (Nyíri, 2015) különösen a Millennium időszakában váltott ki egyre jelentősebb hatást a mindennapi kommunikációra, s ez által a nevelésre, konkrétabban az intézményes oktatásra. Az IKT eszközök tömeges elterjedése jelentősen hatott a tanulási folyamatokra, s éppen az intézményes oktatásban (iskolákban, egyetemeken) kezdetben nagyon nehezen volt összeegyeztethető a tantervi sémák szerinti algoritmusok szerint tervezett és megjelenített tudással. A hagyományos tankönyvekben a technikai infrastruktúra adott fejlettségét szemléltető elektronikus anyagok képi tartalma és aránya az elmúlt másfél-két évtizedben alig változott.

A műszaki képzés legjelentősebb hagyományaival rendelkező mérnökképzésről kibontakozó közel fél évszázados vita (Ferguson, 1977) mai értelmezése éppen a VLL keretében mutatott rá arra, hogy a jelenlegi oktatási paradigma mennyire korlátosan épít a képi tanulásban rejlő hatalmas potenciálra. A gyakorlati orientáltság növekvő szerepe, ami a szakmai képzésben előtérbe került napjainkban, arra ösztönzik a módszertani fejlesztéseket is, hogy az új tananyag konstrukciókban szakítsunk a hagyományokkal, éljünk a digitális környezet új technikai adottságaival. Különösen időszerű ez a közoktatás sajátos részét képező szakmai képzésben, ahol a pedagógusoknak a fiatalokat gyakorlati jellegű feladatokkal, munkatevékenységekkel kell megismertetnie.

A content management széles értelmezéssel bír, különösen a vállalati informatikai alkalmazások (Kampffmeyer, 2006) elterjedése által, az előadás ugyanakkor arra a szűkebb területre koncentrál, mely a VET rendszerek keretében a képzési tartalom új formáit és folyamatos megújításának lehetőségeit keresi. A technológiai fejlődés és a szakképzési rendszerek relatíve lassú tartalmi megújulási képessége egyaránt a hagyományostól eltérő innovatív megoldásokat sürget a képzési tartalom kialakításában és közvetítésében, a tanulás támogatásában. Sajátos kereteket ad a bemutatásra kerülő

kutatás esetében az, hogy egy nagy hagyományokkal rendelkező műszaki egyetem szakmai tanárképzéséhez kapcsolódik az az innováció, mely pedagógusképzés megújításának egyik megközelítéseként fogja fel a nyitott képzési tartalomfejlesztést (Benedek, Molnár, 2014, 2015).

A téma elméleti háttere részben szakképzés didaktikai sajátosságokkal rendelkezik (Gessler, Herrera, 2015), részben azokhoz a törekvésekhez kapcsolhatók, melyek a szakképzés esetében a hagyományos tananyagok alternatíváit a korszerű ICT által meghatározott tanulási környezetben úgy alakítják, hogy nem csupán a tanulásban, hanem a tananyag konstrukciója során is feltételezi az interaktivitást (Grenfield, 2009; Benedek, Molnár, 2015). A közösségi tananyagfejlesztés számára a pedagógusképzés különösen jó feltételeket biztosíthat, melyet saját kísérleteink adatainak bemutatásával szemléltetünk. A nyitott oktatási tartalmak (OLR) kialakítása a hallgatói részvétellel olyan tartalmi és módszertani potenciált jelent, melyet a kialakított pilot tananyagfejlesztés (Rendszerek a szakképzésben), az alkalmazásra kerülő informatikai megoldások (zárt és nyitott LMS rendszerek, komplex vizuális szemléltető elemek memóriafüggetlen kezelése, mikrotartalmak rugalmas kezelése) által jelentősen képes meghaladni a hagyományos jegyzet/tankönyv-alapú tanítást.

A kutatás módszertani sajátossága az elméleti elemzésekre alapozott modellalkotás, mely alapján a mérnök- és közgazdászstanár hallgatók részvételével tananyag-fejlesztési feladatok megvalósítására került sor. E folyamatban az online tananyag konstrukciója során olyan szakmai feladatokat valósítottak meg, melyek a content management modell kialakításának irányába mutattak. A hallgatói körben végzett felmérések és interjúk, valamint a hallgatók által kialakított mikrotartalmak kezelése új eljárásnak tekinthető.

Kutatásunk lényege, hogy a nyitott tananyag-fejlesztési folyamatba bevonjuk a hallgatókat (leendő szakmai tanárokat) és olyan módszertani tudáshoz jutassuk, mely alkalmas az aktív tanulás - közösségi tartalomfejlesztési elemekkel történő - folyamatos fejlesztésére. Szakmódszertani szempontból eljárásunkat tehát nyitott tananyagfejlesztésnek (OCD - Open Content Development) nevezzük. E szakmódszertani megközelítés a következő felismerésekre épül:

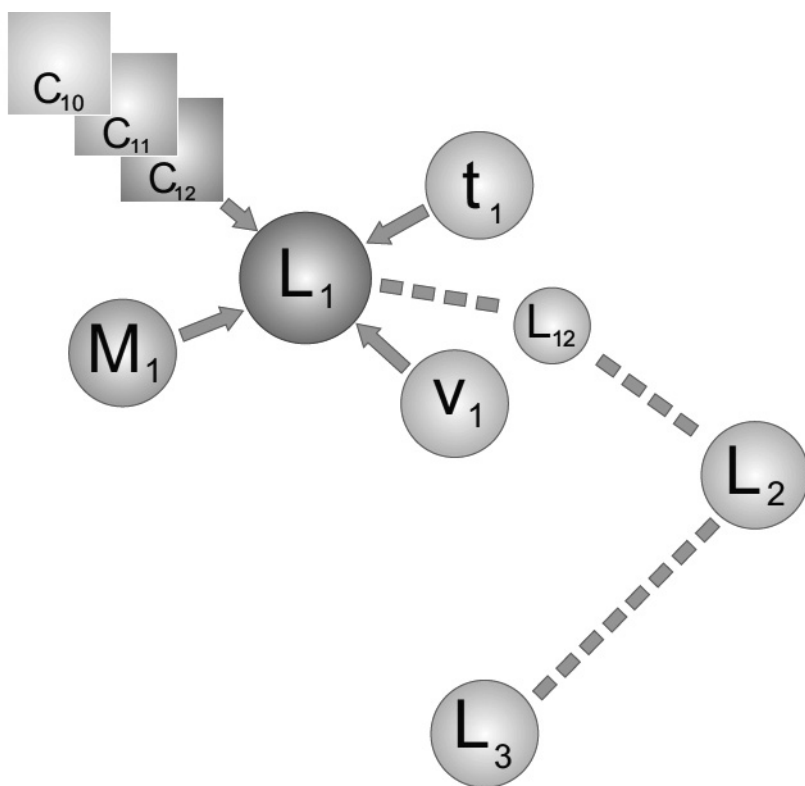
Az iskolai környezet és a tanulók esetenként a hagyományostól elforduló tanulási készítése alapján kutatásunkban azt feltételezzük, hogy a képi tanulást és a gyakorlati megoldásokat a tananyaghoz kapcsolva az eddigieknél szervezettebb módon lehet a tudásreprezentációra aktívan vállalkozók, s a tudást elsajátítók számára fejlődési lehetőséget teremteni. E megközelítés a következtetések szintjén új neveléstudományi felismeréseket jelenthet, s joggal feltételezhetjük, hogy a további kutató-fejlesztő munka a tanítás-tanulás jelentős módszertani korszerűsítésének lehetőségét hordozza.

A verbális túlsúllyal rendelkező oktatás hatékonyságának javítása, valamint a számos új módszertani (kooperatív módszerek, projekt munkaformák, közösségi tanulási formák (Siemens, 2005) megközelítés a hagyományos tananyag-konstrukciók esetében

jelentős idő, információ kapacitás, illetve a lassú korrekciós mechanizmusok miatt jelentős korlátokba ütközik. A XX. század végére kialakult „modern” tananyagra változatlanul jellemző a lineáris elrendezés, a verbális és képi közlésmódok esetében az írott szöveg dominanciája (átlagosan 80%) a zömmel statikus képi közlések. Bár az elektronikus tananyagok, multimédiás e-learning tananyag reprezentációk már dinamikusabb (flash, video) képi tartalmakat is integrálnak, véleményünk szerint a tananyagszervezés „logikája” keveset változott, valójában csupán a verbális közlés (írott és szóbeli) kiegészítőjeként jelenik meg a vizuális tartalom. Éppen ezért a tananyag fejlesztés folyamatát is koncepciónk lényeges elemeként törekszünk nyitottá tenni, s ebbe a pedagógust és a hallgatót/diákot is aktívvá tenni olyan általuk is elvégezhető konstrukciós tevékenységgel, melynek eredményei a tananyag kiegészítésére, színesítésére, a gyakorlati alkalmazások szemléltetésére alkalmasak lehetnek

E felvázolt paradigma lényegi sajátossága, a közlendő információtartalom hatékonyabb konstrukciója és elsajátítása érdekében a vizuális tartalmi elemek súlyának növelése. Erre azonban nem valamiféle aránytalan módon, hanem éppen olyan összefüggések szerint kerülne sor, hogy azonos módon igényelt mindkét forma (verbális és vizuális), aránya az adott téma, életkor és a szakdidaktika sajátosságaira tekintettel alakuljon ki. Módszertani szempontból - különösen a matematikai és természettudományi diszciplínák, illetve az ezekhez szorosabban kapcsolódó alkalmazott tudományok esetében (erre a műszaki tudományok és azok felhasználása jó példákkal szolgál) - a tananyagok elméleti síkon általában leíró verbális elemeket szövegek (t) formájában tartalmazznak, melyekhez kapcsolódnak vizuális elemek (v), illetve matematikai formulák (M). A hagyományos tananyag reprezentációk (jegyzetek, könyvek) általában ezek kombinációját tartalmazzák, s zömmel lineáris módon szekvenciálisan szervezettek. Például: magyarázat, ábra, képlet magyarázat... Sokszor esetleges és közbevetett a példa, az eset (C), mely a gyakorlatra utal, egy-egy speciális alkalmazást bemutatva.

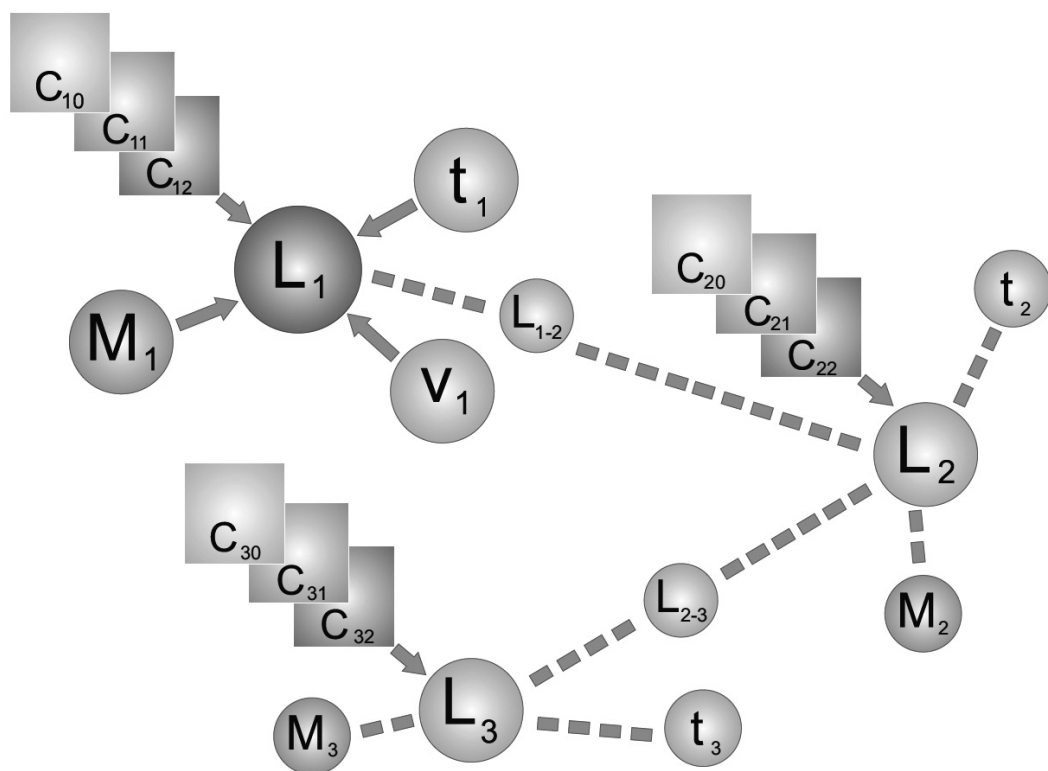
A már folyamatban lévő új digitális tananyag-konstrukciós kutatásaink során a tudáselemeket ($L_1...L_3$) az elektronikus eszközök és eljárások segítségével nem szekvenciálisan (ami hagyományosan általában nyomtatást jelent) jelenítjük meg, hanem egy olyan virtuális térben, ahol a $L_1...L_3$ tudáselemek képletesen egy kvázi végtelen sík felszínén helyezkednek. Erre a későbbiekben is újabb és újabb tudáselemek vihetők fel el. Hazai előzményként utalhatunk a Magyar Virtuális Enciklopédiára (www.enc.hu), melyben a képi reprezentáció érzékelteti a struktúra lényegi sajátosságát, szemléltetve, hogy egy skálafüggetlen rendszerbe szervezhetők a tudáselemek. Az 1. ábrán mindezt leegyszerűsítve szemléltetjük:



1. ábra:

Tudáselemek (L) és vizuális(V)-verbális(t)-matematikai(M) komponenseik

A nyitott tananyag-struktúrák esetén a tananyag egységek „közé” akár újabb elemek is beépülhetnek. Lényeges sajátossága ugyanakkor a gráf-struktúra esettanulmányokkal, példákkal való kiegészítési lehetősége (C elemek), ami különösen egyedivé, aktív közreműködéssel a hallgató, tanár számára az alkotás lehetőségét is biztosító eljárás, melynek a motivációs hatása feltételezhetően jelentős. A tudáselemek egymáshoz kapcsolódását szemlélteti a 2. ábra, melyen a C elemek tetszőleges halmaza kapcsolódhat szándék, célszerűség esetén a tananyag egységekhez.



2. ábra: Tudáselemek egymáshoz kapcsolódása $L_1 - L_2 - L_3$ és kiegészítési lehetőségei (L_{12} és L_{23})

Koncepciónk arra irányul, hogy egy open access megközelítésben formálódó tananyag-konstrukcióba – a közösségi tartalomfejlesztés lehetőségét is biztosítva az adott tanulócsoportok/osztályok esetében – aktívan vonjuk be a konstrukcióra készséget mutató és arra vállalkozó hallgatókat/pedagógusokat. További innovációs jellegű tevékenység, hogy e folyamat számára szükséges jelentős háttértárat felhőszolgáltatásokat biztosítsunk. Így a szakmódszertannal, tananyag fejlesztésével foglalkozó pedagógusoknak, tanárjelölteknek és akár a tanulóknak az MTA által közvetlenül és a szolgáltatások igénybevételével közvetve is minden eddiginél jobb fejlesztési infrastruktúrát alakíthatunk ki a szakképzési tartalomfejlesztésnek középtávon.

2015-ben egy új komplex tananyag kidolgozására vállalkoztunk, mely egyfelől keretet ad egy általános rendszerelméleti-elemzési stúdium számára, másfelől a hallgatók számára olyan esettanulmányok kidolgozását teszi lehetővé, melyekkel kapcsolódhatnak a kurzus tananyagának fejlesztéséhez. Az OER tananyagfejlesztés általános elvei szerint jártunk el, s 2015 őszén elkezdtük, éppen a felmérés során is

megkérdezett hallgatók jelentős körének a „Rendszerelmélet” tárgy oktatását, melyhez elektronikus tananyag is készült (Bars, Vámos, Nagy, Monos, Max, Benedek (ed), 2015), s a feladatmegoldásokat a Moodle keretrendszerben adminisztráltunk.

Az elektronikus jegyzet egy olyan fejlesztés keretében formálódott, mely az eddigi hagyományos tananyag, s annak e-learning adaptációt eredményező műfajában az eddig megszokott formákon is igyekszik túllépni. Egyfelől a leírt ismeretek sem tekintjük lezártaknak, a tananyaghoz olyan feladatok kapcsolódnak, melyek szemléltető anyagokkal – képekkel, rajzokkal – kiegészítik, így a tanulást tevékenységekhez, a gyakorlathoz még inkább kapcsolhatják. A példák újabb közös gondolkodásra készíthetnek az olvasót, a jegyzetet csoportban, tanulmányi keretekben feldolgozó hallgatókat.

2015-től egy olyan eszköz – Sysbook⁴ – kapcsolódik a jegyzethez, mely a nyitottság jegyében a tematikai kapcsolódásokat vizuális, matematikai összefüggések, komplex példák segítségével színebbé, esetenként magasabb szintűvé tehetik. Ez a lehetőség természetesen a jegyzettel ismerkedők szakmai érdeklődésétől, és előzetes felkészültségétől is függ. Több mindennapi példán mutatjuk be ezt a szemléletmódot: például a főzés és az autóvezetés folyamatában tárgyaljuk, mi is a rendszerünk és mi a környezete, hogyan modellezhetjük, és hogyan befolyásolhatjuk rendszerünket, hogy a kívánt módon viselkedjen. A rendszerszemlélet a nem mérnöki háttérrel rendelkező szakembereknek is segítségére van, hogy a saját területükön előforduló rendszereket ilyen megközelítésben is vizsgálják, és ezáltal kedvezőbb döntések meghozására legyenek képesek. Ilyen területek például a gyógyászat, az orvostechika, a közgazdaság, stb.

A szakmai képzés rendkívül széles tartalmi spektruma és az a dinamika, mely a változást folyamatosan igényli, a tananyagok esetében is folyamatos fejlesztési feladatot jelent. A tanárképzés kettős funkcionális kötődése (elsajátítás és közvetítés) esetünkben lehetőséget adott, hogy egy olyan célvizsgálatot folytassunk, mely a hallgatói aktivitás formálódásának kezdeti szakaszát, a beállítódások megismerését szolgálta. Ezt követi az a konstrukciós szakasz, melyben a hallgatók az esettanulmányok és mikrotartalmak kidolgozásával a tényleges részvétel szintjén bekapcsolódnak az OER anyagok fejlesztésébe.

Az előző kutatásokra alapozva hipotézisünk szerint az oktatásfejlesztésben egyre szélesebb körben alkalmazott mikrotartalmak szintjén kialakított tudáselemek köl-

⁴ A 2014 óta és jelenleg is formálódó Sysbook - melynek 2016. májusában a Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatalnál megtörtént az önkéntes műnyilvántartásba vétele (Nyilvántartási szám: 004873) - eredeti célja a rendszerelmélet és az irányítástechnika alapfogalmait bemutatni egyrészt mindenki számára érthetően, szemléletesen, másrészt mélyebb magyarázatokkal, matematikai leírással is. Ez részben több is annál, amire a szakmai pedagógusképzésben e tematikával foglalkozó hallgatóknak vállalkozniuk kell. Tanulási módszerek, s a tanítás szempontjából ezért különösen fontos volt e tananyag összeállítása során, hogy a Sysbook-hoz való opcionális kapcsolódást a jegyzetben linkek megadásával jelezzük.

sönös kapcsolódási rendszere komplex tananyagokban jelennek meg. A mikrotartal-
mak, mint mikrotanulási egységek gyakorlati alkalmazása mellett szól, hogy az „okos”
készülékek általános elterjedésével változnak az ismeretszerzési szokások is. A legnép-
szerűbb mobil kommunikáció alkalmazások közös jellemzője az azonnaliság
élményének nyújtása, a szolgáltatásban résztvevő társak, ismerősök közvetlen
megszólíthatósága, a közölt ismeretek „kvantumossága”, méretre szabottsága. Ez utób-
bi függ a mobil eszköz kijelző méretétől és felbontásától, a felhasználó megosztott
figyelmének korlátozottságától, az adott alkalmazás felhasználói felületének
kialakításától, valamint a mobilitás miatti zavaró környezeti hatások kiküszöbölési
stratégiájától.

A skálafüggetlen gráfstruktúrában modellezhető szakképzési tananyag jellemzően a
verbális és vizuális tudáselemek kapcsolódásával, valamint a matematikai (elméleti és
gyakorlati jelleget erősítő) reprezentáció mellett, a felhasználók által bővíthető eset-
tanulmányokkal, gyakorlati példákkal segíti a tudás elsajátítását és ellenőrzését. Az
alkalmazott IKT megoldások lehetővé teszik, hogy a virtuális térben formálódó gráf-
szerű tudáshalmaz mindegyik eleméhez kapcsolódjon egy szöveges ismertető;
valamint a képi reprezentációt érzékeltető, s a fiatalok számára jól közvetíthető képi-
mediális anyag és, amennyiben lehetséges az életkornak megfelelő matematikai
reprezentáció.

A szakképzés komplex jellegéből adódóan a széles szakmai bázison formálódó, s a
pedagógusok módszertani kultúrája által verifikálható tudáselemek az elméleti és
általános szinten leírható összefüggéseket korszerű formában, optimális terjedele-
ben összegezhetik. A nyitott szerkezetből adódóan az új, s az interdiszciplináris össze-
függéseket ismertető tudáselemek beépítésére ez a rendszer alkalmasabb az eddigi
hagyományos megoldásoknál. További lényeges tulajdonsága ennek a tudás reprezen-
tációs folyamatnak, hogy az esettanulmányok, példák a tudás elsajátítását a jelen-
leginél hatékonyabbá, és releváns megoldásokat feltételezve gyorsabbá, célirányosab-
bá teheti a közösségi - tanulók tanárok, általi - tartalomfejlesztést. Az esettanul-
mányok, jó példák, gyakorlati alkalmazások életszerűbbé tehetik a jelenleg sok eset-
ben csupán teoretikusnak tűnő tananyag elsajátítását.

E kutatások előzményeként említett digitális tananyagfejlesztés keretei között az
első ilyen jellegű tananyag-konstrukció a Vámos Tibor akadémikus által
kezdményezett és közreműködésével készülő „Bevezetés a rendszerekbe” című
középfokú szakképzésben tanító pedagógusoknak szánt új típusú elektronikus
tananyagban (Bars, Vámos, Nagy, Monos, Max, Benedek(ed), 2015) az MTA első mód-
szertani pályázatára való felkészülésünk és a kutatócsoport informális létrejötte (2014)
óta formálódik.

A kutatás szakmódszertani szempontból másik jelentős vonása a felhő-szolgáltatá-
sok igénybevétele. Ez az előzőekben már felvázolt komplex (kapcsolatrendszerében és
elemszámában is folyamatosan bővülő) open access módszertani anyagok felhőben

történő tárolása. Jelen elképzelés szerint ez olyan szolgáltatásokat jelenthetne az iskolai felhasználók számára, melynek használata során az adott szolgáltatás nem egy meghatározott, dedikált hardveren zajlik, hanem a szolgáltató hardverein elosztva; azaz elosztott, redundáns szerverek magas rendelkezésre állásának biztosítását valósítják meg jelentős adatvesztés elleni védelem mellett. Az open access alkalmazási elv legfőbb sajátossága a szabad hozzáférés biztosítása, ahol nem követelmény a biztonsági protokollok progresszív alkalmazása. Előnyeként szintén megemlíthető a kollaborációs munka lehetősége, a folyamatos adatszinkronizáció és adatmentés, az automatikus frissülés, a tartalmak megoszthatósága, az adatok titkosítása.

A felhőszolgáltatások a 2010-es években jelentek meg az informatika terén, a felhőinformatika-szolgáltatók száma az utóbbi időben pedig rohamosan növekszik, s a mobil IKT eszközök új generációi a mindennapi alkalmazást lehetővé teszik. A felhőalapú megoldások leggyakrabban hangsúlyozott előnyeiként a megbízható, költséghatékony megvalósítást és üzemeltetést, a 80-90%-os kapacitáskihasználtságot, a kis beruházási igényt, valamint a korlátlan számítógép-erőforrást említhetjük meg. Általánosságban jellemző, hogy ezek a felhő alapú rendszerek igyekeznek keresztkapcsolatokat kialakítani a különböző szolgáltatások között. Ez a rendszer egyik alapvető sajátossága, hiszen így az egyik szolgáltatásból elérhetővé válik a másokban eddig létrehozott tartalom, így nem kell azzal kezdeni a használatot, hogy minden adatállományt, információt újból feltöltünk az új rendszerbe.

VÁRHATÓ EREDMÉNYEK

A négy éves időtartamú kutatás eredményeként egy olyan új szakmódszertani tananyag-fejlesztési modell kialakítása és gyakorlati bevezetése valósítható meg, melyben nyitott - aktív tanári közreműködéssel - rendszerű, hallgatói/tanári aktivitások keretében formálódó (OCD) nyitott tananyag-fejlesztés és eljárások gyakorlati alkalmazása a cél. A komplex tárgyi jellegre tekintettel a szakképzés jelentős spektrumában – gépészet-informatika-villamos és közgazdaság szakterület – az új típusú elektronikus tananyagok kidolgozására és kipróbálására, az eredményesség ellenőrzésére és a kutatási eredmények értékelő összegzésére kerül sor a középfokú szakképzés tantárgyai vonatkozásában.

Mivel a szűkebb kutatócsoport részben különböző diszciplínák akadémiai képviselői, illetve a szakmai pedagógusképzésben és a szakképzés iskolai gyakorlatában tevékenykedő gyakorló módszertani szakemberek – ezért munkamódszerként félévente (március, október) egy-egy egész napos 15-20 fős szakmai műhelyt, illetve szakmai nyilvánosságot és disszeminációs lehetőséget biztosító konferenciákat tervezünk. Ezek előkészítése, a kutatói tevékenység első eredményeinek bemutatása szempontjából olyan munkaforma, amely az intenzív együttműködést és a konstruk-

tív vitát a kutatásban résztvevők teljes köre számára lehetővé teszi. Ezeket a műhelytalálkozókat az előkészítés és a kialakított tervek, programok vonatkozásában lényeges dokumentációs fázisnak is tekintjük, amely a közös munka számára fontos bemeneti impulzusokat adhat.

A kutatás-fejlesztés során kiemelt feladat a szakképzési partnerintézmények és tanáraik alkotótársi részvételének megteremtése a projekt első fázisában (2016–2018) a megjelölt és a szakmai együttműködésre vállalkozó négy szakképző intézményben. A szakmódszertani fejlesztési folyamat első, kipróbálást jelentő fázisát követően előkészítjük a szakmódszertani fejlesztési modell kiterjesztésének megkezdését a futamidő második felében a szakirányú közoktatási intézmények szélesebb körében, létrehozva egy 10-12 iskolából álló szakmódszertani innovatív hálózatot, melyben a tanár-tanulói interaktív nyitott tananyagfejlesztés lehetőségeit a gyakorlatban is elemezzük és hatásait kiértékeljük. E folyamatban szerzett tapasztalatok alapján teszünk ajánlásokat a szélesebb körű szakiskolai/szakgimnáziumi kipróbálásra és építjük be a kísérletek tanulságait a szakmai tanárképzésbe.

Természetesen a kiinduló alapok - aktív hallgatói közreműködés, TDK tevékenység, bekapcsolódás a tanszéki kutatási projektekbe - megszilárdítása változatlanul stratégiai feladat. Erre nem csupán egy új tananyag-fejlesztési modell, hanem egy folyamatos hallgatói kutatást-fejlesztést támogató pedagógiai modell is kialakítható és hosszabb távon sikerrel működtethető.

2016. szeptember

REFERENCIÁK

Bars Ruth, Vámos Tibor, Nagy Dezső, Monos Emil, Max Gyula, Benedek András (szerk.)(2015) Rendszerek a szakképzésben, (ISBN 978-963-313-206-7), Budapest: BME Tanárképző Központ, 123 p.

András Benedek, Kristóf Nyíri (eds.) (2015) Beyond Words: Pictures, Parables, Paradoxes (Visual Learning; 5.),(ISBN 978-3-631-66385-1) Frankfurt/M.; Berlin; Bern; Bruxelles; New York; Oxford; Wien: Peter Lang Internationaler Verlag der Wissenschaften,, 2015. 260 p.

András Benedek, Kristóf Nyíri (szerk.) (2014) The Power of the Image: Emotion, Expression, Explanation. (Visual Learning; 4.),(ISBN 978-3-631-64713-4) Frankfurt/M.; Berlin; Bern; Bruxelles; New York; Oxford; Wien: Peter Lang Internationaler Verlag der Wissenschaften, 287 p.

Benedek András, Nyíri Kristóf (eds.) How to Do Things with Pictures: Skill, Practice, Performance (Visual Learning; 3.) (ISBN 978-3-631-62972-7) Frankfurt/M.; Berlin; Bern; Bruxelles; New York; Oxford; Wien: Peter Lang Internationaler Verlag der Wissenschaften, 2013. 224 p.

Benedek András - Golnhofer Erzsébet (szerk.) (2013) Tanulás és környezete. Tanulmányok a neveléstudomány köréből, (ISBN 978-963-508-751-8), MTA Pedagógiai Tudományos Bizottság, Budapest, 298 p.

András Benedek, György Molnár (2014) ICT in Education: A New paradigm and old obstacle

In: Arno Leist , Tadeusz Pankowski (Eds.) ICCGI 2014 : The Ninth International Multi-Conference on Computing in the Global Information Technology . (ISBN:978-1-61208-346-9), Sevilla , Spain, pp. 54-60.

András Benedek, György Molnár (2015) New Approaches to the E-content and E-textbook in Higher Education, In: L. Gómez Chova, A. López Martínez , I. Candel Torres (eds.)INTED2015 Proceedings: 9th International Technology, Education and Development Conference. (ISBN 978-84-606-5763-7) Madrid, Spain, International Academy of Technology, Education and Development (IATED), pp. 3646-3650.

Cedefop (2015) Vocational education and training systems in Europe. Spotlight on VET, Luxembourg, doi:10.2801/5006-978-92-898-1374-8, 70 p.

Ferguson, Eugene S. (1977) „The mind's eye: Nonverbal thought in technology.” Science 197.4306 :827-836.

Grenfield, P. (2009) „Technology and informal education. What is taught, what is learned.” Science. 323, pp. 68-71.

Gessler, Michael; Herrera, Lázaro Moreno (2015) Vocational didactics: Core assumptions and approaches from Denmark, Germany, Norway, Spain and Sweden, International journal for research in vocational education and training 2,) 3, S. pp. 152-160.

Kampffmeyer, U. (2006), Enterprise Content Management, Unternehmensberatung Dr. Ulrich Kampffmeyer GmbH.http://www.project-consult.net/Files/ECM_White%20Paper_kff_2006.pdf (letöltve: 2016.04.19.)

Kristóf Nyíri (2014) Meaning and Motoricity-Essays on image and time (ISBN: 978-3-631-65134-6) Frankfurt/M.; Berlin; Bern; Bruxelles; New York; Oxford; Wien: Peter Lang Internationaler Verlag der Wissenschaften, 152 p.

Molnár, György (2014) Modern ICT based teaching and learning support systems and solutions in higher education practice, In: Milan Turèáni, Martin Drlík, Jozef Kapusta, Peter Švec (ed.) 10th International Scientific Conference on Distance Learning in Applied Informatics. 654 p. Praha: Wolters Kluwer Law and Business, pp. 421-430.

Molnár György (2014) Pedagógiai megújulás tapasztalatai a szakmai tanárképzésben – új IKT alapú eszközök és koncepciók a tanárképzésben, In: Ollé János (szerk.) VI. Oktatás-Informatikai Konferencia Tanulmánykötet. Budapest: ELTE PPK Neveléstudományi Intézet, pp. 434-452.

Siemens, G., Connectivism (2005) „A learning theory for the digital age.” International Journal of Instructional Technology and Distance Learning (ISSN 1550-6908), Vol 2. No. 1.http://www.itdl.org/journal/jan_05/article01.htm (letöltve: 2016.04.20.)

Sysbook (2016) - Készült a Magyar Tudományos Akadémia Automatizálási és Számítástudományi Intézete tudományos programjának keretében a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Alkalmazott Pedagógia és Pszichológia Intézetével együttműködésben, <http://sysbook.sztaki.hu> (letöltve: 2016.04.20.)

MELLÉKLETEK

A műszaki és humán szakterület szakmai pedagógusképzésének és ezen képzők hálózatának fejlesztése című projekt keretében (2014–2015) megvalósult elektronikus tananyagfejlesztések

Sorszám		Ívszám
1	Az európai és hazai szakképzési rendszer fejlődésének tendenciái	5
2	Rendszerek a szakképzésben (elektronikus)	5
3	Korszerű technológiák az oktatásban	5
4	Szakmai nyelvművelés	5
5	Élettávú tanulás	7
6	Művelődéstörténet (szöveggyűjtemény)	6
7	Tanulók személyiségének megismerése (feladatgyűjtemény)	4
8	Mérnök tanárképzés története	5
9	A szakmai tanárképzés szak módszertani képzésének szakterületi alapismeretei	5
10	Szak módszertan villamos szakmacsoportos mérnökök számára	6
11	Üzemtani mérések módszertana szakoktatók számára	4
12	Segédlet Épületszerkezetek oktatásához	4
13	Személyközlekedés	6
14	Közlekedési üzemtan	6
15	Közlekedési informatika	5
16	Közlekedési áramlatok	5
17	Irányításelmélet digitális tankönyv	5
18	Szak módszertan polgári és biztonságvédelmi szakirány	2,5
19	Szak módszertan gépészet-mechatronika szakirány	3,75
20	Szak módszertan - könnyűipari szakirány	2,5
21	Szak módszertan elektrotechnia-elektronika szakirány	3,75
22	A mentorálás módszertana a szakmai tanárképzésben	1,25
23	Mérés és minőség a szakképzésben	2,5
24	Szak módszertan műszaki-gazdasági szakirány	3
25	Szakképzéstörténet	2,5
26	Tanulásmódszertan	2,5
27	Tanári kommunikáció	3,75
28	Pszichológia és személyiségfejlesztés I.	2,5
29	Felzárkóztatás és tehetséggondozás	2,5
30	Mentorkiválasztás	1,25

31	A mentorálás pedagógiája	3,75
32	Pszichológia és személyiségfejlesztés II.	2,5
33	A személyre szabott és eredményes tanári szerepmódel kialakításának pszichológiai és pedagógiai alapjai	3,75
34	Vezetési kompetenciák fejlesztése a szakmai tanárképzésben	3,75
35	A pedagógusképzés megújítása	2,5
36	Szakképzés és gazdaság	3,75
37	Felnőttek szakképzése	3,75
38	Pedagógusok pedagógiai tudás	2,5
39	Didaktika és oktatásszervezés	3,75
40	Neveléstan	3,75
41	Elektronikus tanulás	2,5
42	Pedagógiai kutatómódszertan	2,5
	Összesen:	161

Az „E-tanítási kultúra és digitális tartalomfejlesztés a BME-n” című projekt keretében (2011–2013) megvalósult tananyagfejlesztések

	Tantárgy neve	Ívszám
1.	Utak	12,50
2.	Forgalomtechnika	12,75
3.	Matematika műszaki szakoktatóknak 1.	7,50
4.	Matematika műszaki szakoktatóknak 2.	8,00
5.	Matematika műszaki szakoktatóknak 3.	1,00
6.	Kémia	3,75
7.	Chemical Calculations	5,00
8.	General Chemistry	7,50
9.	Vállalati pénzügyek	12,50
10.	Üzleti gazdaságtan	8,25
11.	Gazdaságtörténet	13,00
12.	Finance	12,50
13.	Introduction into Economic Policy	10,13
14.	Befektetések (Investment)	8,25
15.	Digitális pedagógia	11,25
16.	Oktatás és technológia	10,00
17.	Learning in digital Environments	7,50
18.	Tanulástechnika	10,00

19.	Autonomous Learning and Study Design	7,50
20.	Tanulás és életpálya	6,00
21.	English for Academic studies	7,50
22.	Prezentáció	8,75
23.	Written and Oral Presentations	7,50
24.	Munkaerőpiac és felsőoktatás	7,50
25.	Learning for Sustainable Development	7,50
26.	Mérnöki módszerek a pedagógiában	7,50
	Számvitel	11,00
	Összesen:	232,13

Virtual Business Playground, ahol a tehetség működőképes üzletté válik



Farkas Magdolna közgazdásztanár szakos hallgató,

Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

KONZULENS: **Dr. Benedek András** egyetemi tanár

BEVEZETÉS

*„Az iskolával az a gond, hogy gyakran azzá válunk, amit tanulunk.
Ha például szakácsnak tanulunk, szakácsok leszünk. Ha jogot tanulunk,
ügyvédek leszünk, ha autószerelést tanulunk, autószerelők leszünk.
Ez azért baj, mert megfélemezünk saját vállalkozásunkról. Sokan azzal töltik
az életüket, hogy valaki más vállalkozásával törődnek és őt teszik gazdaggá.”*
(Robert Toru Kiyosaki)

Évek óta foglalkoztat a kérdés, hogyan lehetne a tehetséges, ambiciózus frissen végzett hallgatókból magabiztos, a vállalkozói lét minden csínjával tisztában lévő sikeres üzletembereket képezni. A technológia és technika rohamos léptű fejlődése egyre inkább indokolttá teszi az online tanulás lehetőségét. Ma még lehet, hogy kissé bizarrnak tűnik a gyakorlati oktatás interneten keresztül történő fejlesztése, azonban úgy gondolom, van ennek a tanulási formának létjogosultsága.

Egyre többen foglalkoznak az online tanulás és fejlődés lehetőségével, többek között a Budapesti Műszaki Egyetem 2014. áprilisi Online Oktatás Konferenciája is nagyon jó példa erre. Teret nyertek maguknak az alternatív tanulási módszerek, az e-learning rendszereken keresztüli oktatás.

Alapvető problémának látom, hogy a megfelelő tárgyi tudással rendelkező diplomások nagy része nem kellő magabiztossággal lép ki az üzleti életbe. Beszélhetünk itt akár vállalkozói létről, akár alkalmazotti jogviszonyról. Mégis inkább a vállalkozásokra fókuszálnék a program keretében, hiszen az alkalmazottak elviekben minden segítséget megkapnak a munkahelytől, míg a vállalkozói létben gondolkodók úgymond magukra vannak utalva.

Ahogy az Robert Toru Kiyosaki fent idézett soraiból is kitűnik, a legtöbben beletörődnek abba, hogy azzá váljanak, amit tanítottak nekik, holott vállalkozási ötlete bárkinek lehet, végzettségtől, kortól és nemtől függetlenül is. Számptalan példát tudnék mondani a környezetemből is olyan emberekre, akik azt a munkát végzik, amit

megtanítottak nekik. Egyáltalán nem lelkesednek érte, de csinálják, mert úgy gondolják, hogy ez van, ezt kell csinálni. Pedig ez nem igaz, mindenkinek megadatik a választás és a változtatás lehetősége, hogy azzal foglalkozhasson, ami lelkesíti. Sokszor nagyon nehéz, főleg az anyagi biztonság veszélyeztetése miatt a vállalkozói lét mellett dönteni. Elengedni a biztosat és elindulni a bizonytalan felé, egy független, önmegvalósító élet felé. A VBP vállalkozás-szimulációs rendszere pontosan ebben nyújthat támogatást, még tét nélkül, ugyanakkor már a jövőre koncentrálva segít bízni önmagunkban és a vállalkozási ötlet megvalósulásában.

Célom egy olyan online rendszer létrehozása, melyben a felhasználó (célcsoport főként: főiskolán, egyetemen vagy OKJ-s képzésben gazdasági területen végzett vagy a végzés évében lévő hallgatók) közérthető, használható információkat kap a vállalkozói léttel kapcsolatban. Kiépíthet adott ötletre alapozva egy virtuális, kockázat nélküli vállalkozást, megtalálhatja azt a szegmenset a piacon, amelyben sikeres lehet. Ezért is választottam a Virtual Business Playground nevet a projektnek. Kifejezi mindazt, amit el szeretnék érni a felhasználónál. Észrevétlenül, úgymond játszva kerüljön bele a vállalkozói létbe, szeresse meg és a problémák helyett legyen feladat- és célorientált. Próbálgassa, fejlessze a készségeit, képességeit, mint a gyerekek a játszótéren a játékokkal.

A Virtual Business Playground (továbbiakban VBP) programja első lépcsőfokaként kérdések sorozatával tárja fel a felhasználó érdeklődési körét. Majd további funkciók és kérdések segítségével lépésről lépésre felépíti a vállalkozást. Kezdve a célpiac meghatározásától az adózáson át egészen az üzleti tervezésig.

Amitől ez a rendszer életképpé válhat az azon befektetők, hitelezők vagy vállalkozók köre, akik nyitottak a tehetségek támogatására és egy-egy ötletben látnak annyi fantáziát, hogy támogassák a megvalósulását. Hiszen aki egyedül, önmaga erejéből szeretne vállalkozást indítani, sokszor nem tudja, merre induljon el, kihez forduljon segítségért, kinek tegye fel a kérdéseit.

A felhasználónak lehetősége lenne különféle témakörökben kérdéseket feltenni olyan szakembereknek, akik a témában jártassággal bírnak, természetesen privát formában. A felhasználó jogainak védelmét biztosítaná egy titoktartási szerződés is, amely garantálja, hogy az ötletet harmadik személy nem fogja felhasználni.

A vállalkozásindítással és a vállalkozók támogatásával kapcsolatban már több kezdeményezés is létezik hazánkban. Működőképes rendszer szintjén tudnám megemlíteni a Magyar Iparszövetség úgynevezett vállalkozói Inkubátorházát, amely infrastruktúra és szellemi tőke biztosításával segíti a vállalkozásokat, azonban offline módon működik. 2008 óta létezik Magyarországon Startup program is, melynek lényege innovatív kezdő vállalkozások versenyeztetése és tőketámogatása. Ezek nagyon jó lehetőségek, azonban nem kifejezetten az egyéni úton való elindulásban nyújtanak támogatást, sokkal inkább vagy már működő vagy kezdő, de több személyes társulásoknak.

Ugyanakkor lehetőséget látok abban, hogy a VBP-t a későbbiekben a startup program alapjaként használhassák fel. Hiszen egy online módon létrehozott és tesztelt innovatív demó-vállalkozás jó esélyekkel indulhat a tőkéért vívott versenyben még akkor is, ha azt egyetlen egyén álmodta meg.

Nem kérdés hogy a rendszernek ma Magyarországon van létjogosultsága, hiszen a KSH adatai szerint 2014. évről 2015. évre mintegy 27 000-res nagyságrendű emelkedés figyelhető meg az egyéni vállalkozások számában.

Úgy gondolom, hogy a jövő vállalkozása azé, aki egy lépéssel mindig mások előtt jár és szaktudásával, magabiztos fellépésével képes megtalálni azt a tevékenységet, amit boldogan, lelkesedéssel képes napról napra művelni. A VBP-vel az a célom, hogy minél többen megtalálhassák azt a valamit, ami bennük van, de a sok bizonytalanság és kétely miatt még nem mertek belevágni, hogy megvalósítsák. Ha csak egy pillanatra is eljárszunk a gondolattal egy virtuális térben, tét nélkül, már az hihetetlen folyamatokat indíthat el bennünk.

Dolgozatom a rendelkezésre álló időkorlát miatt sajnos csak az elméleti levezetésig nyújt lehetőséget a rendszer kidolgozására. A későbbiekben komoly szándékaim vannak, tervezem a rendszer valódi kiépítését és közzétételét a felhasználókkal. Tisztában vagyok vele, hogy a dolgozat terjedelme nem képes még ebben a stádiumában visszaadni a VBP mibenlétét, hiszen egy vállalkozás kiépítését támogató rendszer ennél sokkal alaposabb és részletesebb kidolgozást, szakmai háttérrel igényel. Hiszem, hogy a jövőben számtalan fiatalnak tudok majd segítséget nyújtani vállalkozási ötlete megvalósításában.

1 TUDOMÁNYOS MUNKÁM FELÉPÍTÉSE RÖVIDEN

Fontosnak tartottam a téma szakirodalmát két megközelítésből vizsgálni, hiszen a VBP-t egy hídként képzelem el, amely átvezet az iskolai, elméleti létből a valós, gazdasági életbe. Egyrészt a vállalkozások elméleti háttérét (itt is hangsúlyozottan a kis- és középvállalkozásokét), másrészt a gyakorlati megvalósítás irodalmát mutattam be. A vállalkozások elméletéhez segítségül hívtam Chikán Attila klasszikusát, a Bevezetés a vállalatgazdaságtanba (Aula, 2006), Vecsenyi János: Kisvállalkozások indítása és működtetése (Perfect, 2009), dr Roóz József: Vállalkozásgazdálkodási ismeretek (Perfect, 2005) és Lengyel László: Vállalkozási ismeretek (KOTK, 2005) című könyveit.

Az elméleti áttekintést követően elemeztem a VBP felépítése szempontjából kiemelten fontos területeket egy vállalkozás életében. Egy saját vállalkozás elindításakor számos területen kell ismeretekkel rendelkeznie az egyénnek ahhoz, hogy működőképes lehessen a vállalkozási ötlet. A kellő szaktudás megléte sem feltételezi azt, hogy minden területen kezelni képes a felmerülő problémákat a vállalkozó.

A VBP tematikus felépítése átláthatóbbá teszi az alapításkor és a későbbiekben is fontos területeket. Amennyiben a VBP-n keresztüli vállalkozástervezést választja, nagyobb valószínűséggel fogja átlátni a teendők szövevényes hálóját.

Nagy hangsúlyt fektettem a vállalkozások alapításának lépésről lépésre történő végigvezetésére, amire saját ábrát is készítettem (3. ábra). Ezzel a tudásanyaggal a kezdő vállalkozó időt és pénzt spórolhat meg.

Miért is tegyük le a voksunkat egy vállalkozás megalapítása mellett? Többek között erre hivatott választ adni a következő fejezet. Kezdve azzal, hogy jelenleg a kis- és középvállalkozásokra mi a jellemző hazánkban. Majd reflektálva arra, hogy mi okozza a legtöbb kételyt és problémát egy vállalkozás megalapításakor. Ezt megcáfolandó kidomborítva egy vállalkozás előnyeit és biztatásként bemutatva azokat a lehetőségeket, amelyek támogatják egy vállalkozás megalapítását. Mindehhez számtalan gazdasági elemzést, kimutatást, statisztikai táblát és cikket használtam fel.

Kitértem egy fejezet erejéig a kezdő vállalkozások támogatási lehetőségeire napjainkban, hiszen a leggyakrabban felmerülő probléma jelenleg nem az ötlettelenség, hanem az anyagi forrás hiánya.

Primer kutatásként mélyinterjút készítettem egy sikeres vállalkozóval, akit többek között arról kérdeztem, hogy miért döntött a vállalkozói lét mellett, milyen nehézségekkel kellett megküzdenie és mit tanácsolna a jövő vállalkozóinak. További primer kutatásként folyamatban van jelenleg egy online kérdőíves kutatás, amely kifejezetten a 20-30 éves korosztályt célozza meg és arra keresi a választ, hogy mi befolyásolja őket a vállalkozóvá válásban és mik azok a tényezők, amik igazán segítenék őket a jövőben.

Szekunder kutatásként helyzetjelentést készítettem a fiatal munkavállalók elhelyezkedésével kapcsolatban. 2012-ben megjelent egy tanulmánykötet Magyar Ifjúság címmel Székely Levente szerkesztésében. Ez a kötet több oldalról foglalkozik a mai fiatalok élethelyzetével, számos szerző értékes kutatása megtalálható benne. A téma szempontjából Gazsó Tibor: Munkaerő-piaci helyzetkép című tanulmánya jól tükrözik napjaink fiatal felnőttjeinek lehetőségeit, kilátásait, tanulási szokásaikat és munkavállalási tendenciáit.

Kérdések a vállalkozói léttel kapcsolatban, és ami mögötte van

Számtalan kérdés és kétely kavarog abban, aki vállalkozásalapításon töri a fejét. Ahhoz tudnám hasonlítani a helyzetet, mint mikor az anyuka elengedi a kisgyerek kezét, aki onnan kezdve egyedül is tud majd járni. A vállalkozói lét magában hordozza az önállóságot, a fegyelmet, a fejlődésre való készséget és a problémamegoldás magas fokát. Mindezek nélkül képtelenség hosszútávon is jól működő vállalkozást létrehozni. Aki a vállalkozói lét mellett teszi le a voksát, számol vele, hogy ő lesz az, aki a körülményeire és a lehetőségei kiaknázására a legnagyobb hatással lesz.

2 MI OKOZZA A LEGTÖBB PROBLÉMÁT EGY VÁLLALKOZÁS ELINDÍTÁSAKOR?

Mint már korábban is szó volt róla, egy jó ötlet önmagában kevés. Problémát jelenthet, ha nincs meg az egyén széles spektrumú tudásbázisa. Nem elég jó szakembernek lennie, jártasnak kell lennie a gazdasági, pénzügyi és jogi területeken is. Amennyiben nincs meg a jártassága, meg kell találnia azokat a szakembereket, akikhez segítségért fordulhat.

Gondot jelenthet a megfelelő vállalkozási forma és adózási mód megválasztása is. Fel kell mérnie, hogy a saját szempontjából és a lehetőségeihez mérten mi a legideálisabb választás. Ebben segíthet a jól átgondolt és kidolgozott üzleti terv.

Előfordulhat az is, hogy még a vállalkozás megalapítása előtt túlgondolják a jövőben felmerülő akadályokat, úgymond problémaorientáltakká válnak ahelyett, hogy a megoldásokat és a lehetőségeket keresnék.

További problémák lehetnek még: hanyag üzleti tervezés, téves piac szegmentáció, a versenytársak figyelmen kívül hagyása, rossz pozicionálás, stb.

2.1 Miért tartanak a vállalkozói léttől?

A vállalkozói lét egyértelműen felelősséggel jár és kockázatvállalást jelent, főleg egy pályakezdő életében. A legtöbben attól torpannak meg, hogy a vállalkozási ötlet működésképtelen is lehet, és anyagi veszteséggel járhat. Egy vállalkozás folyamatos munkát, felelősségvállalást, fejlődést, fejlesztést, információgyűjtést és gondozást igényel. Aki mindezekkel nincsen tisztában és nem önálló, nagy valószínűséggel nem tud majd hosszútávon fenntartani egy vállalkozást.

Amennyiben alkalmazotti jogviszonyban is dolgozott előtte a vállalkozást alapító, számolnia kell azzal, hogy az addig megszokott szervezeti infrastruktúra és a biztonságérzet nincsen már mögötte. Mindezt saját magának kell megteremtenie. Kezdetben gondot okozhat az idővel való gazdálkodás, az információs források begyűjtése is. Folyamatos fejlődésre van szüksége és önmagának kell megteremtenie a foglalkozáshoz megfelelő fizikai és szellemi környezetet.

Konzekvenciaként levonható, hogy a vállalkozói lét nem való mindenkinek. Kellő önismeret, önállóság és fantázia kell egy önálló vállalkozáshoz. Ezen felül tudnia kell kezelni a bizonytalanságot és megoldani az elé gördülő akadályokat. Fontos a lelkesedés, az intuíció, a magunkba vetett hit és az elkötelezettség.

2.2 Milyen előnyökkel jár, ha valaki vállalkozó?

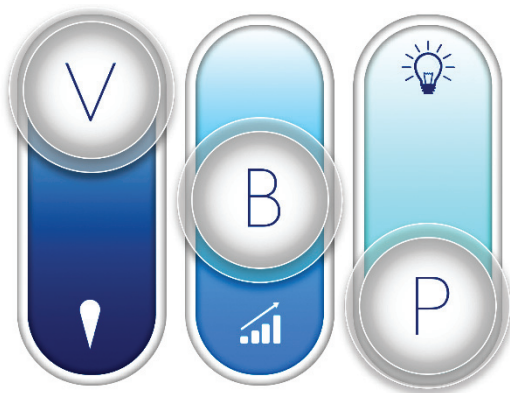
Az első és legfontosabb előny az egyén önmegvalósítása. Aki vállalkozásba kezd, annak van valamiféle ötlete, lehet ez akár innovatív termék vagy szolgáltatás, lehet már meglévő termék gyártása/forgalmazása vagy szolgáltatás nyújtása, alternatív vagy helyettesítő termékek kifejlesztése, stb.

A GFK 2014-es kutatásából kiderült, hogy minden negyedik magyar vállalkozásba kezdene, ha tehetné. 2012-ről 2014-re 14%-kal nőtt azok száma, akik pozitívan ítélik meg a vállalkozói létet. A válaszadók fele kifejezetten vállalkozóbarátnak tartja hazánkat. A legfőbb előnynek a vállalkozásalapítással kapcsolatban az önállóságot és az anyagi függetlenséget jelölték meg.

A kutatás kitér egy a dolgozat szempontjából igen fontos kérdéskörre is, nevezetesen hogy kitől is várják a vállalkozási ismeretek elsajátításának lehetőségét a megkérdezettek. A vélemények megoszlanak, főként a közoktatástól várják a megfelelő szakmai tudást hazánkban, más országok megkérdezettjei viszont zömében azt a választ adták, hogy a szakmai szervezeteknek kellene biztosítaniuk a lehetőséget a szakmai tudás megszerzéséhez. Az önfejlesztést és egyéni tanulást is hasznosnak tartják.¹

A megoszló vélemények (honnan várják a vállalkozói ismeretek elsajátítását) alátámasztják azt a tényt, miszerint a mai napig nem egyértelmű hogy honnan kellene „megtanulni” jól vállalkozni. A közoktatás és a szakmai szervezetek között van egy rés, amit a VBP használata képes lehet áthidalni.

3 VIRTUAL BUSINESS PLAYGROUND



VIRTUAL BUSINESS PLAYGROUND

¹ Forrás: <http://www.vg.hu/vallalatok/csabitja-a-vallalkozoi-let-a-magyarokat-459236> Letöltés ideje: 2015.10.15

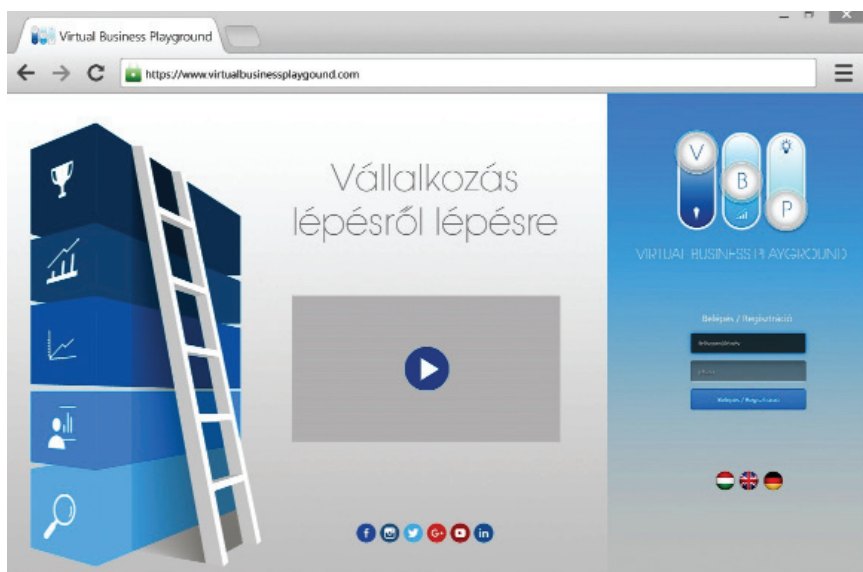
3.1 Miért pont a VBP?

Még főiskolás koromban fogalmazódott meg bennem és vélhetően több csoporttársamban is a kérdés, hogyan fogjuk a valóságba átültetni mindazt, amit elméletben már elsajátítottunk. Hiszen valljuk be, kevesen vagyunk olyan szerencsések, hogy a gyakorlati helyünk teljes körű belátást engedjen a működésébe, sőt még a segítségünket is igénybe vegye. Hipotézisem hogy ez lehet az egyik oka a pályakezdők bizonytalanságának és annak, hogy nem mernek önálló vállalkozásba fogni.

Korszerű megoldásnak tartom egy online működő rendszer létrehozását, amely átsegíti a diákokat akár már a képzés utolsó évében, az elméleti tudás birtokában egy valós vállalkozás megalapításához, mindezt látványos, élvezhető és könnyen érthető formában.

3.2 A rendszer lényege

A VBP egy grafikus weboldal, felületét egy gondolattérképhez hasonlóan kell elképzelni. Középpontjában maga a vállalkozási ötlet áll, ahonnan szerteágaznak a vállalkozással kapcsolatos témakörök. Az egyes témákra kattintva megnyílik egy újabb felület, amin belül hasznos, gondolkodásra készítő feladatok sora várja a felhasználót. A feladatok, kérdések, dokumentumgyűjtemények, fogalomtárak, vagy épp az adózással kapcsolatos jogszabályok gyűjteménye lépésről lépésre közelebb hozza a felhasználót ahhoz az érzéshez, hogy ez a vállalkozás nem csak virtuálisan működhet, akár valósággá is válhat.



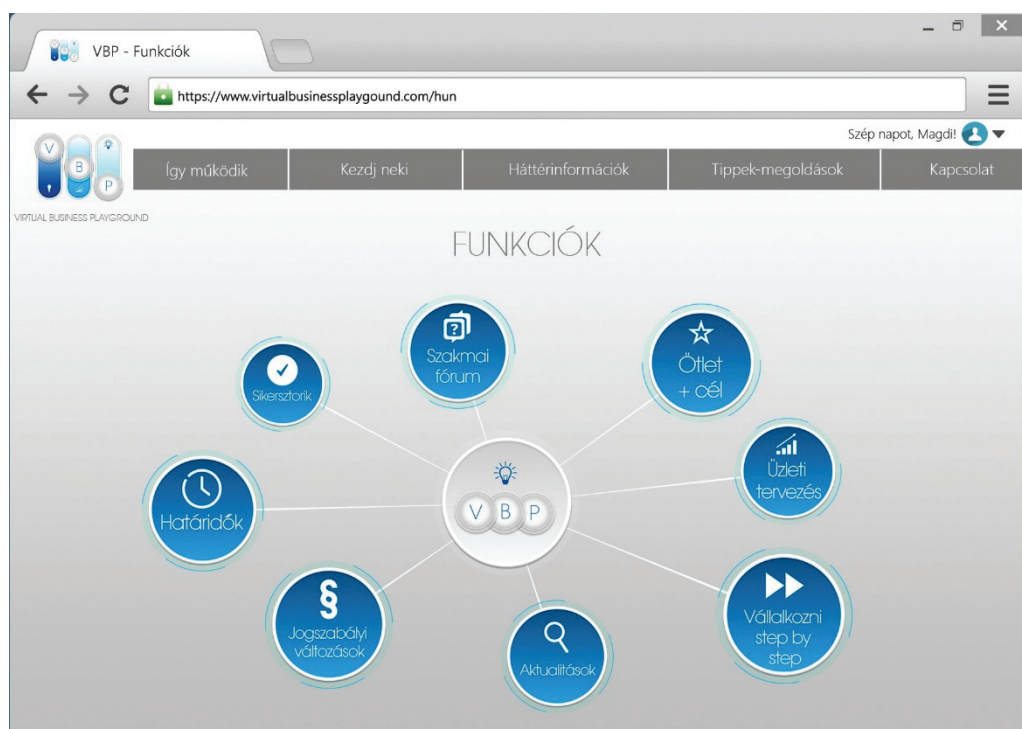
1. ábra: A VBP főoldala Forrás: saját szerkesztés

A modulokba való belépéskor egy pár perces kis videoklip foglalja össze a modul lényegét és támpontokat nyújt a kitöltéshez.

Amennyiben a felhasználó a kapott információk ellenére elakad, vagy tanácsra van szüksége, a témakör kijelölésével üzenetet írhat, amire szakember fog válaszolni.

3.3 A rendszer felépítése, funkciói

A rendszer moduláris felépítésű és logikailag egymás után összefűzött részekből áll. Ez azt jelenti, hogy egyes modulok, amíg nincsenek elvégezve benne az adott feladatok, addig csak és kizárólag logikai sorrendben, egymás után nyithatóak meg. Természetesen utána már szabadon használható minden modul. A rendszer lehetőséget biztosít adatok és dokumentumok tárolására is, ez a későbbiekben segítséget nyújthat akár egy pályázat benyújtásához is.



2. ábra: A VBP modulterképe Forrás: saját szerkesztés

1. modul: AZ ÜZLETI VÁLLALKOZÁS ÖTLETE ÉS CÉLJA

Kiindulópontként a felhasználónak be kell írnia az 1. modulba a vállalkozási ötletet, majd felsorolásszerűen válaszolnia kell az alábbi kérdésekre:

- Mi az alapvető célom a vállalkozással?
- Hogyan tudom elérni az alapvető célomat?
- Mire van szükségem ahhoz, hogy elérhessem a célomat?
- Milyen feladatok várnak rám, ha belevágok?
- Szívből magaménak érzem az ötletemet és tényleg akarom?

Amennyiben az utolsó kérdésre IGEN-nel válaszol a felhasználó, megnyílik számára a 2. modul.

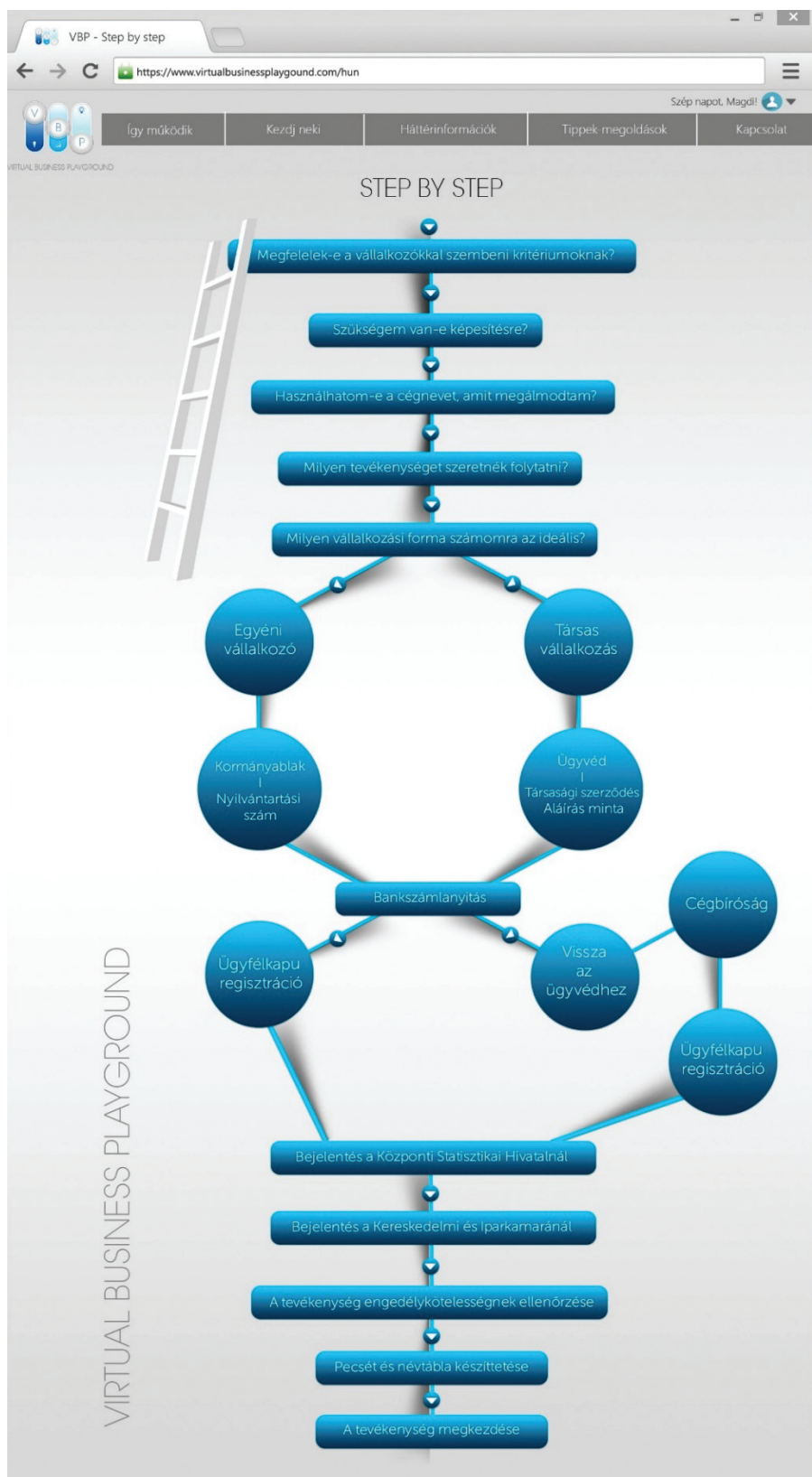
2. modul: ÜZLETI TERVEZÉS

Miután kitöltötte a felhasználó az 1. modult, megnyithatóvá válik a 2. modul, az üzleti tervezés. Az üzleti tervezésen belül az üzleti terv minden egyes része külön felületen nyílik meg.

Összefoglalva a 2. modult néhány szóban elmondható, hogy egy induló vállalkozás sikeressége az összegyűjtött információktól és az információk későbbi hozzáférhetőségétől nagyban függ. Ha van egy olyan rendszer, ami minden számunkra fontos adatot képes tárolni, az nagy érték. Gondoljunk csak bele, otthon, a számítógépünkön kidolgozunk egy dokumentumot a vállalkozással kapcsolatban. Egy hirtelen jött szituáció viszont megkívánná, hogy bemutassuk, milyen ötletünk van, de a gép otthon van. A VBP rendszerébe belépve viszont rögtön prezentálhatjuk bárkinek az elképzelésünket, hiszen csak internetkapcsolatra van szükség hozzá.

3. modul: VÁLLALKOZNI STEP BY STEP

Gyakorlati szempontból ezt a részt szánom a legértékesebbnek. Segítséget nyújt a gyakorlati kérdésekben, abban hogy mit mi után és hogyan érdemes a vállalkozás indításánál számba venni. Ezzel sok időt és pénzt spórolhat meg a vállalkozni vágyó, hiszen ő maga is képes olyan információkat összegyűjteni és olyan dokumentumokat kidolgozni, amiért egy könyvelő vagy egy ügyvéd súlyos összegeket kér. Valamint a felkészültség és a magabiztosság sem elhanyagolható, amit megszerez a fizikálisan végbemenő cégalapításig.



3. ábra: **A 3. modul felépítése** Forrás: saját szerkesztés

4. modul: AKTUALITÁSOK A VÁLLALKOZÓI ÉLETBŐL

„Aki lemarad, az kimarad.” Igaz ez a vállalkozókra is. A 4. modul hivatott összegyűjteni egy helyre a magyar vállalkozói élet aktualitásait, sikertörténeteit. Saját tapasztalatomból kiindulva állítom, hogy mások sikerei, ötletei, „hogyan”-jai inspirálóak, és előremutatóak tudnak lenni. Sokszor az hiányzik, hogy lássuk a jó példát, hogy igenis meg lehet csinálni, végig lehet vinni egy vállalkozási ötletet, ha elég hitünk van magunkban.

5. modul: JOGSZABÁLYI VÁLTOZÁSOK

Lényegében egy cikkgyűjteményről van szó, ami folyamatosan frissül és így naprakészen tartja a felhasználót. Azért tartom fontosnak, hogy legyen egy ilyen része is az oldálnak, mert – főként adózási szempontból – elég sűrűn változnak a jogszabályok, rendeletek, amelyek nem tudása, vagy éppen figyelmen kívül hagyása akár pénzbírsággal is járhat.

6. modul: A VÁLLALKOZÁSOMMAL KAPCSOLATOS HATÁRIDŐK

Ez a modul foglalja össze egy határidőnaplóban a vállalkozással kapcsolatban felmerülő határidőket. Azért hasznos ez a felhasználónak, mert így megtanulja azokat a fontos dátumokat, amelyeket nem ildomos elfelejtenie. Ezen kívül saját eseményeket, bejegyzéseket is adhat a naptárhoz. A naptár modul ikon villogva jelzi, ha adott napra valamilyen esemény bejegyzésre került korábban.

7. modul: SIKERSZTORIK

Itt nyílik lehetősége mindazoknak elmesélni a történeteiket, akik a rendszer segítségével vállalkozást indítottak. Megoszthatják tapasztalataikat, élményeiket, kétélyeiket, akár képeket is tölthetnek fel. Bemutathatják a vállalkozásukat is, ami akár reklámként is funkcionálhat. Egyrészt ösztönzőleg hat másokra, másrészt valljuk be, szeretjük megosztani a sikereinket másokkal.

8. modul: SZAKMAI FÓRUM

A szakmai fórum felépítése megegyezik a moduláris felépítéssel. A felhasználók egymással és szakemberekkel is beszélhetnek. Feltehetnek kérdéseket, megoszthatják tapasztalataikat. Tanácsokat adhatnak a rendszer fejlesztésével, módosításával kapcsolatban. A fórumban lehetőség lenne kulcsszavakra is keresni, így átláthatóbb és gyorsabb lenne az érdeklődési körnek megfelelő keresés.

3.4 Jogvédelem

Minden felhasználónak jogában áll a saját ötletét megvédeni. Éppen ezért a regisztrációval együtt virtuálisan elfogadásra kerül egy titoktartási megállapodás is, miszerint a VBP szolgáltatója harmadik félnek nem adhatja ki a felhasználó által a rendszerbe bevitt információkat. Amennyiben mégis valamilyen módon kiszivárogná az információ és az ötletet eltulajdonítanák, a felhasználónak lehetősége lenne jogi útra terelni az ügyet.

3.5 A rendszer, mint egy sikeres startup vállalkozás demója

A VBP azért lehet jó alapja egy startup vállalkozásnak, mert a potenciális befektetőket, támogatókat már megalapozott, sokrétűen összegyűjtött információkkal tudja ellátni a vállalkozási ötlettel kapcsolatban. Ez egyrészt bizonyítja azt, hogy komoly szándékuk van a megvalósítást illetően, másrészt csökkenti a befektető kockázatát is.

Reményeim szerint a jövőben, ha megvalósul a rendszer, sikerül majd befektetőkkel tárgyalni azért, hogy az arra érdemes VBP vállalkozásokat tőkével támogassák. A jelenlegi gazdasági helyzetben igen megfontolt és óvatos tőkekihelyezési politikát folytatnak a befektetők, ami szintén indokolja, hogy segítsük a fiatal, kezdő vállalkozni vágyókat előnnyel indulni a tőkéért vívott harcban.

4 LEHETŐSÉGEK, JÖVŐKÉP

Nagyon sajnálom, hogy az idő és a terjedelmi korlát miatt nem tudtam bővebben kifejteni a VBP elméleti hátterét. A 4. ábra szófelhője címszavakban nagyon jól összefoglalja, mit jelent számomra a rendszer.



4. ábra: **VBP szófelhő** Forrás: Saját szerkesztés

Az elméleti háttér és az ide vonatkozó magyar aktualitások áttekintése után továbbra is úgy gondolom, hogy a VBP-nek van létjogosultsága mind az oktatásban, mind a gazdasági életben. Szerteágazóan kutattam információkat a magyar vállalkozói léttel kapcsolatban, de egyetlen olyan weboldalt vagy könyvet sem találtam, ami a VBP rendszerére hasonlítana. Vannak oldalak, amelyek összegyűjtik az információkat az olvasónak. Ezek használhatók mintegy számárvezetőként, azonban dolgozni nem lehet velük. Az igazi értékét abban látom a projektnek – amennyiben megvalósul – hogy úgymond fogja a felhasználó kezét mindaddig, amíg valósággá nem válik az ötlete.

A VBP a jövő vállalkozásának támogató rendszere. Azért fogok dolgozni, hogy a megkezdett elméleti vezérfonal a közeljövőben valósággá válhasson és fellendítse a magyar vállalkozói szférát. Úgy gondolom, hogy a rendszer javíthat a diplomás munkanélküliek arányán, elindíthat tehetséges fiatalokat az önállósá válás útján és segíthet abban, hogy egy versenyképes ötlet ne rekedjen meg csupán az ötlet szintjén.

IRODALOMJEGYZÉK

- Budapest Bank: Kötetlen vállalkozói kölcsön – mikrovállalkozások részére
<http://www.budapestbank.hu/szolgaltatas/kisvallalat/hitel-kotetlen.php> (Letöltés ideje: 2015.10.15)
- Chikán Attila: Bevezetés a vállalatgazdaságtanba; Aula Kiadó, 2006
- dr Roóz József: Vállalkozásgazdálkodási ismeretek; Perfekt kiadó, 2005
- Egyéni vállalkozás indítás Magyarországon
<http://www.egyenivallalkozasinfo.konyvelesnet.hu/kilehetegyenivallalkozo.html>
 (Letöltés ideje: 2015.11.06)
- Eric Ries: Lean startup; HVG Kiadói Rt., 2013
- Erste Bank: Mikrovállalkozói jelzálogalapú forint és deviza eseti hitelek
<https://www.erstebank.hu/hu/uzleti-ugyfelek/mikrovallalkozasok/jelzalog-alapu-eseti-hitelek> (Letöltés ideje: 2015.10.15)
- Fiatal és Kezdő Vállalkozók Egyesülete: Melyik vállalkozási formát válasszam?
<http://efke.hu/blog/melyik-vallalkozasi-format-valasszam/> (Letöltés ideje: 2015.11.07)
- Fiatal és Kezdő Vállalkozók Egyesülete: Vállalkozás - indítás, Kérdések és válaszok
<http://efke.hu/blog/vallalkozas-inditas-kerdesek-es-valaszok-5> (Letöltés ideje: 2015.11.08)
- Fiatal Vállalkozók Országos Szövetsége honlapja www.fivosz.hu (Letöltés ideje: 2015.10.12)
- GOV: Pályázati útmutató a Társadalmi Megújulás Operatív Program Fiatalok vállalkozóvá válásának támogatása a konvergencia régiókban c. könnyített elbírálású pályázati felhívásához <http://www.palyazat.gov.hu/doc/3581> (Letöltés ideje: 2015.10.13)
- Központi Statisztikai Hivatal (2014): A kis- és középvállalkozások jellemzői
<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/regiok/gyorkkv12.pdf> (Letöltés ideje: 2015.10.10)
- Központi Statisztikai Hivatal (2015): Statisztikai tükör 2015/22
<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/gyor/gaz/gaz21412.pdf> Letöltés ideje: 2015.10.02)
- Központi Statisztikai Hivatal (2015): Statisztikai tükör 2015/44
<http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/valldemog/valldemog13.pdf> (Letöltés ideje: 2015.10.02)
- Lengyel László: Vállalkozási ismeretek; KOTK, 2005
- OTP Bank: OTP Business Beruházási Hitel
<https://www.otpbank.hu/portal/hu/KNV/Finanszirozás/250/Termékek> (Letöltés ideje: 2015.10.15)

Startupper cikkek www.startupper.hu (Letöltés ideje: 2015.10.14)

Szófelhő készítő program <http://www.tagxedo.com/app.html> (Letöltés ideje: 2015.10.10)

Vállalkozási portál: Vállalkozásindításhoz szükséges alapvető végzettségek
http://vallalkozas.munka.hu/39/-/asset_publisher/i3Tk/content/vallalkozasinditashoz-szukseges-alapveto-vegzettsegek?redirect=%2F39%2F-%2Fasset_publisher%2F72bY%2Fcontent%2Fkepesiteshez-kotott-tevekenysegek (Letöltés ideje: 2015.11.07)

Vecsenyi János: Kisvállalkozások indítása és működtetése; Perfect Kiadó, 2009

VG Online: Csábítja a vállalkozói lét a magyarokat

<http://www.vg.hu/vallalatok/csabitja-a-vallalkozoi-let-a-magyarokat-459236>
(Letöltés ideje: 2015.10.15)

Virtuális inkubátorház <http://vih.bkik.hu/fooldal> (Letöltés ideje: 2015.10.15)

Bűnözéstől való félelem környezet-pszichológiai megközelítésben



Brózik Péter egyetemi tanársegéd, Szociológia és Kommunikáció Tanszék, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

1. BEVEZETÉS

Az emberek alapvető igénye a biztonság. Ennek ellenére nehéz kérdés, hogy mégis hogyan definiálható, tudományosan hogyan „fogható meg” a biztonság, illetve ennek szubjektív reflexiója, a biztonságérzet. Hasonlóképpen nehéz és fontos kérdés az, hogy a biztonságérzetet milyen tényezők befolyásolják az ember életkörülményeiben. Jelen dolgozatban egy olyan kutatás eredményeit mutatjuk be, amelyek egy hangsúlyosan fontos, kiemelkedő környezet kapcsán vizsgálja ezt a kérdést: ez a környezet a város.

A dolgozat következő fejezetében áttekintjük a városok biztonságának egy aspektusával foglalkozó kutatások eredményeit: ezen vizsgálódások mind a bűnözéstől való félelem kérdéskörét állították a középpontba. Látni fogjuk, hogy egyetértés mutatkozik abban, hogy a városlakók jelentős hányada jellemezhető a félelem mérsékeltén magas vagy magas szintjével. Bemutatjuk, hogy milyen tényezőkkel hozható összefüggésbe ez az eredmény. Ezek után arról fogunk szót ejteni, hogy a bűnözéstől való félelem koncepciójával kapcsolatban milyen kritikák fogalmazhatók meg.

Ezt követően saját vizsgálatunkat mutatjuk be. Először a módszertani kérdésekre térünk ki röviden. Megindokoljuk, hogy miért a strukturált interjút találtuk a megfelelő vizsgálati eszköznek, illetve bemutatjuk azt az öt kérdést, amely az interjúk vázát adta. Szót ejtünk az interjú-elemzés menetéről, arról, hogy a tartalomelemzés során milyen elveket és eljárásokat követtünk.

Végül azokat az eredményeket vázoljuk fel, amelyek a feldolgozás jelen szakaszában rendelkezésre állnak, és úgy gondoljuk, hogy a városi környezet biztonságának kutatása szempontjából komoly jelentőséggel bírnak. Bemutatjuk azt a három, eredményül kapott kategóriát, amelyben a lakók városi élményeit sűrítettük.

2. A BŰNÖZÉSTŐL VALÓ FÉLELEM: ELMÉLETI HÁTTÉR ÉS KRITIKÁK

2.1 A bűnözéstől való félelem fogalma

A hatvanas években, amikor először került a kutatók figyelmének körébe ez a jelenség, a vizsgálati személyektől egyetlen kérdésre vártak választ a jelenséggel foglalkozó kutatásokban, mégpedig arra, hogy:

„Mennyire érezné magát biztonságban, ha a lakókörnyékén, sötétedés után, egyedül sétálna az utcán?”

A vizsgálatok nem várt eredményt hoztak: a lakosság nagy százaléka számolt be arról, hogy nem érezné magát biztonságban. Azaz – vonták le a következtetést – a lakosság jóval nagyobb százaléka fél attól, hogy valamilyen bűncselekmény áldozatává válik, mint amennyire reális esély lenne, ha a kriminálstatisztikai adatokat veszik figyelembe. Felismerve azt, hogy ennek a fajta félelemnek több negatív hatása is lehet az emberek életére, megfogalmazódott, hogy a bűnözéstől való félelem a saját jogán (azaz függetlenül a tényleges bűnözéstől) is hatalmas probléma – sőt, talán nagyobb probléma, mint maga a bűnözés –, amellyel a társadalomtudományoknak foglalkoznia kell. És valóban: Ditton és Farrall (2000 idézi Farrall és Gadd, 2004) becslése szerint több mint 800 tanulmány született a témában.

A bűnözéstől való félelem fogalmát úgy definiálhatjuk, mint amiatt érzett szorongás és nyugtalanság, hogy áldozattá válunk (Sundeen és Mathieu, 1976 idézi Yin, 1980), illetve Garofalo (1981) meghatározásában veszélyérzettel és szorongással jellemezhető érzelmi reakció, amelyet a sérülés, ártalom (harm) fenyegetése vált ki.

A fent említett módszert (azaz, hogy egyetlen kérdéssel próbálták ezt a jelenséget megközelíteni, mérni) sokan kritizálták az elmúlt évtizedekben. Egyetértés mutatkozik abban, hogy a jelenség jóval összetettebb, mint azt a kezdeti kutatások gondolták: mára már komplett kérdőívek, survey-k állnak a kutatók rendelkezésére a bűnözéstől való félelem kutatására (lásd pl. Jackson, 2005). Az újabb megközelítések két lényeges pontban térnek el a kezdeti koncepciótól:

- Egyrészt fontos megállapítás, hogy a bűnözés nem egységes fogalom. Feltételezhető, hogy más és más élmények, érzések merülnek fel különböző bűncselekmények (pl. lopás, testi erőszak, betörés stb.) kapcsán. Azaz a jelenlegi kutatásokban már külön-külön vizsgálják az egyes bűncselekménytípusokra adott reakciókat.

- Másik fontos észrevétel, hogy a bűnözésre adott reakció sem tekinthető egydimenziósnak (azaz kizárólag érzelmi reakciónak). A válasznak van kognitív (pl. rizikóbecslés), affektív (pl. félelem) és viselkedéses (pl. elkerülés) komponense.

2.2 A bűnözéstől való félelmet meghatározó tényezők

A legtöbb kutató szerint (pl. Franklin, Franklin és Fearn, 2008) az elméleteknek két nagy csoportja van: az egyik azokra a tényezőkre koncentrál, amelyek kiváltják, facilitálják a félelmet (pl. sérülékenység, leromlott környék); a másik csoport ezzel ellenkezően, azokat a tényezőket veszi számba, amelyek gátolják, csökkentik a félelem kialakulásának esélyét és mértékét (pl. szociális háló, integráció). Miután a legtöbb kutatásban ezek a tényezők szerepelnek, röviden áttekintjük ezek meghatározásait, illetve a bűnözéstől való félelemmel való összefüggéseit.

2.2.1 A sérülékenység (vulnerabilitás)

A szakirodalom jelentős része utal arra, hogy az észlelt személyes/egyéni sérülékenység növeli a bűnözéstől való félelmet (pl. Yin, 1980, Jackson, 2005). A kutatók mellett érvelnek, hogy aki nem tudja magát megvédeni fizikai, társas (társadalmi) és/vagy gazdasági kihívásokkal szemben, az magasabb félelem szintről számolhat be, mint azok, akiknek meg van a kapacitása az önvédelemre. Az észlelt egyéni sérülékenységgel kapcsolatban két kategóriát szoktak tárgyalni: a fizikai és a társas sérülékenységet (Franklin et al., 2008). A fizikai sérülékenység a fizikai támadás megnövekedett észlelt esélyére/rizikójára vonatkozik. A védekezés csökkent lehetőségéből származik – csökkent mobilitási lehetőségek, vagy fizikai erő- és kompetenciahiány következtében. Ebből fakadóan a nem és az életkor azok a meghatározó tényezők, amelyek összefüggésbe hozhatók a sérülékenységgel. A nők és az idősek rendre inkább úgy érzik, hogy nem tudják magukat megvédeni a fizikai támadásokkal szemben, mint a férfiak és a fiatalabbak.

A társadalmi sérülékenység egy összetett kérdés, több tényező eredménye. Például egy gazdaságilag elmaradó, magas bűnözési rátájú környéken élni gyakran az áldozattá válás nagyobb esélyét jelenti. Ráadásul az ilyen környékeken lakóknak nincsenek anyagi lehetőségeik arra, hogy megfelelően védjék a lakásukat, tulajdonaikat. Végezetül, nemcsak az anyagi és társas erőforrásaik hiányoznak, hanem nincs olyan közösségi vagy politikai hálózat (képviselő), amely lehetőséget biztosítana arra, hogy sikeresen küzdjenek meg a félelemkiváltó helyzetekkel (pl. személyes és intézményi rasszizmus) (Franklin et al., 2008). Következésképpen, a vallási és etnikai kisebbségek, a szegénységben élők, az alacsony végzettségűek magasabb félelemről számolhatnak be, mint a többségi társadalom jómódú és magasán végzett tagjai.

2.2.2 A környezetben tapasztalható rendzavaró jelenségek társas és fizikai vonatkozásai

Ennek a tényezőnek a vizsgálatánál alapvető feltételezés, hogy a lakókörnyezetben tapasztalható rendzavaró jelenségek a zavar manifesztációi, amelyek a lakosokat sokkal inkább fenyegetik, mint az aktuálisan tapasztalható bűnözés (Amerio & Roccato, 2005; Jackson, 2005; Miceli, 2004). A környék fizikai hanyatlása a lokális erőfeszítések és az informális társas kontroll hiányát jelzik, amely ahhoz vezet, hogy az ott élők észlelik a zavart. A kutatók ezeket a zavaró jelenségeket két csoportba osztják. A társas zavar jelzi a koldusok, kóbor kutyák, felügyelet nélküli fiatalok bandái, hajléktalanok, köztéri alkoholfogyasztás stb. A fizikai zavar jelei az olyan rendbontó jelenségek, mint pl. elhagyott (roncs) autók, szemét, lerobbant, üres házak. Azok, akik környékükön a társas és fizikai romlás jeleit tapasztalják, valószínűleg megnövekedett félelmi-szintről számolnak be (Ferguson & Mindel, 2007). Ezzel együtt azokon a környékeken, ahol a közösség romlásának, megbomlásának jelei mutatkoznak, a lakók megnövekedett áldozattá válási rizikót is érzékelhetnek. A zavar észlelése lefordíthat környezet által okozott bizonytalansággá és annak észlelését erősíti, hogy a személyes biztonság sérülhet. Az idézett kutatások beszámoltak arról, hogy akik alacsonyabb bűnözési környéken laknak gyakran nagyobb problémának látják a rendzavaró jelenségeket és a leromló környezeti feltételeket, mint magát a bűnözést.

2.2.3 Társas integráció

A vizsgálatok szerint azok, akik társas integrációt tapasztalnak maguk körül, alacsonyabb félelmi szintről számolnak be. A társas integrációt úgy határozhatjuk meg, mint az egyén érzését a lokális környezethez való tartozásról, úgymint kötődés a közösséghez (Franklin et al., 2008). Korábbi kutatások úgy operacionalizálták a társas integrációt, mint arra való képességet, hogy az idegeneket azonosítsuk és annak a mértéke, hogy az egyén milyen mértékben érzi magát a szomszédság részének (Hunter és Baumer, 1982 idézi Franklin et al., 2008). Más kutatók szerint az integráció mutatója a személyes befektetés (investment) a közösségbe, társas kötelék a szomszédokkal és érzelmi kötődés a közösséghez (Kanan és Pruitt, 2002 idézi Franklin et al., 2008). Összességében tehát, azok a lakók, akik ismerősként tekintenek a szomszédjaikra és kapcsolatokat építenek ki a (társas és fizikai) környezettel, alacsonyabb félelemről számolnak be, mint azok, akik nem.

Azok az empirikus kutatások, amelyek a szociális integráció szerepét kívánták tesztelni a bűnözéssel kapcsolatos félelem mértékében, vegyes eredményeket mutatnak, bár alapos evidencia támasztja alá azt a feltételezést, hogy az integráció és a félelem mértéke között fordított kapcsolat van (Kanan & Pruitt, 2002). Amellett érvelnek, hogy a társas integráció mérésénél mutatózó alacsony módszertani konziszen-

cia nehézzé teszi az egyes vizsgálatok (keresztmetszeti elrendezésű) összehasonlítását. Pontosabban: ha a kutatók különböző módszereket alkalmaznak az integráció mérésére és eltérő eredményekre jutnak a bűnözéstől való félelemre gyakorolt hatását tekintve, akkor nem látható, hogy az eltérések a különböző módszereknek tulajdoníthatóak, vagy ténylegesen annak, hogy a félelem és integráció kapcsolata ténylegesen változó az egyik kutatásban a másikhoz képest. Ez a körülmény korlátozottá és nehézzé teszi azt, hogy végső konklúziót vonjunk a társas integrációval kapcsolatban – még akkor is, ha (mint említettük) az adatok általában véve alátámasztják a fordított kapcsolatot.

2.3. Kritikai észrevételek a bűnözéstől való félelem kutatásával kapcsolatban

2.3.1 Félelem-e a bűnözéstől való félelem?

Problémás a félelem azonosíthatósága a jelenségben. Evans és Fletcher (2000) kifejti, hogy a bűnözéstől való félelem nem egy konkrét esemény, hanem egy érzelmi állapot, továbbá különbséget tesz aktuális félelem és „potenciális félelem” között – ez utóbbi arra utal, hogy valaki anticipálja a lehetőségét egy rizikós helyzetnek. Ez az anticipált félelem valószínűleg közelebb áll ahhoz, amit a legtöbb ember a bűnözéstől való félelem alatt ért (Maxfield, 1984). A kérdőívekben általában arra kérdeznak rá, hogy bizonyos feltételek, körülmények mellett az emberek mennyire érzik magukat biztonságban, és mennyire aggódnak bizonyos típusú bűncselekmények miatt. Tehát a fenyegetettségre adott érzelmi választ mérnek, ami annak a kifejezése, hogy valakinek mennyire van veszélyérzete, vagy szorongása amiatt, hogy valami bántalmazás éri. Ebben az értelemben tehát, a félelem nem konkrét, nincsenek világos határai (mint egy bűncselekménynek), a bűnözéssel kapcsolatos szorongás inkább egy vissza-visszatérő vagy fennálló rossz közérzet, frusztráció (Smith, 1987).

A félelem meghatározása a pszichológiatudományban világos és konkrét: olyan averzív jellegű, aktivált érzelmi állapot, amely arra szolgál, hogy motiválja az organizmust arra, hogy megküzdjön egy fenyegető eseménnyel (Öhman, 2000). LeDoux (1990) modellje szerint a félelmet kiváltó inger attól függetlenül ingerli az amygdalát, hogy ez az inger tudatosulna vagy a figyelem középpontjába kerülne. Agykérgi aktivítás sem szükséges az aktivációhoz, amely rendkívül gyorsan következik be az inger megjelenése után és ez az ingerlés növeli az észlelési érzékenységet. A félelmi reakcióhoz jól körül határolt szimpatikus idegrendszeri és viselkedésben megfigyelhető (flight or fight) változások tartoznak.

Úgy érezzük, hogy jogosan merül fel a kérdés, hogy vajon tényleg erre a reakcióra vonatkoznak a vizsgálati személyek beszámolóí, amikor a bűnözéstől való félelemmel

kapcsolatos kérdőíveket kitöltik? Azt gondoljuk, hogy csak kis mértékben: bár mindnyájunknak vannak valóban a fenti félelmi reakcióval jellemezhető élményeink, általánosságban, amikor a hétköznapi élményeink kapcsán számolunk be félelemről, sokkal diffúzabb, kevésbé körül határolható érzelmekre támaszkodunk (pl. diszkonfort, frusztráció).

2.3.2 A bűnözéstől való félelem, mint városi jelenség

Másik kritikai megfigyelésünk abból fakad, hogy a kutatások a környezetben tapasztalható rendzavaró jelenségek társas és fizikai vonatkozásai kapcsán a vizsgálati személyek lakóhelyére és annak környékére koncentrálnak. (Miközben eredményeiket a várossal kapcsolatosan értelmezik). Ezzel kapcsolatban az a probléma, hogy a városi élet egyik fontos jellegzetessége (szemben más településtípusokkal), hogy ébren töltött időnk jelentős részét a lakókönyünkünkől távol töltjük. A mindennapi aktivitások (munka, szórakozás) jelentős mobilitást kívánnak meg a városlakóktól (Brail és Chapin, 1973). Bár azt nem vonjuk kétségbe, hogy (a fentebb megfogalmazottak szerint) a lakókönyéken tapasztalható jelenségek nagy befolyással bírnak az emberek érzéseire, azt gondoljuk, hogy elengedhetetlen figyelembe venni azt, hogy ezek a kutatások városi környezetekre vonatkoznak.

Ha viszont így tekintünk erre a problémakörre, akkor észre kell vennünk, hogy nagyon fontos élmények maradnak feltáratlanul a mostani módszertan alkalmazásával. Egyrészt nincs olyan városlakó, aki a város egészét ismerné: azaz előfordul, hogy idegen, számunkra ismeretlen helyen kell tartózkodnunk. Másrészt, a napi városhasználat során nagyon sok ismeretlennel kerülünk kapcsolatba (pl. utazás során). Harmadrészt, a város forgalmas csomópontjainak az állapota (amelyek fizikailag távol esnek a lakóhelyünktől) szintén fontos benyomásokat tehetnek ránk. És említést érdemel az is, hogy sok olyan városi problémával találkozhatunk (pl. hajléktalanság), amelyek adott esetben a lakókönyékünket nem jellemzik (Brózik & Dúll, 2015).

3. A KUTATÁS BEMUTATÁSA

3.1 Módszertani megfontolások

A fentebb megfogalmazott kritikákat szem előtt tartva olyan vizsgálatot terveztünk, amely nem elsősorban a lakóhelyre, a lakókönyéken tapasztalható jelenségekre koncentrálna. Arra vagyunk kíváncsiak, hogy a napi városhasználat során milyen jelenségeket tapasztalnak az emberek, nem akartuk meghatározni, illetve a vizsgálati személyekre kívántuk bízni azt, hogy milyen jelenségeket emelnek ki.

Másrészről az élményekkel kapcsolatosan sem szeretnénk volna azt a hibát elkövetni, hogy „rájuk erőltetünk” valamilyen címkét (mint például a félelem), és azt várjuk el tőlük, hogy ahhoz igazodva, annak a keretei között számoljanak be élményeikről. Azaz (legalábbis részben) el akartuk kerülni azt, hogy mi fogalmazzunk meg érzéseket, amelyeknek meg „kell” jelennie a napi élmények között.

Ennek megfelelően döntöttünk a kvalitatív interjú módszere (Szokolszky, 2004) mellett. Azt gondoljuk, hogy ez több szempontból is megfelel az imént megfogalmazottaknak: megfelelő kérdésekkel kellőképpen tudjuk irányítani a válaszadót a minket érdeklő téma irányába úgy, hogy közben nagy szabadságot kap abban a tekintetben, hogy csakis a saját élményvilágából fakadó témákat hozzon elő (mint azt majd látni fogjuk, azért ezt is kellő óvatossággal kell kezelnünk). Ez a feltáró módszer ilyen módon alkalmas arra is, hogy feltérképezhessük azt, hogy egyáltalán mi válik „láthatóvá” a vizsgálati személyek számára a napi városhasználat során.

Öt kérdést, témakört határoztunk meg. Ezeknek az alábbi sorrendben kellett elhangzania az interjúban úgy, hogy az egyes kérdések után az interjúvezetőre bíztuk, hogy a lehető legpontosabban, legárnyaltabban törekedjen a téma kifejtésére, tehát mód nyílt kötetlen (strukturálatlan) interjúrészek lefolytatására is. Ebből fakadóan szintén az interjúvezető ítélte meg azt is, hogy mikor tértek át a következő kérdésre, témára. Az alábbiakban tekintsük át röviden azt az öt kérdést, amelyek az interjúk vázát alkották:

1. Sokan mondják, hogy a városban sok a zavaró, frusztráló jelenség. Ön mit gondol erről?

2. Mi zavarja a legjobban a városi életben, és miért?

3. Mesélje el egy mostanában történt eseményt, amikor félelmet élt át!

4. Mit gondol a városvezetés és a rendőrség munkájáról?

5. Ön szerint melyik a város legfélelmetesebb helye? miért?

Úgy építettük fel az interjút, hogy az első három kérdés fokozatosan szűkíti a fókuszba kerülő élmények körét: az elején a lehető legáltalánosabban célozza a várossal kapcsolatos vélekedéseket, majd fokozatosan szűkíti a kifejezetten zavaró és félelemteli élmények irányába. A negyedik és ötödik kérdést annak reményében vettük bele a vizsgálatba, hogy az ezekre adott válaszok is fontos adalékkal szolgálhatnak arról, hogy az interjúalanyok hogyan észlelik a város működését.

3.1.1. Az adatfelvétel és az elemzés lépései

Ezen szempontok figyelembevételével alakítottuk ki azt a félig strukturált interjút, amely alapján a vizsgálatot végeztük. A vizsgálat lefolytatásában a BME Kommunikáció és Médiatudomány MA szakos hallgatói voltak a segítségünkre. Az interjúk elkészítése előtt felkészítettük őket a feladatra: megfelelő áttekintést kaptak a kutatás célját és a módszer használatát illetően. Az interjúk időtartamát 20-30 percben határoztuk meg, ezt diktafonnal rögzítették, majd elkészítették a szó szerinti átiratokat is.

3.2 A vizsgált minta

Vizsgálatunkban 40 személy vett részt (20-20 nő és férfi, 19-63 évesek). A részvételt ahhoz a feltételhez kötöttük, hogy az illető budapesti lakos legyen. Az eljárást ideális esetben úgy kell végezni, hogy egészen addig hívunk be a vizsgálatba újabb és újabb személyeket, amíg a kategóriák nem telítődnek. Jelen esetben ez nem teljesült, mégis azt gondoljuk, hogy eredményeink validitása (és reliabilitása) magas, hiszen nagyfokú koherencia van az egyes személyek által elmondottak között.

3.3 Az elemzés menete

A mintegy 15 órányi interjúanyag szó szerint legépelt változatán tartalomelemzést végeztünk a Grounded Theory (Gelencsér, 2003) elvei szerint. Az elemzés középpontjában azok a zavaró tényezők álltak, amelyeket a résztvevők említettek.

4. EREDMÉNYEK

Mielőtt az elemzés során kiemelkedő kategóriákra rátérnénk, fontos kiemelni, hogy az interjúalanyoknak semmilyen nehézséget sem okozott az, hogy általánosságban a városról beszéljenek, gondolkozzanak. Láttuk, hogy a bűnözéstől való félelemmel kapcsolatos kutatások a vizsgálati személyek lakóhelyének környékén tapasztalható jelenségekre koncentrálnak. Kritikánkban említettük, hogy bár kétségtelenül fontos és kiemelt szerepe van a lakókörnyéknek a napi városhasználatban, feltételezzük, hogy rendkívül fontos, releváns tapasztalatok maradnak figyelmen kívül akkor, ha nem vagyunk tekintettel arra, hogy hogyan is zajlik az élet a városban. Ezen feltételezésünket erősíti az iménti megfigyelés. Sőt, az első kérdésre adott válaszokban a vizsgálati személyek egyike sem kifejezetten a lakókörnyékéről kezdett beszélni, hanem általánosságban a városról. Ez azt a feltételezésünket támasztja alá, hogy az interjúalanyok sem csak a lakóhelyükkel kapcsolatos élmények alapján ítélik meg a várost, a városi biztonságot.

„Igen, igazuk is van, mert elég sok dologgal lehet találkozni, ami szerintem tökre elrontja a városnak a lakhatóságát. Például engem nagyon zavar, hogy kb. nem telik el úgy nap, hogy ne találkoznék kéregető emberekkel. Elegendő sokat utazom a Margit híd felé és ott a lépcsőn mindig ül egy idősebb férfi, vagy egy nő és mindig ezzel a kis papírtáblával kiírva, hát egy bögrével várja azt, hogy adjak neki pénzt és ez engem így eléggé, mindig nyomaszt. Meg az a másik, amikor utazok a villamoson és ott jön, és mutatja az újságját vagy csak éppen odaáll elé és a bögrét tartja, hogy adjak neki pénzt, ezt is nagyon hát ilyen nyomasztónak és rossznak gondolom. Valamint a

közlekedést, magát is, hát úgy gondolom, hogy elég sok ember nem tud várni, akár csak öt percet a következő villamosra, ezért tolják be az embereket, amikor szállunk föl és hát ezt nagyon nem szeretem.” (21 éves férfi)

„Várjunk csak, hát a zavaró jelenség az maga az, hogy város, hogy tömeg van. Például a metróban, meg ezeken a helyeken. Amúgy a szirénák hangja. Tényleg ez a zaj autók, meg ezek.” (24 éves nő)

4.1 A kiemelkedő kategóriák

A tartalomelemzés során hat kategória emelkedett ki, ezek: (Zavaró) Tényezők, Szereplők, Tevékenységek, Viszonyulások, Helyszínek és Idő. Ezek közül alább hármat mutatunk be részletesen [(Zavaró) Tényezők, Viszonyulások és Idő], mivel ezeket tartottuk elsődlegesen fontosnak, informatívnak abból a szempontból, hogy vizsgálatunk jó irányba halad-e.

4.1.1 (Zavaró) Tényezők kategória

Ebbe a kategóriába azon kódok kerültek, amelyek a vizsgálati személyek említései alapján valamilyen (pozitív, negatív, semleges) városi életben tapasztalható tényezőt azonosítanak. Miután kutatásunk fő célja az volt, hogy azonosítsuk azokat a jelenségeket, amelyeket az emberek esetleg zavaróként élnek meg a városban, ez a kategória a legnagyobb: hatvanegy darab ilyen kódot határoztunk meg. Jelen dolgozatban nincs mód ezek teljes bemutatására, csak a leglényegesebbeket foglaljuk össze.

A válaszokban visszatérően megjelennek a fizikai környezet ápolatlanságával, rendezetlenségével kapcsolatos észrevételek, pl. a sok szemét, kosz. Ide tartoznak még azok a jelenségek is, amelyek a városi mivoltból fakadnak, elkerülhetetlenek, mint pl. a zaj vagy a szmog.

„Hát szerintem is teljesen más egy nagyvárosban lakni, mint vidéken, itt gyakran van szmog, általában az utcák piszkosabbak, mint vidéken, illetve gyakran tapasztal az ember kulturálatlan viselkedést is. De mondjuk engem egy ideig a zaj is nagyon zavart, a szirénák, a repülő, de ezt egész gyorsan megszoktam.” (23 éves férfi)

Hasonlóképpen sok vizsgálati személy említette a tömeget, mint városi jelenséget. Legtöbb esetben ez arra utal, hogy sok ember zsúfolódik össze viszonylag kis helyen, de utal a forgalom sűrűségére (dugók) és általában az „ingerek tömegére”, tehát arra, hogy egyszerre rengeteg benyomás éri az embert, ami olykor feszültségkeltő lehet.

„Meg hát a ... tömeg. Engem csak a tömeg zavar, amikor így konkrétan reggel megyek, és megtaposnak. Ezt így annyira nem bírom, de így más nem.” (23 éves férfi)

A városi tényezők közül kiemelkedő harmadik fontos jelenségkör a közlekedést érinti. Az ezzel kapcsolatos kódok (említések) érintik közlekedés gyalogos, kerékpáros, közösségi és autós formáit, a felmerülő különféle konfliktusokat, az utak állapotát stb.

„...most a mindennapi életvitelem szempontjából csomó előnye van annak, (hogy) bicóval közlekedni, negyed óra alatt bent vagyok vele. Jó, hát az autósok néha hülyék, főleg a szűk utcákban. Mondjuk az felháborító, amilyen stílusban megcsinálták a Dob utcát. Mer(t)hogy (a) arra megyek haza... e.. elmegyek az Astoria-ra, és ott Zsinagóga mellett ráfordulok a Dob utcára és az gyakorlatilag olyan, hogy valami közműveket fektettek, cseréltek, nem tudom, és ilyen abszolút nyers betont ráöntötték oda a placra. Tehát abszolút nincs eldolgozva a teteje, hanem ilyen... (Én) sima kerekű bicóval megyek, azzal kifejezetten szar, de szerintem még mount and bike-al is gond lenne.” (29 éves férfi)

Kiemelkedő számban említik a résztvevők a városi életben azonosítható olyan csoportokat, amelyekkel kapcsolatban kellemetlen élményeik vannak, vagy csak zavarólag hatnak a köztereken. Ezek egy része összefüggésbe hozható rendzavaró tevékenységekkel, de ebben az esetben nem konkrét események kapcsán említik, csak általában. Az ide tartozó kódok éppen ezért a csoportokat, mint tényezőket jelentik. Meghatározott események kapcsán (amikor nem általában egy csoportról, hanem azok konkrét tagjairól van szó) a Szereplők kategóriába tartozó kódokkal jelöltük. Ide tartoznak a hajléktalanok, külföldiek, cigányok, rendőrök stb.

„Hát ööö...gondolom itt a hontalanokra gondolunk például engem sokkal jobban frusztrál az, hogy nincsen megoldva az ő helyzetük. Nem ér felőlük atrocitás. A kéregetőkkel kapcsolatban is ugyanezt érzem tehát ilyen konkrétan olyan frusztráló tényező, ami mindennapos lenne így nem nagyon ér.” (19 éves nő)

Jelen kutatás szempontjából fontos, de nem túl gyakori annak az említése, hogy Budapest beláthatatlanul nagy, az ember nem ismeri minden részét. Éppen ezért előfordulhat, hogy olyan környékre keveredik, amely idegen, ezért a tájékozódás adott esetben nagy kihívást jelentő feladat, és ezért frusztráló.

„Természetesen volt ömm konkrét példáról ömm tehát például, hogy ha számomra, hogy is mondjam, idegen környezettel találkozom a városban, például, most nagyon jó példa legutóbb a Jászberényi úton jártamban ömm valóban félelmet éreztem,

egyrészt annyira idegen környezet, mégis Budapest, de mégsem az, hogy ömm, hogy idegennek éreztem a helyet, az embereket és hát ha nem is félelem, de szorongás elfogott.” (24 éves férfi)

Végül a zavaró tényezők sorából a városnak azon jellemzőit emeljük ki, amelyeket a vizsgálati személyek általában említene a városi élettel kapcsolatban. Ezek azok a jellemzők, amelyek sokak szerint alapvetően megkülönböztetik a városi életet más településformákon tapasztalható élettől. Ezek a stressz, az állandó rohanás, a magány érzése stb.

„Engem, istenigazából az emberek hozzáállása zavar, tehát így egyáltalán nem figyelünk egymásra és engem, túl azon, hogy szmog van, zajos a város, engem inkább az zavar, hogy nem figyelünk oda a másokra. Annyira gyorsan éljük a hétköznapi napokat, hogy egyszerűen arra se figyelünk oda, hogy oda, hogy épp mellettünk egy kismama elmegy a kocsival és egyszerűen fellökjük. Tehát engem inkább ez zavar, mint maga mondjuk a szmog.” (26 éves nő)

Bár a kérdéseket úgy alakítottuk ki, hogy elsősorban a frusztráló, negatív színezetű élmények felé terelje a résztvevők beszámolóit, előfordultak a várossal kapcsolatos pozitív jelenségek, tényezők említései is. Ezek egyrészt a választási lehetőségeket hangsúlyozzák, másrészt a város pezsgését, színességét, harmadrészt pedig a barátokkal való kapcsolattartás szabadságát.

„Hát szeretnék sokáig élni és ööö...hát így mondjuk a rossz levegő vagy az a stressz amivel ez a rohanó élet jár, de ez egyben talán záloga annak a nyüzsgésnek, meg pezsgésnek amiben az ember szeret is benne lenni. Gyorsan eljuthat oda ahol épp a buli zajlik, vagy ahol éppen nyüzsg az a pár ember aki a baráti kört alkotja. Szóval az ember nem érzi azt, hogy elevenen el van temetve, de ezért mondjuk az egészségével adózik, ami a stressztől és a rossz levegőtől romlik.” (27 éves férfi)

4.1.2 Viszonyulások kategória

Az ebbe a kategóriába tartozó kódok arra szolgálnak, hogy az említett jelenségekkel kapcsolatban (lásd Tényezők) milyen viszonyulásokat fejeznek ki a vizsgálati személyek. Feltételezzük, hogy ezek alapvetően érzelmi viszonyulások, bár nem mindig mondható meg, hogy pontosan milyen érzelm társul hozzájuk. Éppen ezért nem az érzelmek meghatározása, kódolása a cél. A Viszonyulások kategóriába 12 elemzési egység (kód) tartozik, itt is összefoglalóan, a legfontosabbakat kiemelve mutatjuk be ezeket.

Miután elsősorban zavaró jelenségekről szólt az interjú, magától értetődő, hogy megjelent az elégedetlenség, mint alapvető viszonyulás a különböző tényezőkhöz. Elégedetlenség alatt nem pusztán azt értjük, hogy a fentebb említett tényezők zavarják a városiakat, hanem azt, hogy valami, valaki (vagy valamely szervezet) nem úgy viselkedik, működik, ahogy elvárható lenne.

„A városvezetés sok, és szerintem értelmetlen fejlesztést csinál...be kéne fejezni a négyes metró mert azzal sok ember közlekedési problémája megoldódna, szerintem az egész átláthatatlan, koncepciótlan.” (63 éves nő)

Természetesen előfordul ennek ellenkezője is, amikor a vizsgálati személy elégedettséget fejez ki.

„Azzal viszont elégedett vagyok, hogy így tisztítják az aluljárókat, felénk a metró aluljárót mindig tisztítják, amikor későn megyek haza. Ez szerintem tök jó, mert azért, ott hát elég rossz lenne, vagy kellemetlen lenne, ha a szemétben kéne állandóan járkálnunk.” (21 éves férfi)

Hasonlóan alapvető viszonyulási forma a kényszerűségek megfogalmazása. Sokszor előkerül az interjúkban a „valamit valamiért elv”, azaz, hogy a városi életnek vannak olyan velejárói, amiket el kell viselni (cserébe az összes előnyért, amit a város nyújt). A kényszerűség megjelenhet az alkalmazkodásban (pl. a zajt el kell viselni), az interakciókban (pl. testi és verbális kontaktus a tömött buszon), illetve a városhasználat vonatkozásában (pl. egyes városrészek megközelítése, amelyeket egyébként elkerülnének).

„Hogy ha valaki mondjuk, közel szeretne a belvárosi munkahelyéhez lakni, akkor kénytelen a zajt elviselni, és ezzel együtt élni. Alkalmazkodni kell a többi emberhez, ami nehéz olyan szinten, hogy például ahol én lakom rengeteg külföldi van, folyamatos forgással, és ezért hiába lenne valakinek elmondva, hogy azt szeretném, hogy csöndesebben legyen, körülbelül 2-3 hét múlva egy újabb szomszéd érkezik, és az egész kezdődhet elölről.” (30 éves férfi)

Természetesen a viszonyulások közé tartozik a szorongás és a félelem is, ami kutatásunk tárgyát tekintve kiemelt jelentőségű. Említésre méltó, hogy interjúalanyaink csak elvétve említették ezeket az érzéseket az első két kérdésre adott válaszukban.

„Meg megijeszt, amikor leszólítanak nagyon közről és (hm) koldulnak ugye, de mondom, ez (ez) inkább ilyen szorongató érzés, nem félelem.” (30 éves nő)

Utolsó, itt említésre kerülő viszonyulás a kimenekülés vágya. Interjúalanyaink ezt csak elvétve fogalmazták meg, mégis, mivel egy fontos szempontot jelenít meg, érdemesnek tartottuk ebben a rövid összefoglalóban is feltűntetni.

„...Nem lennék, inkább mennék kifelé, gyerekeimet meg semmiképpen nem akarom oda, ne a koszban nőjön föl.” (34 éves férfi)

4.1.3 *Idő kategória*

Kutatásunkban ez volt a harmadik kategória, amit elsődlegesen fontosnak ítéltünk, ezért részletesebben is vizsgáltuk. Az érdeklődésünk egyfelől a szakirodalmi tájékozódásból fakadt: nem véletlen, hogy a kezdeti kutatások is arra kérdeztek rá, hogy este/éjszaka milyen érzés az utcára menni. Másfelől a tartalomelemzés során azt találtuk, hogy vannak olyan jelenségek, tevékenységek, amelyeknél az idő mint faktor meghatározó. Ebbe a kategóriába három kód került, ezzel együtt – mint majd látni fogjuk – a jelentősége nagy.

Az esti időszak éppen amiatt válik fontossá a vizsgálati személyek számára, mert leginkább ilyenkor adódnak azok a szituációk, amelyekkel kapcsolatban félelemről számolnak be.

„Nem szoktam konkrétan félni, de hogy ha azt mondanám, hogy mi áll ehhez a legközelebb, akkor azok az éjszakai – és főleg, ha italoztam előtte rendesen – azok a hazajutások. Ilyenkor nem szívesen megyek egyedül vissza, ez azért nem egy kellemes élmény.” (22 éves férfi)

A reggeli időszak említése is kiemelkedő a városhasználattal kapcsolatban. Ennek több oka van: a legtöbben ilyenkor élik át legintenzívebben a városi tömeget (mindenki útra kel), egyébként is sietnek, hogy időben beérjenek a munkahelyre, iskolába, illetve a reggeli élmények meghatározhatják az egész nap hangulatát.

„Igen, magam is osztom ezt a tényt, ezt a véleményt, hiszen, ha csak a tömegközlekedést vizsgáljuk, ugye a hétköznapiak sajátja, hogy az ember olyan emberekkel zsúfolódik össze egy minimálisan élhető térben, amely reggelente igenis frusztrációhoz vezet, hiszen nem akarom a másikkal ilyen mélyen ápolni ezt a kapcsolatot, ami ugye nagyon-nagyon interaktív, ugyanakkor akaratomon kívül is olyan konfliktusteremtő szituációkhoz vezet, amely gyakorlatilag, gyakorlatilag felborítja az adott napirendet...” (32 éves nő)

Végül, ami még kiemelten fontos az időkategóriában, az a napi rutin. Talán nem meglepő, mégis nagy jelentősége van, hogy a városhasználat során viszonylag állandó,

ismétlődő tevékenységeket hajtunk végre: ugyanazon az útvonalon, ugyanazokkal az eszközökkel közlekedünk, ugyanazokkal az emberekkel vagyunk körbevétel (otthon és munkahelyen), rutinszerűen megyünk közértbe stb.

„Onnan tudom, mert ott szoktam bevárni apámat, és amíg ott várakozok, addig nagyon sok dolgot látok.” (24 éves nő)

5. ÖSSZEFOGLALÁS

Láthattuk, hogy a bűnözéstől való félelem egy jelentős probléma a modern nagyvárosokban. Ezért nagyon fontos, hogy hangsúlyt kap a társadalomtudományi kutatásokban. Ezzel együtt viszont felhívtuk arra a figyelmet, hogy a bűnözéstől való félelem értelmezésében vannak viták, illetve mi is megfogalmaztunk kritikákat, amelyekről úgy gondoljuk, hogy segíthetnek abban, hogy a fogalom értelmezése és az ebből fakadó kutatások jobban illeszkedjenek a városi élet jellegzetességeihez. Úgy véljük, hogy ez nagyon fontos a vizsgálatok validitásának növelésének szempontjából.

A tartalomelemzés során feltárt kategóriák bemutatása kapcsán láthattuk, hogy a vizsgálati személyek a szociofizikai környezet számos aspektusát említik akkor, amikor a várossal kapcsolatos élményeikről beszélnek. Fontos itt is kiemelni, hogy ezek nem (sőt: jellemzően nem) a lakókörnyezettel kapcsolatos szociofizikai tényezők, hanem a mindennapi városhasználat során a város különböző pontjain tapasztaltak.

További fontos eredménynek tartjuk azt, hogy az élményeket nem lehet egyértelműen negatív (pl. félelem) viszonyulással leírni. Kutatásunk arra világít rá, hogy az emberek általában ambivalensen viszonyulnak a mindennapi jelenségekhez: több-kevesebb pozitívum és negatívum egyszerre fogalmazódik meg az élményekben.

Végül, az itt bemutatott eredményeknek még egy fontos vonatkozását szeretnénk kiemelni: ez pedig a tevékenységek időisége. A városhasználat a legtöbb ember számára rutinszerű: nap mint nap ugyanazokat az útvonalakat járják be a városlakók, a napnak ugyanabban a szakaszában. Ez a rutinszerűség, illetve ennek a felborulása szintén fontos tényező lehet a további kutatásokban.

Eredményeink arra utalnak, hogy ez a jelenség (illetve ennek kutatása) jól illeszkedik a környezetpszichológia eddigi eredményeihez (Dúll, 2009). Számos olyan kérdéskört érint a kutatásunk, amelyekkel környezetpszichológiai kutatások korábban (más kontextusban) foglalkoztak már. Ezért úgy gondoljuk, hogy gyümölcsöző lehet a városi biztonság problematikáját környezetpszichológiai szempontból meghatározni és ezen a területen további kutatásokat folytatni.

IRODALOMJEGYZÉK

- Altman, I. (1976) Privacy: A Conceptual Analysis. *Environment and Behavior* 8(1) p. 7.
- Amerio, P. és Roccato, M. (2005) A predictive model for psychological reactions to crime in Italy: an analysis of fear of crime and concern about crime as a social problem. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 15(1), 17–28.
- Brail, Richard K.; Chapin, F. Stuart, Jr. (1976) Activity Patterns of Urban Residents. *Environment and Behavior*, 5, 2, 163–190.
- Brózik P. és Dúll A. (2015) Nagyváros-üzemmód. A városi környezet szuggesztiós hatásainak környezetpszichológiai elemzése. In: Dúll A., Varga K. (szerk.) Rábeszélőtér: A szuggesztív kommunikáció környezetpszichológiája. Budapest: L'Harmattan Kiadó, 33–46.
- Doran, B. J. és Burgess, M. B. (2012) Putting Fear of Crime on the Map. New York, NY: Springer New York.
- Dúll A. (2009) A környezetpszichológia alapkérdései - Helyek, tárgyak, viselkedés. L'Harmattan, Budapest.
- Hall, E. T. (1987) Rejtett dimenziók. Budapest: Gondolat.
- Evans, D. és Fletcher, M. (2000) Fear of crime: testing alternative hypotheses. *Applied Geography*, 20(4), 395–411.
- Farrall, S. és Gadd, D. (2004) Evaluating Crime Fears: A Research Note on a Pilot Study to Improve the Measurement of the „Fear of Crime” as a Performance Indicator. *Evaluation*, 10(4), 493–502.
- Farrall, S., Bannister, J., Ditton, J. és Gilchrist, E. (1997) Questioning the measurement of „fear of crime”. Findings from a Major Methodological Study. *British Journal of Criminology*, 37(4), 658–679.
- Farrall, S., Bannister, J. és Ditton, J. (2000) Social Psychology and the Fear of Crime: Re-examining a Speculative Model. *British Journal of Criminology*, 40, 399–413.
- Ferguson, K. M., & Mindel, C. H. (2007) Modeling Fear of Crime in Dallas Neighborhoods: A Test of Social Capital Theory. *Crime & Delinquency*, 53(2), 322–349.
- Franklin, T. W., Franklin, C. A. és Fearn, N. E. (2008). A Multilevel Analysis of the Vulnerability, Disorder, and Social Integration Models of Fear of Crime. *Social Justice Research*, 21(2), 204–227.
- Garofalo, J. 1981. The Fear of Crime: Causes and Consequences. *Journal of Criminal Law and Criminology* 72: 839–857.
- Gelencsér K. (2003) Grounded theory. *Szociológiai Szemle*. (1.). 143–154. o.
- Gray, E., Jackson, J. és Farrall, S. (2008) Reassessing the Fear of Crime. *European Journal of Criminology*, 5(3), 363–380

- Jackson, J. (2005) Validating New Measures of the Fear of Crime. *International Journal Social Research Methodology* Vol. 8, No. 4, 297–315.
- Kanan, J. W., & Pruitt, M. V. (2002) Modeling Fear of Crime and Perceived Victimization Risk: The (In)Significance of Neighborhood Integration. *Sociological Inquiry*, 72(4), 527–548.
- Maxfield, M. G. (1984) Explaining Fear of Crime: Evidence from the 1984 British Crime. Survey, Home Office Research and Planning Unit Paper No. 43.
- Miceli, R. (2004) Fear of Crime in Italy: Spread and Determinants. *Environment and Behavior*, 36(6), 776–789.
- Öhman, A. (2000) Fear and anxiety: Evolutionary, cognitive, and clinical perspectives. In Lewis, M.; Haviland-Jones, J. M. *Handbook of Emotions*. New York: The Guilford Press. 573–593.
- Smith, S. J. (1987) Fear of crime: beyond a geography of deviance. *Progress in Human Geography* 11: 1–23.
- Stokols, D. (1972) On the distinction between density and crowding: Some implications for future research. *Psychological Review*, 79, 275–277.
- Szokoloszy Á. (2004) *Kutatómunka a pszichológiában*. Osiris Kiadó, Budapest.
- Yin, P. (1980). Fear of crime among the elderly: Some issues and suggestions. *Social Problems*, 27(4), 492–504.

A félelem földrajza – szakirodalmi áttekintés és egy empirikus kutatás a XIII. kerületben



Németh Emese, Kommunikáció és médiatudomány mesterszak,
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

KONZULENS: **Brózik Péter** egyetemi tanársegéd

*A BME Gazdaság és Társadalomtudományi Karán 2015. november 17-én megtartott Tudományos Diákköri Konferencián Kommunikáció és Szociológia szekcióban A Heller Farkas Alapítvány különdíjában részesült dolgozat rövid kivonata**

A tanulmány a feminista földrajz egyik kiemelt témája, a közterek nők általi használatával, ezen belül a bűnözéstől való félelem jelenségével foglalkozik. A releváns elméleti megfontolások bemutatása után egy empirikus vizsgálat menetét és eredményeit ismertetem.

A szakirodalom szerint a tér használata (milyen tereket ki mikor használ/hat) nagymértékben összefügg gender tényezőkkel. Ha ezt a nők köztérhasználata felől vizsgáljuk, azt látjuk, hogy a nők a nyugati társadalmakban a városi tereket csak nagyon korlátozott mértékben használhatták a XX. századig, jelenlétük szinte kizárólagosan az otthonra korlátozódott, amely gyakorlat mai napig érezteti hatását a társadalmi nemi szerepelvárásokban. A nők napjainkban is jobban félnek egyedül mozogni a városi terekben, főleg éjszaka. A bűnözéstől való félelem nagyon jellemző a nőkre, a kriminológiai szakirodalom is különleges figyelmet szentel a jelenségnek. Ezen belül egyes megközelítések az épített környezet felől próbálják vizsgálni a bűnözéstől való félelmet (pl. milyen jellemzőkkel lehet meghatározni azokat a környezeteket, amelyek félelmet ébresztenek).

Saját empirikus kutatásomban a lakókörnyezet és a szubjektív biztonságérzet kapcsolatát vizsgáltam XIII. kerületi lakók körében. Arra voltam kíváncsi, hogy tapasztalható-e eltérés nők és férfiak között a félelemérzésben, illetve, hogy az épített környezet különböző jellemzői hogyan hatnak a félelemre. Online elérhető, önkéntes alapú kérdőívvezéssel 71 kitöltő adatait vettem fel. Fő eredményként kiemelkedő, hogy a nők valóban jobban félnek éjszaka egyedül hazamenni, mint a férfiak. Az is részben beigazolódott, hogy a lakókörnyezet állapota kihat a félelemérzetre. Az, hogy melyik város-

* A TDK-dolgozat iránt érdeklődők vegyék fel a kapcsolatot a szerzővel: broken.semaphore@gmail.com

részben lakik az adott nő, nem kapott jelenséget, ahogy az sem, hogy milyen típusú épületben lakik. Viszont annak van jelentősége, hogy az illető milyen mértékben észleli a környezeti problémákat maga körül (pl.: betört üveg, szemét, közvilágítás minősége, stb.), illetve jóval kevesebb jelentősége annak, hogy milyen mértékben észleli a társadalmi problémákat. Több más tényezővel vettem össze az éjszaka tapasztalt félelem mértékét, de egyik sem mutatott szignifikáns kapcsolatot: kor, iskolai végzettség (amiről a kriminológia azt tartja, csökkenti az áldozattá válástól való félelmet), szomszédokkal való kapcsolat. A kutatás többek közt arra hívja fel a figyelmet, hogy a probléma sokkal mélyebb társadalmi struktúrákban gyökerezik, és az eddigi szempontok nem elégségesek a nők éjszaka tapasztalt szorongásának, veszélyérzetének megértésében.

Határtalan fejlődés?



Hevér Boglárka egyetemi tanársegéd, Közgazdaságtan Tanszék,
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

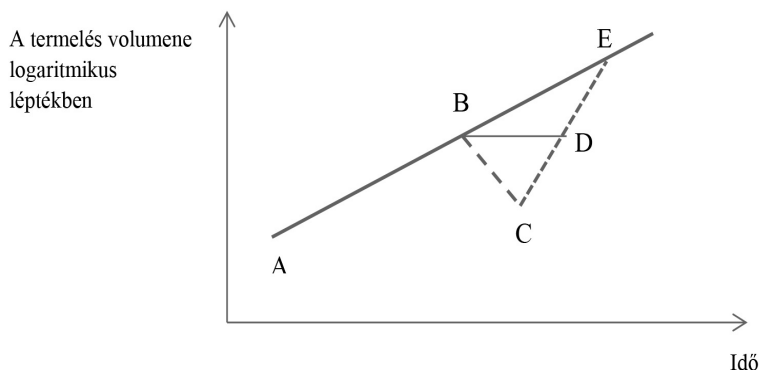
Bevezetés

Európa napjainkban nagy változásokon megy keresztül. S bár eddig is egyértelmű volt, hogy világunkban egy régió sem működik a többitől elszigetelten, most a kölcsönhatások a migráció révén erősödnek. A mozgás hátterében több tényező áll, de a háttérben a növekedés kérdése mindenképpen megfigyelhető. A vándorlók nagy rész jobb életfeltételekben bízik, egyes országok nyitottak, mert a korlátozott munkaerőbeli kapacitások gátolják a növekedésüket, legalábbis nincs a korábbihoz hasonló szárnyalás, más országok pedig negatív munkapiaci hatások kiszűrését szeretnék. Az egymásra gyakorolt kölcsönhatás tehát mindenképpen megfigyelhető gazdasági szempontból. Ezt az összefüggést igyekszünk megragadni a következőkben, de úgy, hogy elsőként mégis külön vizsgáljuk meg az egyes területi egységek növekedési pályáját. Majd ezen logika mentén térünk rá interakciójukra, keressük arra a választ, hogy határt szabnak-e egymás fejlődésének a régiók, avagy a szerencse forgandó, tehát nemcsak felzárkózás, hanem még túlszárnyalás is elképzelhető idővel.

1. A Jánossy-féle trendvonal

Jól ismert Jánossy Ferenc gazdasági fejlődés trendvonaláról szóló munkája. Ő elméletében a gazdasági csodaként beállított háborúk utáni időszakot magyarázta trendvonalak alakulásával. Az említett trendvonal alatt a szerző „olyan potenciált” értett, „amelyet az ország, termelési görbéje elérhetne, ha az adott időpontban meglevő termelési eszközök elegendőek lennének a rendelkezésre álló munkaerő kvalifikációjának és struktúrájának megfelelő foglalkoztatáshoz.” (Jánossy, 83. o.)

Jánossy tagadja a gazdasági csodák létét, véleménye szerint a háborúkat, természeti katasztrófákat követő fellendülés csak visszatérés az eredeti növekedési pályára. Legszemléletesebben ábrája segítségével érzékeltethető ez a gondolatmenet:



1. ábra

Forrás: Jánosy, 74. o.

Az ábrát a következőképpen értelmezhetjük: a gazdaság halad egy pályán (AE egyenes), a B ponthoz tartozó időpontban azonban történik valami természeti katasztrófa vagy háború, vagyis a gazdaság letér a növekedési pályájáról, majd egy mélypont elérést követően (C pont) ismét növekedésnek indul. A fellendülés azonban nemcsak a korábbi – háború kezdetének pillanatában lévő – szintet (D pont) éri el, hanem visszatér pályájára, vagyis az E pontig tartó folyamatot szokták csodaként leírni.

Jánosy elszigetelt országokra alkalmazta ezt az elemzést, de mi a továbbiakban ezen változtatunk, vagyis ország helyett egy régió trendvonaláról fogunk beszélni, mert a mai gazdaságpolitikai intézkedések jellemzően egy-egy régió fellendítésére irányulnak, ezért érdemes ezen elmélet alapján megvizsgálni, mit is lehet tenni az említett cél elérése érdekében.

2. Egy régió növekedési pályája

Jánosy analógiáját alkalmazva: egy-egy régiónak is megvan a maga trendvonala, amely mentén halad az idő folyamán. Azonban mi most nem egy jelenséget szeretnénk ezzel megmagyarázni (mi történik ezzel a trendvonallal egy katasztrófa hatására), hanem azt, hogy miként tud fejlődni egy régió, egyszerűbben: hogyan tud nagyobb növekedést produkálni az. Elsőként azt kell tisztázni, hogy a trendvonal – mint fentebb is említettük – egy potenciál, vagyis nem biztos, hogy a tényleges termelési szint ezzel egybeesik, hanem alatta is lehet.

Ennek értelmében a gazdaságpolitika irányulhat arra, hogy a lehetőségeket ténylegesen is kihasználja az adott régió, azaz elérje a trendvonalat. Másik szempontból, akkor is lehet gyorsabb növekedés a cél, ha teljesen kihasználják az adott potenciált, vagyis a trendvonal mentén halad a régió fejlődési útja: ekkor a trendvonal (ezen keresztül a tényleges növekedési pálya) megváltoztatása kell, hogy legyen a gazdaságpolitika célkitűzése. A következőkben a két esetet tárgyaljuk részletesebben.

2.1. A trendvonal alatt

„A szokványos szóhasználat szerinti gazdasági potenciál a trendvonalat elérheti, de afölé sohasem emelkedhet; viszont átmenetileg mélyen a trendvonal alá süllyedhet.” (83. o.) Ennek hátteréhez a gazdasági potenciál témakörét szükséges megvizsgálni. A termeléshez szükséges termelési tényezőket – a szokásos módon – kettőre (munkaerőre és tőkére) redukáljuk. A két tényező közül Jánossy szerint a trendvonalat hosszú távon elsősorban a munkaerő határozza meg. Ennek logikus oka az, hogy a tőke (mint termelési tényező) is a munkaerő eredménye; vagyis lényegében a technológia fejlettségi szintje a munkaerő fejlettségi szintjét testesíti meg. „hiszen a termelési eszközök és a bennük tárgyiasult műszaki fejlettség kétszeresen adottak: tehát nemcsak materiálisan léteznek, vagyis a használatban levő termelési eszközökben, hanem benne élnek az emberek tudásában, elsajátított ismereteiben és gyakorlat útján megszerzett jártasságában is.” (83. o.) Itt fontos megjegyeznünk azt, hogy az idézet második fele – a szerző által kimondatlanul – valamilyen módon (a ma divatos) humán tőke értelmezési lehetőségét is megadja. Ezt az értelmezést elfogadva: egy régió fejlettségi szintjének maximális nagyságát adott időpontban a humán tőkéjének állománya adja meg. Akkor szerepel tehát az adott régió teljesítménye a trendvonal alatt, ha a termelési tényezők között nincs összhang: ha a fizikai tőke jóval több, mint amekkorát az adott humán tőke fel tud használni, vagy fordítva, akkor elmaradunk a régió potenciáljától.

Gazdaságpolitikai hiba lehet tehát az, ha mindenáron a fizikai tőkét szeretnék gyarapítani, vagyis a humán tőke megfelelő szintje nélkül mindenféle beruházás erőltetése csak átmeneti növekedést hozhat, tehát meggondolandó az esetleges transzferek felhasználási módja.

A másik jellemző probléma tehát a humán tőke túlzott jelenléte a fizikai tőkéhez képest. (Kiemelném, hogy önmagában a munkapiaci túlkínálat nem feltétlen ezt az esetet írja le!) Nyilvánvalóan ekkor a regionális növekedés (trendvonal elérésének) kulcsa a fizikai tőke hozzáigazítása lehet a humán tőkéhez. Ennek az állapotnak köszönhető munkanélküliségnek másik lehetséges következményéről sem feledkezhetünk el: kétségkívül oda megy a

munkaerő, ahol adottságaiból jövedelemre tehet szert, és ha ez az adott régióban nem lehetséges, elvándorolhat. Ezzel a jelenséggel azonban már áttérünk a trendvonal meredekségének kérdésére.

2.2. A trendvonal felett

Ha a humán tőke egy része elhagyja a régiót, értelemszerűen megváltozik a trendvonal, hiszen az az aktuális állomány mellett érvényes. Vagyis az adott régió elhagyása a munkaerő oldaláról laposabbá teszi a trendvonalat, azaz a régió maximális teljesítőképessége mérséklődik. Ez vezethet ugyan a trendvonal eléréséhez, mégsem lehet kívánatos cél. Azonban a trendvonal meredekségének növelése már eredményezheti a régió pályájának pozitív irányú változását. Ha tehát a régiót egy magasabb növekedési pályára szeretnénk átállítani,

- vagy a rendelkezésre álló munkaerőt (ezen keresztül a humán tőkét) szükséges növelni kvalitatív értelemben,
- vagy pedig kvantitatív módon szükséges emelni annak állományát.

Az utóbbi egyik lehetséges módja a humán tőke amortizálódásának mérséklése, egészségügyi ellátások révén történő szinten tartása. Ez esetben kiemelendő egy közbeszéd tárgyát is képző, tipikusan magyarországi probléma: az orvosok kivándorlása. Az egészségügyi szakemberek hiánya ugyanis duplán hordozza magában a trendvonal visszaesését: az általuk hordozott humán tőke éppúgy eltűnik, mint az általuk „kezelt” humán tőke növekmény, vagyis egyszerre jelenti a munkaerő minőségi és mennyiségi romlását is. A migráció kérdésével azonban már áttérünk régiók közötti kölcsönhatás kérdésére, hiszen valahová és valahonnan vándorol a munkaerő – mindkét régió trendvonalát érintve ezzel.

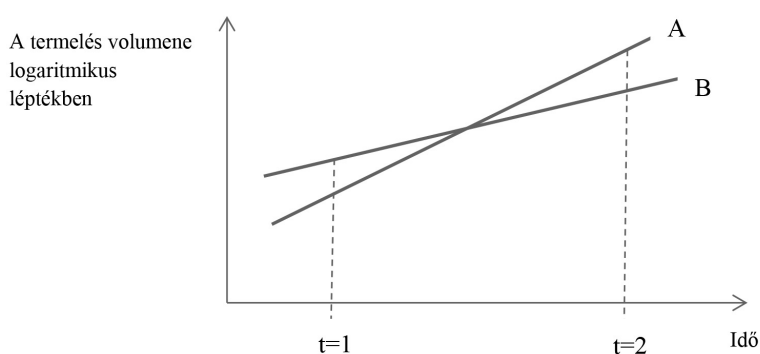
3. Trendvonalak kölcsönhatása

Az előzőekben elkülönülten vizsgáltuk a régiókat és azok trendvonalát. A következőkben kiterjesztjük ezt, és azt elemezzük, hogy két régió hogyan hat egymásra e tekintetben. Beszéltünk arról, hogy nem feltétlen esik egybe a tényleges növekedés és a trendvonal, de most az egyszerűség kedvéért fogadjuk el ezek egybeesését.

Önmagában nehéz eldönteni egy-egy régió fejlettségi szintjét, ezért jellemzően keresünk valamilyen viszonyítási alapot, hogy el lehessen dönteni ezt. Viszonyítási alap lehet az adott régió korábbi állapota vagy ugyanabban az időpontban egy másik régió fejlettségi szintje,

növekedési értéke. Az utóbbit elfogadva ez azt jelenti ebben az esetben, hogy két régió trendvonalát vetjük össze. Azzal a triviális esettel nem fogunk foglalkozni, amikor a trendvonalak egybeesnek, eltérő fejlettségi szintet feltételezünk tehát közöttük, s a regionális politika célja a felzárkózás, a másik utolérése.

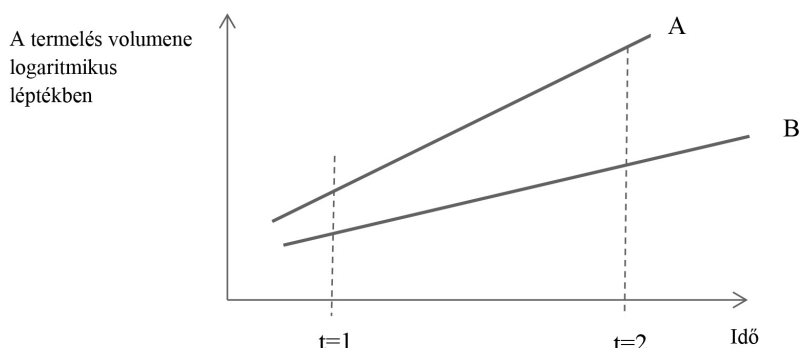
Vegyük elsőként az alábbi ábrán látható állapotot!



2. ábra

A $t=1$ időpontban a B-vel jelzett trendvonallal bíró régió megelőzi a másik terület gazdasági teljesítményét. Azonban a B régió trendvonala laposabb, így a két görbe idővel metszi egymást. A metszéspontban a két régió azonos fejlettségi szinten van, majd a korábban hátrányban lévő régió megelőzi az eddig nálánál fejlettebbet. Ebben az esetben tehát mindenféle gazdaságpolitikai beavatkozás nélkül nemcsak a felzárkózás, hanem a túlhaladás is megtörténik. Természetesen ez akkor következik be, ha a felzárkózásig semmilyen változás nem történik, ami a gazdaság potenciális kibocsátását megváltoztatja; vagyis ebben az esetben a gazdaságpolitikai beavatkozás nemcsak szükségtelen, hanem adott esetben káros is lehet. (Nyilván nehéz azonban a régió lakosságát türelemre inteni, hogy tűrjenek, az unokáiknak már jobb lesz.)

Másik esetben a két trendvonal között olyan meredekségbeli különbség lehet, hogy a régiók fejlődési pályái idővel egyre távolodnak egymástól. Ekkor elmondható, hogy felzárkózás esélyéről sem lehet szó. Az alábbi ábra jól tükrözi ezt az esetet: a $t=1$ időpillanatban még a két régió közötti fejlettségi szint jóval kisebb, mint a $t=2$ -ben.



3. ábra

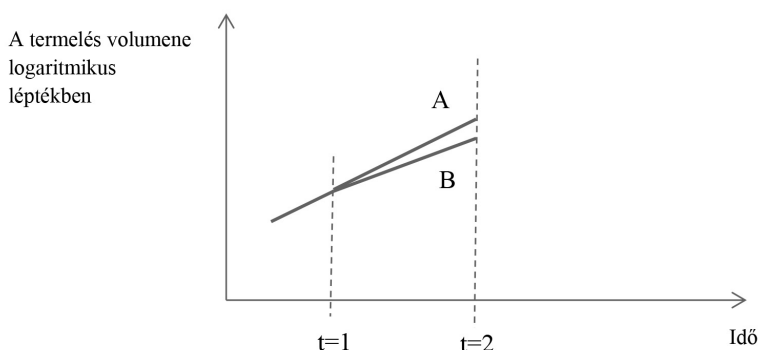
A fent említett három esetben (egybeesnek a trendvonalak, metszik egymást, nincs metszéspontjuk) azt feltételeztük, hogy az idő folyamán nem történik olyan változás, amely a trendvonalak meredekségét módosítaná. A következőkben a változásokra koncentrálunk, mégpedig egy másik jól ismert elmélet segítségével.

4. Krugman elmélete

Ebben a fejezetben Krugman kétrégiós modelljét értelmezzük a trendvonalak segítségével. Krugman elméletének kiválasztását több szempont is alátámasztja. A két elmélet összekapcsolása indokolt, mert mindkét esetben két régió kölcsönhatása áll a középpontban; továbbá a Jánossy-féle trendvonalak kínálati oldalról elemzik a fejlődési pályákat, hiszen azok a termeléshez szükséges tőkeállomány révén határozódnak meg, így logikus a Krugmannál megjelenő keresletről is szót ejteni. Emellett mindkét gondolatmenetben jelentős szerepet kap a munkaerő vándorlása; az egyiknél ez térszerkezet formáló (koncentrációhoz vagy dekoncentrációhoz vezet), még a másiknál a régió fejlődési pályáját változtatja meg. Összefoglalva tehát a modellek a hasonlóságuk mellett jól ki is egészítik egymást.

Krugmannál két régió szerepel, és elméletének eszenciája, hogy elég egy „embernyi” népességkülönbség a két terület egység között ahhoz, hogy az egyik a másikat túlszárnyalja. Ennek háttere a keresletben lelhető fel, hiszen a nagyobb népesség magasabb keresletet eredményez, ami a vállalatok termelését ösztönzi, így a vállalatok között nagyobb lesz a verseny a munkaerőért, ez magasabb béreket eredményez, ami további munkaerő

átvándorlását generálja, vagyis tovább erősödik a régiók közötti különbség. Ezt a folyamatot ábrázoljuk most a trendvonalak segítségével.



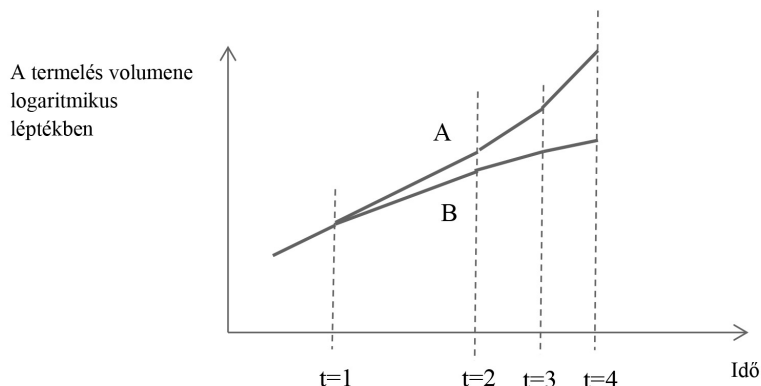
4. ábra

(saját szerk.)

A fenti ábra azt mutatja, hogy a $t=1$ időpontig a két régió azonos fejlődési pályán halad, nincs közöttük különbség lakosság nagysága szempontjából sem (megjegyezzük, hogy most azt feltételezzük, hogy ugyanynyi munkaerő ugyanakkora humán tőke hordozója). A $t=1$ időpillanatban azonban az A-val szignált régióban valamilyen oknál fogva eggyel több munkaegység kerül. Ez mindkét régió trendvonalának megtörését okozza: még az A területegység meredekebb, addig a B régió laposabb trendvonal mentén halad tovább.¹ Ennél a változásnál Krugman – ahogy fentebb is írtuk – a kereslet növekedését hangsúlyozza, még Jánossy ezzel a potenciális kibocsátás bővülését emeli ki, így tehát együttes tárgyalásukkal a fogyasztó-munkaerő, azaz a kereslet-kínálat mindkét oldala szembeütnő.

A következő iteráció már a növekvő verseny, vagyis a magasabb bérek eredményét, azaz a további migrációt mutatja be.

¹ Feltételezzük, hogy migráció csak a két régió között lehet, tehát ha az egyikben csökken a népesség, a másikban ugyanannyival emelkedik az.



5. ábra

(saját szerk.)

Jól látszik az ábrán, hogy ez a fajta egyirányú (B-ből A-ba történő) népességmozgás a regionális különbségeket miként erősíti, hiszen a trendvonalak egyre távolodnak egymástól. A kérdés, hogy meddig tart(hat) ez a folyamat.

5. Meddig még?

Az előző fejezetben Krugman elméletét a trendvonalak segítségével láttattuk, és magyarázatot kaptunk a regionális különbségek növekedésére. A távolság generálódásának háttérében jelentős szereppel bírt az a tény, hogy az egyik növekedése a másik gazdasági teljesítményének apadásához vezet. Ennek értelmében tehát az a kérdés egyrészt, hogy ez a végtelenségig így mehet-e: addig még gyakorlatilag a fejletlenebb teljesen megszűnik, elnéptelenedik; másrészt pedig mesterségesen be lehet-e (ha igen, hogyan) avatkozni a folyamat alakulásába.

5.1. A fejlődés határa (a számolás az egyik tiranai előadás alapján készült)

A Jánossy-féle trendvonal – mint arra már többször is kitértünk – termelési, kínálati oldalról határozódik meg. A termelés mikroegységei a vállalatok, éppen ezért azok száma (N) nagyban befolyásolja az adott régió össztermelését (q), ezen keresztül pedig fejlődési szintjét és pályáját. Mivel két területegységről beszéltünk, így a föld – és annak eltartó képessége – megkerülhetetlen kérdés. Figyelembe kell vennünk ugyanis azt, hogy a két tárgyalt régió nagysága adott, a migráció ellenére a régiók kiterjedése nem módosul; azaz szembe kell

néznünk a föld szűkösségével: meghatározott területen véges számú vállalat tevékenykedhet. Utóbbi behatárolja a vállalatok termelési szintjét, azaz a fejlettebb régió trendvonalának meredeksége sem növekedhet egy határon túl.

A trendvonal ábrázolásakor a függőleges tengelyen a termelés volumene szerepelt (logaritmikus mértékben), amit most vállalatok száma (N) és földterület (S) függvényében írunk le:

$$q(t) = F(N(t), S(t)).$$

Ha feltételezzük azt, hogy az $F(N(t), S(t))$ függvény elsőfokú homogén, akkor következik, hogy $q(t) = S(t)f(n(t))$, ahol $n(t)$ az egy területegységre jutó vállalatok számát jelöli ($n(t) = \frac{N(t)}{S(t)}$), tehát ezzel tulajdonképpen a terület gazdasági telítettségét tükrözi.

Természetesen a vállalatalapításnál az egyik döntő tényező a vizsgált piacon megszerezhető jövedelem, a piacra való ki- és belépésnél ez kulcsfontosságú kérdés. Feltételezzünk függvényszerű kapcsolatot egy adott földterületen a bevétel és a vállalatok számának alakulása között, az egyszerűség kedvéért ez legyen lineáris, azaz²

$$\dot{N}(t) = \mu p q(t) = \mu p S(t) f(n(t)) ,$$

ahol p a homogén termékek árát takarja; $0 < \mu < 1$, és tulajdonképpen egyfajta vállalkozói kedvet takar, tehát azt, hogy a vállalatok száma, piacra lépése mennyire érzékeny a bevételekre. A vállalatok számának növekedési üteme ez alapján a következőképpen adódik:

$$\frac{\dot{N}(t)}{N(t)} = \frac{\mu p f(n(t))}{n(t)}.$$

Amennyiben ezt területegységre vetítjük

² A változó feletti pont, a szóban forgó változó idő szerinti deriváltját jelöli.

$$\frac{\dot{n}(t)}{n(t)} = \frac{\dot{N}(t)}{N(t)} - \frac{\dot{S}(t)}{S(t)}$$

összefüggést kapjuk.

$\frac{\dot{S}(t)}{S(t)}$ a gazdasági tevékenység alá bevont terület időbeli alakulását, növekedési ütemét, takarja, amely természetesen függ a régió maximális területétől, ill. az aktuális egységnyi területre jutó maximális vállalatok számától ($n^{\max}$) is. Ezt reprezentálja a következő képlet:

$$\frac{\dot{S}(t)}{S(t)} = b \frac{n(t)}{n^{\max}},$$

ahol b pozitív együttható.

A fenti összefüggések segítségével kapjuk az egységnyi földterületre jutó vállalatok számának a növekedési ütemét:

$$\frac{\dot{n}(t)}{n(t)} = \frac{\mu p f(n(t))}{n(t)} - b \frac{n(t)}{n^{\max}},$$

ill.

$$\dot{n}(t) = \mu p f(n(t)) - b \frac{n^2(t)}{n^{\max}}.$$

Illusztráció gyanánt vegyük a következő egyszerűsítést: $q(t) = F(N(t), S(t)) = AN(t)$, ahol A technológiai paramétert fejez ki,³ ezt kihasználva kapjuk a következő differenciálegyenletet:

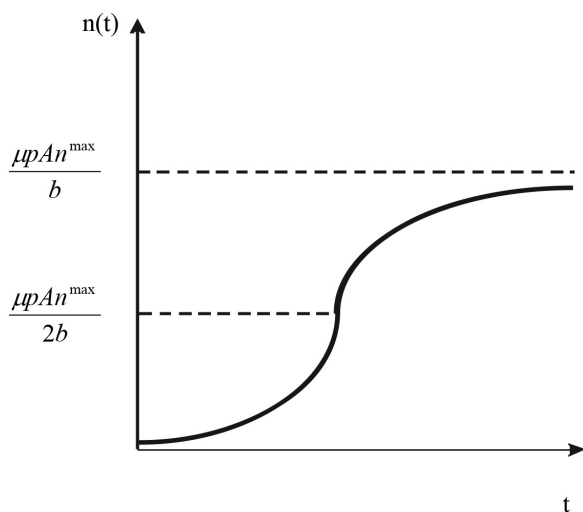
$$\dot{n}(t) = \mu p A n(t) - \frac{b}{n^{\max}} n^2(t) = \left[\mu p A - \frac{b}{n^{\max}} n(t) \right] n(t).$$

³ Ez az endogén növekedésmélelet szívesen alkalmazott, ún. AK-típusú termelési függvény megfelelője. (Ld. pl. BARRO, R. – SALA-I-MARTIN, X. [2003].) Vegyük észre, hogy itt nem érvényesülnek a szokásos csökkenő hozadékok, azaz leegyszerűsítésünkkel azt tételezzük fel, hogy minden újonnan megalakult vállalat ugyanolyan mértékben növeli a termelést, mint az előző vállalat.

Az egyenletet megoldva megkapjuk az egységnyi területre eső vállalatok számának időbeli alakulását:⁴

$$n(t) = \frac{\mu p A n^{\max}}{1 + e^{-\mu p A t + c}},$$

amely grafikus ábrázolva:



6. ábra

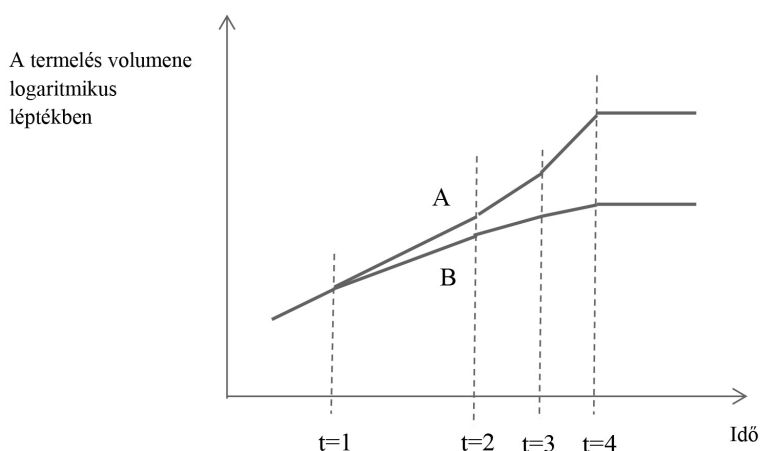
(saját szerk.)

A grafikus ábrázolás jól tükrözi, hogy a vállalatok számának van egy maximális nagysága, amelyet az adott terület még elbír. Az egy területegységre jutó vállalatszám elemzésekor láthatjuk, hogy ez nem tisztán a föld eltartóképességének függvényében alakul, hanem a vállalkozói kedv is nagymértékben befolyásolja azt. Tehát a vállalatok maximális nagysága,

⁴ A következő logisztikus egyenlet révén a biomatematikából, illetve populációbiológiából ismert Verhulst-elmélethez hasonló görbét kapunk, mert ennek háttere ugyanaz: a biológiában az állatok szűkösen rendelkezésre álló élelemért versengenek, jelen esetben pedig a vállalatok a földterületért harcolnak. FARKAS, M. [2001], WILSON E. O. – BOSSERT W. H. [1981]

ezáltal pedig a munkaerő felvevő képességük (azaz a migrációt gerjesztő munkabér emelése) nem kizárólag attól függ, hogy hány vállalat képes elférni az adott területen, hanem attól is, hogy mennyire hajlandóak vállalkozásba kezdeni. Ezek értelmében minél nagyobb régióról van szó, minél magasabb a termékek ára (feltéve, hogy a vállalkozások reagálnak is erre piacra való belépéseik során), annál több vállalat fér meg egymás mellett; viszont minél közelebb kerülünk a telítettséghez, annál kevésbé jelennek meg újabb vállalatok a régióban.

Ezek szerint a vállalatok termelési szintjének egy adott régióban van egy határa, vagyis – ismét a krugmani gondolatmenetre utalva – a vállalatok közötti verseny sem határtalan, azaz a bérek sem emelkednek a végtelenségig, tehát megáll a fejlettebb régióba történő munkaerő vándorlás is, tehát a Jánossy-féle trendvonal sem emelkedhet végtelenségig, hanem lesz egy maximuma a termelési volumennek. Ezt a határt az alábbi ábrán a $t=4$ időpontban érjük el.⁵ Az ábra azt is szemlélteti, hogy ekkor a két régió közötti fejlettségi különbség állandósul, „Eddig, és nem tovább” szakadnak el egymástól a régiók.



7. ábra

(saját szerk.)

Kérdés marad azonban, hogy a rendszerbe történő beavatkozás nélkül elindul-e az automatikus kiegyenlítődési folyamat a következő logika szerint: a fejlett régióban a túl nagy verseny arra ösztönzi a vállalatokat, hogy a másik régióba települjenek át, ahol alacsonyabb

⁵ Az nem feltétlen igaz, hogy vízszintesek lesznek a görbék ettől a ponttól, de az biztos, hogy a két trendvonal között nem nő tovább a távolság.

bérekkel szembesülnek, tehát mérséklődnek költségeik, elindul a felzárkózás (Martin). Ezen gondolatmenet igazolásához a rendszer stabilitását szükséges megvizsgálni.

Látható, hogy a rendszernek két egyensúlyi, illetve stacioner megoldása van.⁶

$$\text{i. } n(t)^*_1 = 0$$

$$f'(0) = \mu p A - \frac{2b}{n_{\max}} 0 = \mu p A$$

Mivel $\mu, p, A > 0$, ez az eset instabil.⁷ (Ezzel az esettel nem foglalkozunk.)

$$\text{ii. } n(t)^*_2 = \frac{\mu p A n_{\max}}{b}$$

$$f'\left(\frac{\mu p A n_{\max}}{b}\right) = \mu p A - \frac{2b}{n_{\max}} \frac{\mu p A n_{\max}}{b} = -\mu p A$$

Ekkor $-\mu p A < 0$, tehát ez a stacioner megoldás stabil. Érdemes felfigyelni arra, hogy ez az eset éppen egybeesik a szűkös földterület által behatárolt maximálisan egy területegységre jutó vállalatok számával, amelyet fentebb már meghatároztunk, ill. az ábra is szemlélteti. Ha értelmezzük ezt az eredményt, azt látjuk, hogy ez a rendszer automatikusan nem vezet felzárkózási, kiegyenlítődési folyamathoz. Úgy is magyarázható ez, hogy

- a kereslet erősebb a kínálatnál, hiszen a vállalatok áttelepedése nem figyelhető meg, azok egy területegységre eső száma egy adott szinthez tart; ez viszont
- alátámasztja Jánossy azon gondolatát, hogy igazából a legfőbb termelési tényező mégiscsak a munkaerő, konkrétan (ha ismét kiemeljük, hogy Ő a munkaerő kvalifikációját, tapasztalatát hangsúlyozza) a humántőke állománya. Ezek egybevéve
- a régiók fejlettségének, fejlődésbeli különbségeinek alapja az egyén, illetve annak mind mennyiségi, mind minőségi aspektusa.

⁶ Egyensúlyi megoldásról beszélünk, ha időben nem változik a vállalatok száma, vagyis $\dot{n}(t) = 0$.

⁷ Itt alkalmazzuk a dinamikus rendszerek elméletéből jól ismert tételt, hogy egy $\dot{x}(t) = f(x(t))$ dinamikus rendszer x^* egyensúlyi állapota akkor és csak akkor lokálisan stabil, ha $f'(x^*) < 0$. Ld. pl. HIRSCH – SMALE [1974].

Boldogít-e az állami pénz?



Kelemen Bendegúz alkalmazott közgazdaságtan alapszakos hallgató,
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

KONZULENS: **Hevér Boglárka** egyetemi tanársegéd

1. BEVEZETÉS

Az, hogy az államnak mennyit kell költenie az ország lakosaira, a történelem során mindig is fontos kérdés volt, melyre a mai napig nem született egységes válasz. Az ókorban és a középkorban a kormányzatok semmilyen módon nem támogatták a lakosok mindennapi életét, az ilyen típusú feladatokat az egyház látta el. Az első komolyabb változás a XIX. század végén Otto von Bismarck porosz kancellár nevéhez fűződik, aki még csak politikai okokból egy szűk rétegre bevezette a társadalombiztosítást.

Ezt a rendszert a XX. században számos országban továbbfejlesztették, bővítették. A skandináv országokban az egész társadalmat lefedő, minden igényt kiszolgáló társadalombiztosítás mellett az állam sokat költ a színvonalas oktatás és az egészségügyi szolgáltatások finanszírozására. A szocializmus idején a kelet-európai országokban is az állam finanszírozott minden jóléti kiadást, mely jellemzően máig megmaradt ezekben az országokban. Ezzel szemben például az Egyesült Államokban a jóléti szolgáltatások piacosítottak, magánforrásokból történik az oktatás és az egészségügyi kiadások finanszírozása, nincsen kötelező társadalombiztosítás.

Dolgozatomban fő kérdése: „A társadalom boldogságérzete szempontjából létezik-e az állami kiadásoknak egy ideális szintje?” Különböző országcsoportokat vizsgáltam meg a társadalom boldogságérzete és az állami kiadások nagysága közötti együttjárás szempontjából, ezekre kerestem magyarázatot és vontam le következtetéseket.

2. AZ ÁLLAMI KIADÁSOK

Adam Smith 1776-os klasszikus művében, a Nemzetek Gazdagságában írta le a „lát-hatatlan kéz” elméletét, mely szerint a társadalom szempontjából az az ideális, ha mindenki a saját érdekét követi, az államnak nem kell beavatkoznia.

Ezzel szemben a következő évszázadok rengeteg példát hoztak arra, hogy a társadalom érdekében be kell avatkoznia az államnak a gazdaság működésébe. A monopóliumok létéből jóléti veszteség származik, melyet állami szabályozással lehet megszüntetni. A negatív külső gazdasági hatások, azaz externáliák is a társadalom egyes csoportjait sértik, ezek leküzdéséhez is kormányzati segítség kell. A közjavak (pl.

erdő, tiszta víz) minden ember boldogságához elengedhetetlen erőforrások, ezek használatát is az államnak kell szabályozni. Továbbá csak az állam közreműködésével lehet az emberek mindennapjaihoz szükséges infrastrukturális nagyberuházásokat végrehajtani: utakat építeni, csatornahálózatot, áramellátást biztosítani.

Ezekon a kötelező feladatokon kívül az állam költhet a kultúra, a sport támogatására, támogathat magánberuházásokat (pl. lakásvásárlásokat). Finanszírozhatja az oktatást, az egészségügyi kiadásokat, munkanélküli- és nyugdíjbiztosítást nyújthat lakosainak. Ezek mind-mind hatással vannak az emberek boldogságérzetére. Ezen jóléti szolgáltatások szempontjából az államokat kategóriákba sorolhatjuk.

2.1. Az államok kategorizálása

Ha egy állam feladatának érzi a jóléti szolgáltatások finanszírozását, szerepet vállal a társadalmi különbségek csökkentésében. Ennek oka, hogy a jóléti szolgáltatások azoknak a rétegeknek is járnak, akik azt nem tudnák megfizetni, és ezt részben a nagyobb adóalap miatt a tehetősebb társadalmi rétegek finanszírozzák. Természetesen ahol többet költenek jóléti szolgáltatásokra több adót is kell beszedni azok fedezésére. A következőben a jóléti szolgáltatások piacosíttósága szempontjából kategóriákba sorolom az államokat.

2.1.1. Liberális állam

A liberális állam nem érzi feladatának a jóléti szolgáltatások biztosítását, a társadalmi különbségek csökkentését. Jó példa erre az Egyesült Államok, ahol a mai napig nem sikerült működő társadalombiztosítási rendszert bevezetni. Az egészségügy finanszírozása magánforrásokból történik, az oktatást csak a közoktatás szintjén biztosítja az állam. A 2008-as válságban Amerikában rengetegen kerültek utcára, mert az állam nem tartotta feladatának a jelzáloghitelek megsegítését.

A felsőoktatás-finanszírozás alapján jól össze lehet hasonlítani az államtípusokat: az Egyesült Államokban egy átlagos éves tandíj 11 000–42 000 USD-ig terjed (topuniversities.com, 2015). Nincsenek államilag támogatott helyek, problémát jelent, hogy a szegényebb rétegekbe tartozók nem tudnak a felsőoktatásban részt venni és ezáltal felemelkedni, vagy ha igen, akkor családjuknak nélkülözni kell a tandíj fizetésére felvett hitel törlesztése miatt.

Jellemző ezen országokra az egykulcsos adó (ilyen szempontból az Egyesült Államok kivétel, erről a 4.2 alfejezetben még lesz szó), nem terhelik jobban a tehetősebb rétegeket. Az alacsony juttatási szint alacsony adóbevételel párosul: az USA-ban 2013-ban mindössze a GDP 10,6%-át tették ki az adóbevételek (Forrás: World Bank Data).

2.1.2. Konzervatív állam

A konzervatív berendezkedésű államokban jellemzően biztosítja az állam a jóléti szolgáltatásokat, de kevés támogatást nyújt a magáncélú beruházásokra. Jó példa az Egyesült Királyság: jól működik a kötelező társadalombiztosítás, jó minőségű egészségügyi szolgáltatások és jó állami iskolák vannak. Ezek mellett jelentős szeletet hasítanak ki a piacból a magániskolák és a magánklinikák. A lakásvásárlásra semmilyen támogatást nem nyújt a kormányzat, az átlagos ingatlanár 2015. szeptemberében Angliában 186553 GBP, Londonban közel 500 000 GBP (Land Registry 2015). A felsőoktatásban már vannak államilag támogatott helyek, melyeket akár külföldi diákok is megpályázhatnak.

2.1.3. Szociáldemokrata állam

A szociáldemokrata államokban a kormányzatok fontosnak tartják a társadalmi különbségek csökkentését. A jó minőségű egészségügyi szolgáltatások mindenki számára biztosítottak, a nyugdíjbiztosításban mindenki részt vesz. Az oktatás a legalacsonyabb szinttől a felsőoktatásig ingyenes. Jó példa az országtípusra Dánia: a felsőoktatás teljes egészében mindenkinek államilag biztosított, még a külföldi diákoknak is. Ezen szolgáltatások finanszírozásához magas adók kellenek: 2012-ben Dániában a GDP 33,4%-a volt az összes adóbevétele (World Bank Data). Általában a progresszív adórendszert részesítik előnyben, mely még jobban hozzájárul a társadalmi különbségek csökkentéséhez.

3. A BOLDOGSÁG, MINT CÉLFÜGGVÉNY

A XX. század végéig egyetlen mutató, a GDP jelentette a gazdasági folyamatok indikátorát, adott alapot országok összehasonlítására. A környezetgazdaságtan képviselői hívták fel először a figyelmet a GDP hiányosságaira: a mutató nem méri a társadalmi jólétet, boldogságot, fenntarthatóságot. A XX. század végén az ENSZ dolgozta ki a HDI-t, az emberi fejlettségi indexet, mely 3 tényezőt vesz figyelembe: a születéskor várható élettartamot, az iskolázottságot és az életszínvonalat. További alternatíva a fenntartható gazdaság jóléti mutatója, az ISEW, mely a lakossági fogyasztásból indul ki, értékét növelik az állami kiadások (a hadászati kiadások kivételével, melyek csökkentik azt), az otthon végzett munka, a lakossági megtakarítások, értékét csökkenti a környezetszennyezés.

Dolgozatomban az emberek boldogságérzetét, jólétét vizsgálom. A londoni New Economics Foundation agytröszt jelmondata: „Közgazdaságtan, mintha az emberek és a bolygó számítanának”. Ők hozták létre a Happy Planet Index mutatót, melynek

3 összetevője van: tapasztalt jóllét érzet, várható élettartam, ökológiai lábnyom. Én ennek a mutatónak a jóllét érzet összetevőjét használtam.

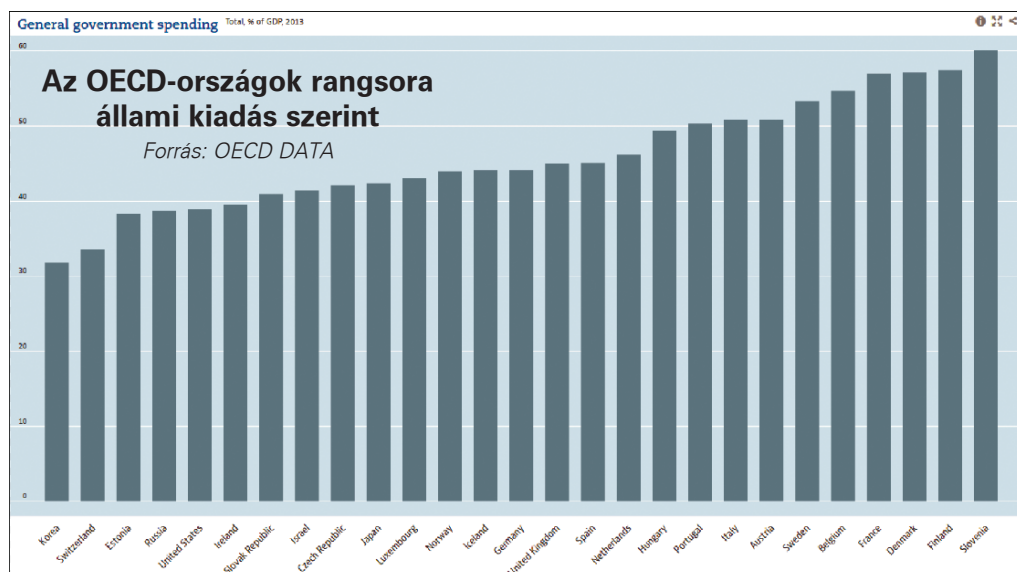
Ez az index 0–10-ig terjedő skálán méri az emberek boldogságát. A kutatás megkérdezéssel végezte az amerikai Gallup Kutatóintézet. Az embereket arról kérdezték, hogy egy létrán, aminek 10 foka van, és a 0. fok jelenti a legrosszabb életet, a 10. fok a legjobbat, hányadik fokon állnának.

Az Egyesült Államok tagállamaira nem állt ez a rendelkezésemre, ott egy másik mutatót használtam: szintén a Gallup Intézet által mért általános jóllét indexet. Ebben benne van a biztosítottság, a rendszeres testmozgás és étkezés, az elismertség, az aktivitás, és a pénzügyi biztonság.

4. A BOLDOGSÁGÉRZET ÉS AZ ÁLLAMI KIADÁSOK KAPCSOLATA EGYES ORSZÁGCSOPORTOKBAN

A következőkben az állam GDP-arányos kiadásait vetem össze a társadalom boldogságérzetével. A célom az volt, hogy kiderítsem, mely országcsoportokban van pozitív, és mely országokban negatív korreláció a boldogság és az állami kiadások mértéke között. A grafikonokat Microsoft Excel programmal készítettem, melyekre trendvonalat illeszttem. Fontos kiemelni, hogy ez nem bizonyít semmiféle oksági kapcsolatot a két érték között, a valóságban nem függhet egyetlen ország boldogsága egyetlen változótól.

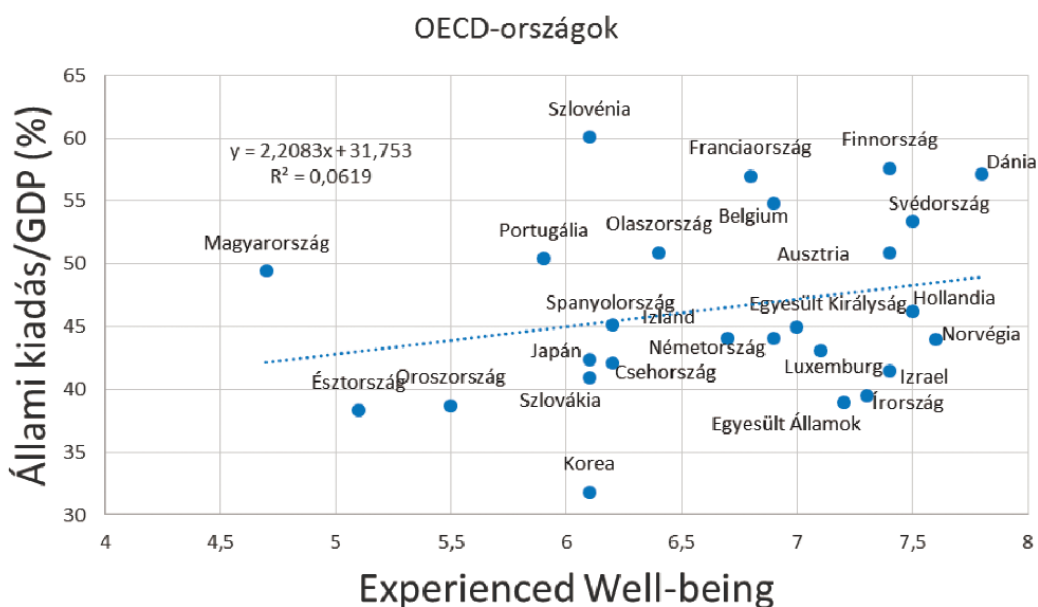
4.1. OECD-országok



Az OECD-országokra vonatkozó állami kiadások forrása az OECD Data értékei voltak. Ezen országoknál megfigyelhető pozitív korreláció az állami kiadások és a boldogság között. Ennek oka, hogy az OECD tagállamai közt túlnyomórészt európai országok találhatók meg. Köztük van az összes skandináv jóléti állam és a szociáldemokrata berendezkedésű nyugat-európai országok. Ezen országokban hagyományosan kialakult egy gondoskodó állam, magas a szociális juttatások mértéke, a jóléti szolgáltatásokat az állam biztosítja.

Ezekben az országokban alacsony a hatalmi távolság index. Hofstede kulturális dimenzió-indexe azt mutatja meg, hogy az emberek mekkora társadalmi különbségeket fogadnak el, tehát itt ez is mutatja, hogy az emberek fontosnak tartják a társadalmi különbségek csökkentését.

Kilóg a sorból az Egyesült Államok, mely 7,2-es boldogság-értékével a boldogabb országok közé tartozik, a GDP-arányos kiadásai mégis az egyik legalacsonyabb. Vizsgáljuk meg ezért külön az Egyesült Államokat!



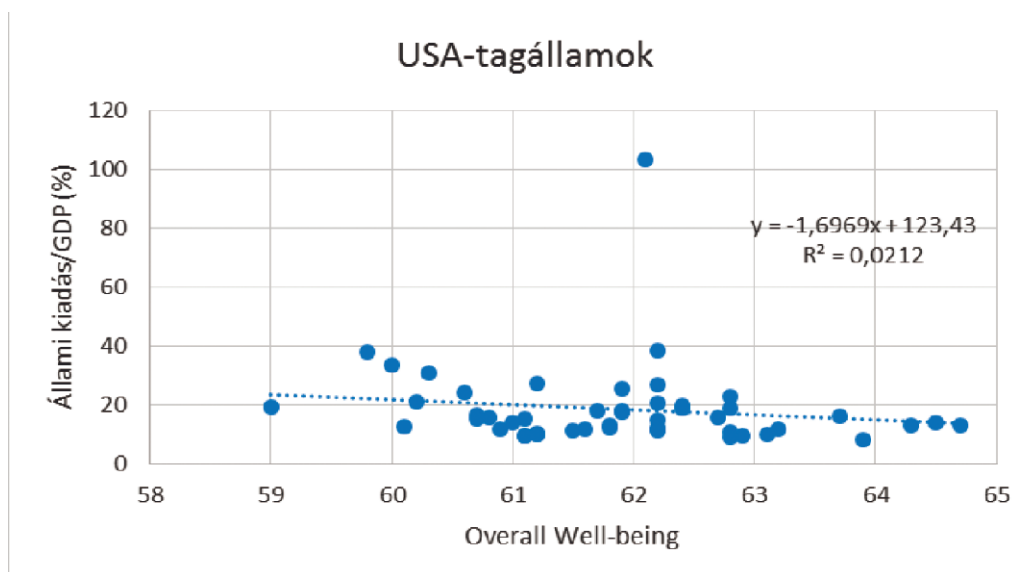
2. ábra: Az OECD-országokban az állami kiadás és a boldogság korrelációja

4.2. Az Egyesült Államok tagállamai

Az Egyesült Államok nem illik bele a főként szociáldemokrata országokat tömörítő OECD-s pozitív korrelációba. Már a 2. fejezetben említettem, hogy az országban a jóléti szolgáltatások nem államilag finanszírozottak, az állam nem tartja fontosnak a társadalmi különbségek csökkentését. De vajon ez az államonkénti boldogságban is megmutatkozik? A tagállamonkénti kiadások forrása: usaspending.gov.

Láthatjuk, hogy az USA tagállamaira negatív korreláció figyelhető meg a boldogság és a költségvetési kiadások között. A trendvonal kevésbé meredek, mint az OECD-országok esetén, ennek oka, hogy az állami kiadásoknak csak egy része tagállami szintű, a másik része egységes, központi kiadás.

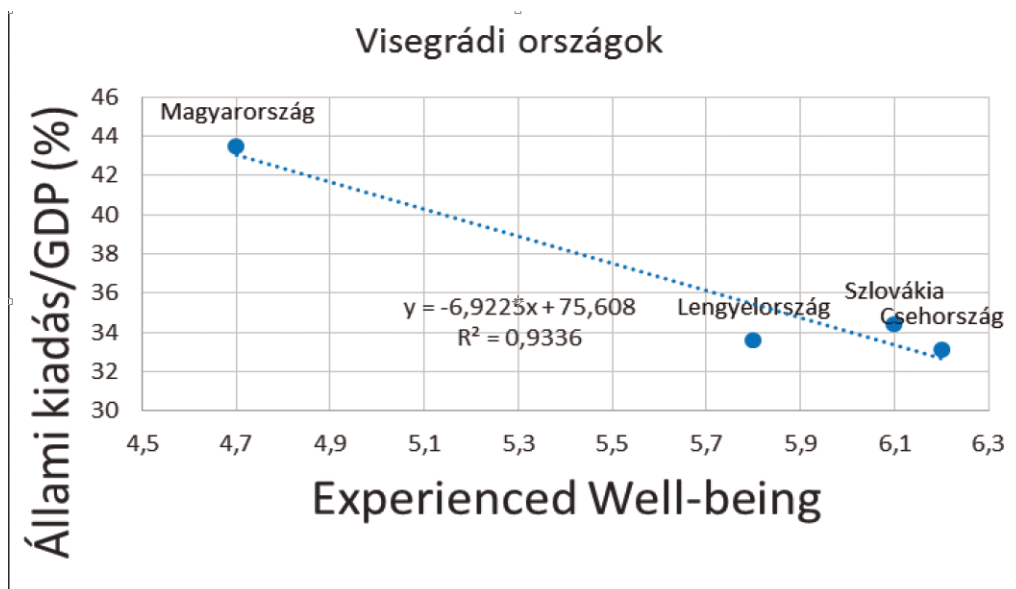
A gyenge negatív korreláció is arra enged következtetni, hogy az emberek a kisebb állammal érzik jobban magukat. Ennek felel meg egy a közelmúltban készült felmérés, mely szerint az amerikai polgárok 62%-a támogatná az egykulcsos adórendszer bevezetését, és 67%-uk szerint a kormányzatnak nem feladata a társadalmi különbségek csökkentése (Reason-Rupe Poll).



3. ábra: Az állami kiadások és a boldogság korrelációja az USA tagállamaiban

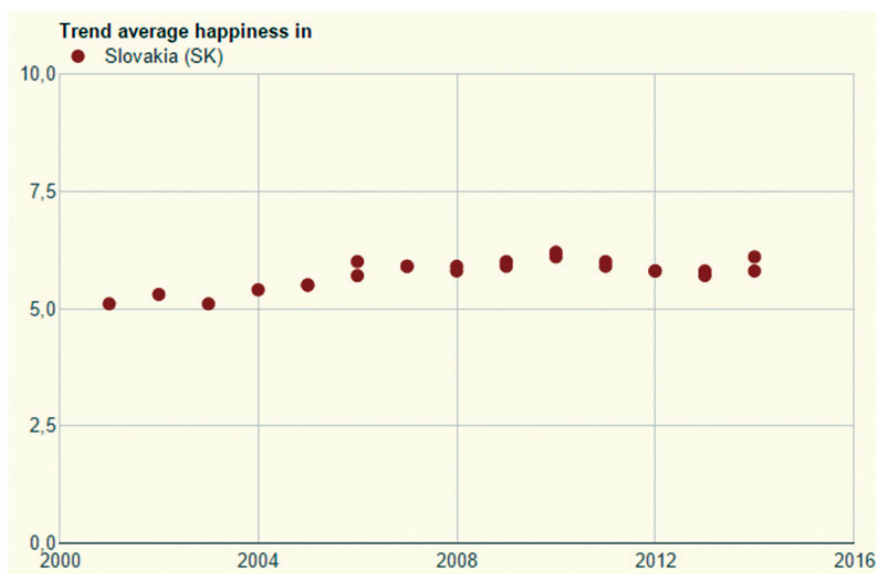
4.3. A Visegrádi országok

A V4 országok, azaz Magyarország, Szlovákia, Csehország és Lengyelország erős negatív korrelációt mutat. Az ok szerintem az, hogy az évtizedekig tartó szocializmus során kiábrándultak az emberek az államból. A rendszerváltás után vált szállóigévé a mondás: „Az állam nem jó gazda”.



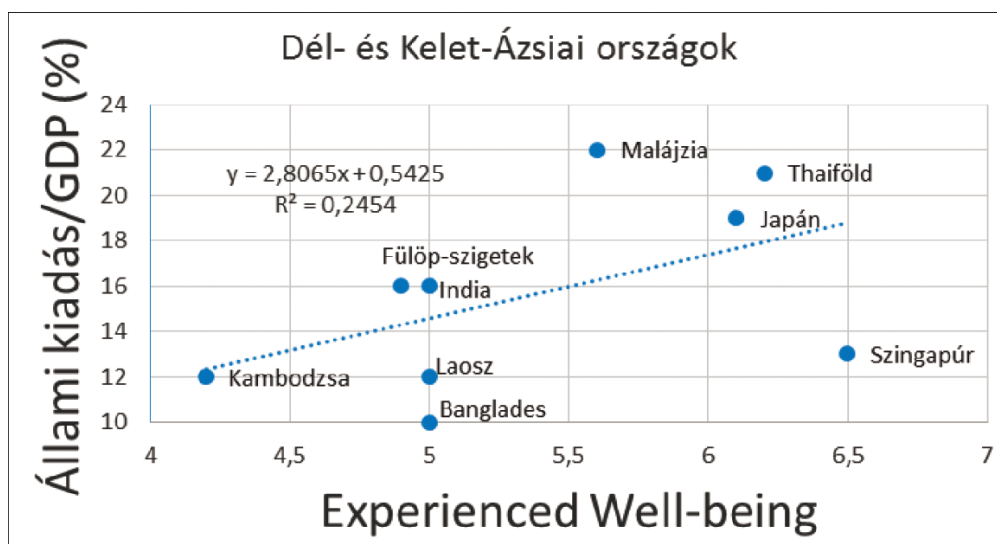
4. ábra: Az állami kiadások és a boldogság korrelációja a Visegrádi országokban

Szlovákia 2002-től elkezdte megválni a szociális kiadásokat, míg Magyarország ezen a téren nem vett vissza (Kiszámoló, 2012). Az elmúlt évtizedben Szlovákia sokkal versenyképesebb lett Magyarországnál, az egy főre jutó GDP nőtt, az államadósság csökkent. Látható, hogy ezzel párhuzamosan a szlovák lakosság boldogsága is nőtt.



4.4. A dél- és kelet-ázsiai országok

A dél- és kelet-ázsiai országoknál ismét pozitív korreláció mutatkozik. Itt a hatalmi távolsági index nagyobb, mint az OECD-országokban. A korreláció oka az országok kultúrájában rejlik. Évezredekig keresztül császárságok, dinasztiák uralták a régiót, az itteni lakosok hozzászoktak az erős, nagy államhoz.



5. ábra: A boldogság és az állami kiadások kapcsolata a dél- és kelet-ázsiai országokban

5. ÖSSZEFOGLALÁS

Konklúzióként szeretnék a bevezetőben megfogalmazott kérdésre válaszolni. A társadalom boldogsága szempontjából nem létezik egy egységesen, minden országra működő jó válasz az állami kiadások nagyságára vonatkozóan.

Láthattuk, hogy más-más országokban máshogy fogadják az állam gondosodását. Sok országban boldogabbak az emberek a nagy állam miatt, máshol tehernek vélik azt. A hagyományok és az ország kultúrája meghatározzák az állam mozgásterét, amennyiben ezt átlépi az állam bármelyik irányba, az a boldogságérzet romlásához vezethet.

Nyitott kérdés marad számomra Magyarország helyzete: a legboldogtalanabbak vagyunk az összes ország közül úgy, hogy nagyok az állami kiadások. Feltételezem, hogy ha a magyar állam is belekezdene egy, Szlovákiához hasonló átmenetbe, azzal közép-távon növelni lehetne a boldogságérzetet is.

IRODALOMJEGYZÉK

How Much Does it Cost to Study in the US? (Letöltve: 2015. szeptember)
<http://www.topuniversities.com/student-info/student-finance/how-much-does-it-cost-study-us>

Land Registry: House Price Index (Letöltve: 2015. szeptember) https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/470864/Sept_2015_HPI.pdf

Telegraph: 'Tent cities' of homeless on the rise across the US (2008; Letöltve: 2015. október) <http://www.telegraph.co.uk/news/worldnews/northamerica/usa/2991742/Tent-cities-of-homeless-on-the-rise-across-the-US.html>

USA Spending: Where is the Money Going? <https://www.usaspending.gov/transparency/Pages/default.aspx>

OECD Data: General government spending (Letöltve: 2015. augusztus) <https://data.oecd.org/gga/general-government-spending.htm>

Emily Ekins: 62 Percent of Americans Say They Favor a Flat Tax (2014; Letöltve: 2015. augusztus) <https://reason.com/poll/2014/04/15/62-percent-of-americans-say-they-favor-a>

Kiszámoló: Gondoskodó állam kontra piacgazdaság, Magyarország vs. Szlovákia (2012; Letöltve 2015. augusztus) <http://kiszamolo.hu/gondoskodo-allam-kontra-piacgazdasag-magyarorszag-vs-szlovakia/>

Projektek sikere



Dr. Sebestyén Zoltán* egyetemi docens, Menedzsment és
Vállalatgazdaságtan Tanszék, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

A projektek sikerét a szakmában tevékenykedő menedzserek túlnyomó többsége jellemzően a hagyományos, évtizedek óta szinte iparági normaként tekintett jellemzők mentén határozza meg. A sikert kutató folyóíratcikkekben azonban megjelent a költség-idő-minőség hármásától való elszakadási törekvés. A siker kérdése eddig nem vizsgált területekre is kiterjedt, sokrétűbbé vált: új tényezők és kritériumok jelentek meg, amelyek különböző módon kiegészítették az eredeti elképzeléseket, esetleg önállóan is átvették a sikert meghatározó szerepet. A cikkben áttekintjük a releváns szakirodalomban megfogalmazott alapelveket, eredményeket, próbálkozásokat és saját nézőpontunkon keresztül elemezzük azokat.

Egyes hazai és európai régiók hagyományos technológiával, „ősi receptek alapján” készült borai világhírűek, minőségük vitán felül áll. Mégis néhány, szakmai körökben kevésbé elismert, modern technológiát alkalmazó nyugati borászat nagyságrendekkel nagyobb mennyiségben adja el a laboratóriumi körülmények között előállított borait a világ legnagyobb felvevő piacain. Az utóbbiak jellemzően egy előre kikevert termékportfólióból választják ki a célcsoport kóstoltatásával azt a terméküket, amit azután elképesztő mennyiségben állítanak elő azonos minőségben. Zavarba ejtően nehéz eldönteni, hogy melyik irányzatot tekinthetjük sikeresnek, illetve sikeresebbnek, hiszen az előbbieik termékei rendszeresen fel-feltűnnek a szakmai körökben szervezett versenyek dobogósai között, még az utóbbiaké jóval ritkábban. Ugyanilyen zavarba ejtő kérdések merülnek fel pl. a „minőségi oktatás” témakörében. Gyakran hangoztatott érv, hogy a kiscsoportos oktatás magasabb minőséget képvisel, mint a tömegoktatás. Másrésztől azonban miért választanak csak kevesen egy közismerten jó minőségű képzési programot és miért választanak sokan egy kevésbé jó minőségűt, ha a munkaadók a magasabb minőségű szaktudást jobban megfizetik? Úgy tűnik, a siker minőség dimenziója sokszor meglehetősen bizonytalanul skálázható.

A Sydney-i Operaház esete a költség és idő dimenzió mentén vet fel hasonlóan elgondolkodtató kérdéseket. A két színháztermes operaház megépítésére 1954-ben pályázatot írtak ki. A nyertes építész, Jorn Utzon tervei alapján 1959-ben indult el az

* Társszerző: Dr. Tóth Tamás egyetemi adjunktus, Pénzügyek Tanszék, Gazdaság és Társadalomtudományi Kar
A cikk Sebestyén Z. A projektsiker relativitása a sikerkritériumok és -tényezők tükrében. In: Topár J (szerk.) A műszaki menedzsment aktuális kérdései. Műszaki Kiadó, Budapest, 2012. pp. 199–212. jelentős átdolgozása és kiegészítése.

építkezés, annak ellenére, hogy a tetőszerkezete az akkori technológiai színvonal fölé emelkedett, tehát nem volt kivitelezhető. Az építkezés határidejének az 1963-as évet határozták meg, tehát 4 év teljes átfutási időt terveztek, hétmillió ausztrál dollár felhasználása mellett. A kivitelezést nemcsak a szükséges technológia hiánya és a specifikáció folyamatos változtatása, hanem a politika is jelentősen befolyásolta. Az operaházat II. Erzsébet brit királynő 1973-ban adta át, rekordmértékű költség- és időtúllépés után: 14 évig épült, és végül 102 millió dollárba került. Az ENSZ illetékes szerve 2007-ben felvette a Sydney-i Operaházat a világörökség listájára, mint a XX. század egyik legnagyobb hatású alkotását. Lehet-e sikeresnek tekinteni egy olyan projektet, amely súlyos mértékben túllépte terv szerinti idő- és költségkeretét? Hogyan ítéljük meg a projekt sikerét annak fényében, hogy a világszerte ismert, a mai napig impozáns operaház a projekt végeredményével elégedett ausztrálok számára olyan ikonikus építmény, mint az egyiptomiaknak a piramisok?

A projekt sikerességének vizsgálata még az érintettek közvetlen célkitűzésének el nem érése esetén is kérdéseket vethet fel. Az egyiptomi piramisok az időszámításunk előtti néhány évezred legjelentősebb projektjei. Sznofru (Sneferu) több mint négy és fél ezer éves, Dahsúrban épített, tört falú piramisa egyedi formájáról ismert. A kutatások alapján bebizonyosodott, hogy a kivitelezés során – valószínűleg statikai okokból – folyamatosan változtattak a terven. Eredetileg 60°-os szögben kezdték a falak építését, majd még az alapoknál 54°-os szögre váltottak. Az építkezés felénél ismét módosítottak, így a fennmaradó rész falai már csak 43°-os szöget zárnak be a vízszintessel. A fáraót végül nem ebben a piramisban temették el. A legelsők között található Kheopsz (Khufu) gízai nagy piramisa is, amely elnevezéséhez híven a legnagyobb méretű. Minden jel arra mutat, hogy az építmény teljes pompájában elkészült még a fáraó uralkodása idején, és az is nyilvánvaló, hogy menet közben ez is számos, előre nem tervezett változtatáson ment keresztül: a királyi sírkamrát a piramison belül végül a harmadik helyszínen alakították ki. A régészekben felmerült a kétely, hogy végül ezt a fáraót sem oda temették el, mert a szokásoktól eltérően semmilyen díszítést nem kapott a sírkamra, üresen maradt. Feltehető a kérdés, hogy mennyire tekinthető sikeresnek egy olyan projekt, amely évezredekkel később is lenyűgöz mindenkit, feltehetőleg időben elkészült, pár ezer éven át a világ legmagasabb építménye volt, és – bár számtalanszor kirabolták – nem volt olyan hatalom, amely képes lett volna elhordani, megsemmisíteni, pedig az időszámítás kezdete óta rengetegen kísérletet tettek rá (al-Mamún, al-Azíz stb.)? Kivételesen tökéletes az összhang a kutatók között abban a tekintetben, hogy a piramisok a fáraó temetkezési helyéül szolgáló építmények. Miután Sznofrut és Kheopszot egészen máshová temették el, a kérdés ismét megfogalmazható. Mennyire lehet sikeres az a projekt, amely végül nem érte el eredeti célját? Ha a fáraót és az ókori Egyiptom vallási és világi vezetőit a projekt kiemelten fontos érdekeltjeinek tekintjük, vajon ennyi év távlatából sikeresnek tartanák ezt a projektet? Számít-e az, hogy mikor és kiknek a szemszögéből tekintjük a sikerességet?

A vállalatok számára projektjeik építőipari tervezése és kivitelezése számos bonyolalommal járó szükséges rossz, így jó részük már azzal is megelégszik, ha a kivitelező képes tartani a költségvetést és a határidőt. A New York Times székházépítésének projektje azonban arra mutat rá, hogy az évtizedek óta alapvető együttesként elkönyvelt költség–idő–minőség „szentháromság” koncepciójának (angolul erre a Triple Constraint, a Golden Triange vagy az Iron Triangle kifejezéseket is használják) követése bizonyos projektek esetében egyáltalán nem elegendő (Thurm, 2006). A cég legnagyobb beruházásának sikerességéhez ezek szigorú és következetes betartása nem garancia, hanem – ahogy Thurm fogalmaz – csak a kezdet a sikerhez vezető úton. Az 52 emeletes, 150 ezer négyzetméter alapterületű központ kivitelezési projektje azzal vált híressé, hogy a megrendelő nem elégedett meg a klasszikus paraméterek mentén előírt teljesítéssel. Részt kívánt venni a projekt tervezésében és kivitelezésében is: felvázolta a jövőbeli munkahelyre vonatkozó elképzeléseit és ragaszkodott ahhoz, hogy a kivitelezés során a vízió figyelembe vételével döntsenek a lehetséges technológiai módoszatok között. A folyóirat vezetése az épületet egyfajta kommunikációs csatornának tekintette: kifelé azt szándékoztak bemutatni, hogy mivel foglalkoznak, befelé pedig a szervezet törekvéseit kívánták hangsúlyozni. Az előcsarnok elrendezése is a nyitottságot sugározza: a lifttömbök szétválasztásával és a szokásos, zömök fogadópulatok eltüntetésével a látogatók akár 100 méterre is ellátnak a csarnokon keresztül egészen egy üvegezett falú előadóteremig. A lépcsők külső, legjobb kilátást nyújtó elhelyezése a részlegek közötti akadályok megszüntetésére irányuló koncepcionális törekvéseket is kifejezi, illetve az alkalmazottakat a liftek használata helyett a lépcsőzésre készíti. Mit mondjunk tehát a projektsikerről, ha a kivitelező a hagyományos kritériumok mentén ugyan kiválóan teljesít, de a megrendelő számára ez önmagában mindösszesen egy sikertelen projektre elég?

A fenti példákból kitűnik, hogy a projektek sikerességének kérdése a projektmenedzsmentben megszokott dimenziók mentén sokszor egyáltalán nem válaszolható meg.

HOGYAN KÖZELÍTSÜNK A SIKERHEZ?

Érdemes különbséget tenni a **projektsiker** és a **projektmenedzsment sikere** között (De Wit, 1988). A projekt sikerét a projekt (vagy a vállalkozás) egészére vonatkozó általános célok figyelembevételével, a projektmenedzsmentét pedig a hagyományos tényezők, a költség, idő és minőség szempontjából szokás megítélni. A projekt és a projektmenedzsment sikere nem feltétlenül függ össze egymással, bár a szakirodalom nagyobb része nem tesz különbséget e két fogalom között.

A projektsiker kutatásával kapcsolatos szakirodalomban két főbb irányzat alakult ki: az egyik a projekt sikerét befolyásoló tényezők definiálására fókuszál, a másik a siker mérési lehetőségeit kutatja. A projekt **sikertényezői** a projektnek azon független elemei, amelyek növelik a projekt sikerének valószínűségét. A projekt **sikerkritériumait** olyan feltételek (mértékek) köre alkotja, amelyekkel megítélhető egy projekt sikeres kimenetele (Müller és Turner, 2007). Fontos hangsúlyoznunk, hogy számos kutató kizárólag az egyiket vizsgálja a fentiekből (factors, criteria), de olyan cikkekből is számos született, amelyek keverik vagy szinonimaként tekintik ezeket a fogalmakat. A továbbiakban a fenti definíciók mentén térképezzük fel a projektek sikerével foglalkozó publikációk megközelítéseit, és a pontosítás végett igyekszünk összhangba hozni amennyire csak lehet a terminológiát a Müller és Turner által tárgyaltakkal.

A PROJEKTSIKER SZENTHÁROMSÁGA

A hagyományos költség–idő–minőség hármas, mint sikerkritérium, a projektdefiníciókból vezethető le. A projektmenedzserek alapvetően ezek tervezett értékeinek elérését tekintik a siker kritériumainak, sőt, ez a nézet annyira elterjedt, hogy iparági normának is tekinthető. Ezen kritériumok széles körű alkalmazása nem meglepő, mivel együttesük a projekt leginkább kézzelfogható paramétereit ragadja meg, amelyek a kivitelezési szerződéseknek is kötelező és triviális eleme, így azonosításuk is meglehetősen kézenfekvő. Az idő- és költségkorlátok arányskálán rangsorolható adatok, ezen kívül a megvalósítás során kiválóan nyomon követhetők, ezért rájuk épülő matematikai módszerek sora áll rendelkezésre. A harmadik kritérium, a minőség mérése – amint a cikk bevezetőjében is utaltunk már rá – gyakran szubjektív elemekkel tűzdelt, néhány eleme jól definiálható (pl. a megvilágítás minimális és maximális lux értéke egy adott helyszínen), számos eleme azonban inkább kvalitatív paraméter (pl. világító testek „tetszetőssége”, „stílusbeli illeszkedése” a helység többi eleméhez).

Évtizedek óta létezik az igény egy kifinomultabb kritérium- vagy tényezőrendszer kialakítására (Prabhakar, 2008). A hagyományos sikerkritériumokkal elégedetlen kutatók legnagyobb része szerint az alapkritériumokon felül további tényezőkhöz, kritériumokhoz kell meghatározni kritikus mértékeket (mérőszámokat). Rockart (1979) háromlépéses javaslata alapján először létre kell hozni a kritikus sikertényezők listáját (Critical Success Factor – CSF), amelyet egyértelműen az üzleti siker érdekében kell azonosítani, második lépésben e tényezők alapján meg kell határozni a szervezeti célokat, harmadik lépésben pedig mérhetővé kell tenni a sikertényezők alakulását. Például ha a piaci siker a kritikus tényező, akkor elsődlegesen mérendő a piaci részesedés változása, vagy a pénzügyi piacokon kialakított imázs esetén vizsgálható az árfolyam/nyereség arány (P/E). Rowe, Mason és Dickel (1985) később kibővítették

Rockhart CSF-elméletét a kulcsfontosságú eredmények területének bevezetésével (Key Result Area – KRA). Rávilágítottak arra, hogy meghatározható, képes-e a szervezet hatékonyan mozgósítani erőforrásait; kideríthető, hogy a részcélok között van-e bármilyen konfliktus; létezik-e környezeti bizonytalanság; és vizsgálható a politika és egyéb korlátozó tényezők szerepe is. Cleland (1986) kiegészítése szerint a projekt sikerét úgy kell értelmezni, hogy a műszaki teljesítménycél költség- és időkereteken belüli elérésének a szintjén felül a szervezet missziójához való hozzájárulást is felmérjük. A létesítménymegvalósítási projekteknél – azok jellegzetességéből fakadóan – olyan iparág-specifikus sikerkritériumok is megjelentek, amelyek más területeken nem lennének ennyire jellemzők (pl. a munka- vagy környezetvédelem kérdése, ami egy szoftverfejlesztésnél esetleg nem kapna akkora hangsúlyt). Morris és Hough (1986) ugyanebben az évben a létesítménymegvalósítási projektek számára négy sikerkritériumot fogalmazott meg: a szokásos költség, ütemezés (idő) és teljesítmény legfontosabb paraméterei mellett megjelent az építőipari biztonság is.

Belassi és Tukul 1996-ban összefoglalta, hogy a kritériumok mellett milyen egyéb tényezőket ismert az akkori szakirodalom (*1. táblázat*).

1. táblázat: A sikertényezők összefoglalása

Sayles és Chandler (1971)	- projektmenedzser kompetenciája - ütemezés - szabályozó rendszerek és felelősségek - nyomon követés és visszacsatolás - folyamatos fejlesztés a projekten belül
Martin (1976)	- célok meghatározása - projekt szervezeti filozófiájának kiválasztása - általános menedzsmenttámogatás - hatáskör szervezése és delegálása - projekt team kiválasztása - jelentős erőforrások allokálása - kontroll és információ mechanizmusok - szükséges tervezés és felülvizsgálat
Baker, Murphy és Fisher (1983)	- világos célok - célok iránti elkötelezettség a projekt teamen belül - helyszínen lévő (on-site) projektmenedzser - megfelelő finanszírozás a teljes készütséigig - megfelelő projekt team képességek - pontos kezdeti költségbecslés - minimális kezdeti nehézségek - tervezési és szabályozási technikák - feladatköz-pontúság (a szociális orientációval szemben) - bürokrácia hiánya
Clealand és King (1983)	- projekt összegzése - működési koncepció - felső menedzsment támogatása - pénzügyi támogatás - logisztikai követelmények - létesítmény-támogatás - piac felderítése (ki a vevő) - ütemezés - igazgatók fejlesztése és képzése - munkaerő és szervezet - akvizíció - információs és kommunikációs csatornák - projekt felülvizsgálat
Lock (1984)	- projekt iránti elkötelezettség közismertté tétele - felülről származó hatáskör - kompetens projektmenedzser kinevezése
Morris és Hough (1987)	- projektcélok - innováció műszaki bizonytalansága - politika - társadalmi együttműködés - ütemterv sürgőssége - szerződés (pénzügyi elszámolási mód) jogi problémái - végrehajtási problémák
Pinto és Slevin (1988)	- felsőmenedzsment támogatása - konzultáció az ügyféllel - személyzet toborzása - műszaki feladatok - ügyfél általi elfogadás - nyomon követés és visszacsatolás - kommunikáció - hibakeresés - projekt team vezetőjének tulajdonságai - hatalom és politika - környezeti események - sürgősség

Lim és Mohamed (1999) későbbi keretrendszere két szinten osztályozott mérőszámokon alapult. Mikroszinten az idő, a költség és a teljesítmény mellett a biztonságot nevezték meg Morris és Hough elképzeléséhez hasonlóan, azonban ezeket a tényezőket kizárólag a kivitelezés (megvalósítás) fázisában értelmezték. Makró szinten a teljes átfutási időt, illetve a működés és a végtermék használata során tapasztalt elégedettséget jelölték meg (az elégedettségről még később, az érintettekkel foglalkozó fejezetben esik szó).

Cooke–Davies (2002) nemcsak a projekt és a projektmenedzsment sikerével kapcsolatos, hanem a projektsiker folyamatos fenntartásában szerepet játszó tényezőket is azonosított (bár a tényezőket és kritériumokat illetően némileg eltérő terminológiát használt). Javaslat a projektmenedzsment és a projekt sikerkritériumait az alábbiak szerint rendezi:

● **A határidők betartásával korreláló gyakorlatok (projektmenedzsment):**

- o a kockázatmenedzsment fogalmának az egész szervezetre kiterjedő megfelelő oktatása,
- o a kockázatok tulajdonosainak hozzárendelésére vonatkozó szervezeti folyamat érettsége,
- o egy hozzáférhető (minden résztvevő által látható) kockázati jegyzék megfelelő karbantartása,
- o naprakész kockázatmenedzsment-terv,
- o a projekttel kapcsolatos szervezeti felelősségek dokumentálása,
- o a projekt teljes átfutási idejének három éven (de még inkább egy éven) belül tartása.

● **A költségvetés betartásával korreláló gyakorlatok (projektmenedzsment):**

- o hatókör módosítása kizárólag egy kifinomult, érett hatókör-szabályozási folyamaton keresztül lehetséges,
- o a teljesítménymérés viszonyítási alapjának (baseline) teljes körű karbantartása.

● **A projekttel kapcsolatos kritikus sikertényező:**

- o a hasznok hatékony leszállításának, illetve a termelésmenedzsment és a projektmenedzsment kölcsönös együttműködésén alapuló menedzselés folyamatának megléte.

● **A projektsiker folyamatos, konzisztens fenntartásával kapcsolatos tényezők (feltételezve azt, hogy a projekt végterméke az átadást követően üzemel-**

tetésre vagy kereskedelmi forgalomba kerül, és annak sikere visszahat a projekt sikerének megítélésére):

- o portfólió- és programmenedzsment-gyakorlatok, amelyek lehetővé teszik az erőforrások hozzárendelését a projektekhez a vállalati és üzleti célokkal összhangban,
- o olyan projekt-, program- és portfóliómenedzsment-mértékek, amelyek visszajelzést adnak a projekt aktuális teljesítményéről, és lehetővé teszik a jövőbeli siker előrejelzését,
- o a tapasztalatokból való hatékony tanulás, amely az explicit és tacit tudás kombinációját is figyelembe veszi.

A klasszikus iránytól alapvetően el nem térve, számos kiegészítés található a szakirodalomban. Az egyik legfontosabb az, hogy a kritériumok szokásos hármasa mellett jelenjen meg az értékteremtés és -közvetítés gondolata: a projekt akkor sikeres, ha tartja az idő- és költségkeretét, elvárt minőségű, és az érintetteknek értéket közvetít. Az Egyesült Királyságban az Engineering and Physical Science Research Council (EPSRC) 2003-ban már úgy fogalmazott, hogy projektek elsődleges céljának az értékteremtésnek kell lennie a termék-előállítás helyett. Ezután pl. Reich, Gemino és Sauer 2010-ben publikált empirikus méréseinek a központjában is az értékteremtés állt.

ÉRDEKELTEK ÉS ÉRZÉKELES

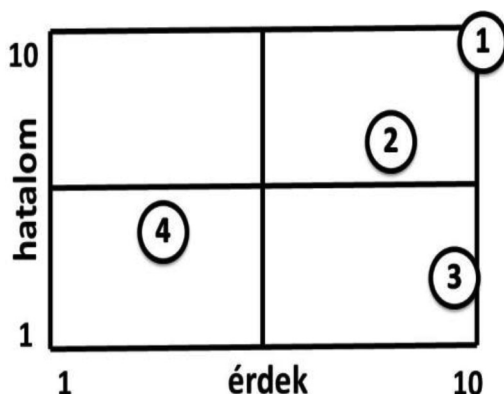
Mi történik, ha a klasszikus tényezők alapján a projekt egyértelműen sikertelen, de a politikusok mégis sikeresnek nyilvánítják, esetleg – egy szerencsésebb esetre gondolva – a projekt felhasználói sikeresnek érzik? A 2012-es londoni nyári olimpiai játékok költségvetése a tervezett többszöröse lett, azonban az érintettek nagy része elégedett. Többek között az eseményeket helyszínen követők 93%-a volt elégedett az olimpia szervezésével a University of Westminster és a University of South Australia közös kutatása alapján (2012), de a Nemzetközi Olimpiai Szövetség részéről az elnök, Jacques Rogge is elégedettségének adott hangot nyilatkozatában. Az ellenkező eset is érdekes. Hogyan kezeljük azon projekt sikerét, amely határidőn és költségvetésen belül van, de az érdekelt felek tömegesen elégedetlenek vele. Ugyanazt a projektet egyes érintettek érezhetik bukásnak, míg mások sikeresnek. Elképzelhető, hogy a sikerrel kapcsolatos érzékelés, a siker érzete fontosabb, mint azok a kézzelfogható tények, amelyek számszerűsíthetők, s kezelésükre a tudományos menedzsment modellek és heurisztikák sorát kínálja? Mivel érzékelésről van szó, ezért természetesen számít az is, hogy kikről beszélünk. Esetleg előfordulhat, az eltérő szereplők időnként nem is ugyanazt a projektet ítélik meg, hanem mindenki a sajátját. Az érzékelést mint új elemet többen is megpróbálták beépíteni munkáikba különböző módon (például

Baker, Murphy és Fisher 1983-ban javasolták figyelembe venni a projekt teljesítményének érzékelését). A kilencvenes évek közepén Verma (1995) felvetette, hogy a siker a szokásos műszaki teljesítmény (specifikáció) és a misszió elérése mellett a kommunikáció, a csapatmunka és a vezetés függvénye is. A klasszikus felfogáshoz képest új megközelítés az, hogy Verma a sikertényezők közé sorolta a percepciót és az elégedettséget is. Az ehhez hasonló szubjektív, nehezen számszerűsíthető tényezők figyelembe vétele ugyanis a menedzsment általános törekvése napjainkban (Kalló, 2012).

A sikert a különböző érintettek, érdekelték is eltérően értelmezhetik. Bár a stakeholder (érintett, érdekelt) kifejezés már a 60-as években megjelent a menedzsment-szakirodalomban (például Stanford Research Institute), a mai formájában alkalmazott megközelítésre közel húsz évet kellett várni. Freeman (1984) az érintetteket olyan csoportként vagy személyként határozta meg, akikre hatással van a szervezeti célok megvalósulása, és akiknek hatása van a szervezeti célok megvalósítására. Az érintettekkel kapcsolatos szakirodalom nem egységes a projektmenedzsment és a változásmenedzsment területén. A szerepek közötti összefüggéseket, egyezéseket és átfedéseket, a szereplők elnevezésével kapcsolatos kérdéseket Sebestyén, Pádár és Pataki (2012) tárgyalták. Az a gondolat, hogy az érintetteket a siker szempontjából tanulmányozzuk, az ezredfordulón jelent meg (Wateridge, 1998). A minőségmenedzsment alapelveivel összhangban megjelent a sikertényezők között a „happy user”, vagyis az elégedett felhasználó. Collins és Baccarini (2004) különböző iparágakban végrehajtott projektek tanulmányozása alapján azt a következtetést vonták le, hogy a tulajdonos igényeinek kielégítése a legfontosabb kritérium. A fontossági sorrendben csak második kritérium a specifikáció teljesítése, és a hagyományos, idővel, költséggel kapcsolatos kritériumok csak ezután következhetnek. Bryde és Robinson (2005) kimutatták, hogy a beruházóknak, azok tulajdonosainak leginkább az érintettek igényeinek kielégítése a fontos, míg a vállalkozóknak a költség- és időkeretek betartása. Wang és Huang (2006) a beruházási projektek terén három fő csoportot különített el a siker szempontjából. Állításuk szerint a beruházó tulajdonosi körén és a vállalkozón túl a kivitelezést felügyelő szervezetre kell koncentrálni, a többieknek pedig a siker szempontjából nincs nagy jelentőségük. A hagyományos sikertényezők mellett a három fő szereplőcsoport közötti kapcsolat határozza meg a projekt sikerét, ezért ennek szellemében, a fontos szereplőkre külön-külön kell kulcsfontosságú sikertényezőket meghatározni. A fentieknél kifinomultabb technika a Mendelow-féle „hatalom/érdek” mátrix alkalmazása, melyet eredetileg az érdekelték feltérképezésére alakítottak ki. Ennek a lényege az, hogy a projekt sikerkritériumait a projekt életciklusai szerint kell meghatározni (mivel ezekben különböző kritériumok érvényesek), majd az érdekeltéket a mátrixban való elhelyezkedésük alapján elemezni, mivel ezáltal kideríthető a szereplők sikerre gyakorolt lehetséges hatása a projekt teljes életciklusában (Niu, Lechler és Jiang, 2010). Ennek megfelelően tehát minden fázisban el kell készíteni ezt a mátrixot. Az 1. ábrán egy konkrét eset látható a kezdeményezési fázis érintettjeivel (1. beruházásfejlesztő; 2. kor-

mány; 3. ügynök; 4. vevő). A mátrix részletes elemzésétől eltekintve kijelenthető, hogy a kezdeti fázisban pl. a beruházásfejlesztő tulajdonosának hatása a legnagyobb a sikerre, mivel az nagymértékben érdekében áll, és mellé megfelelő hatalommal rendelkezik (ami ebben az esetben egyébként igaz marad a tervezési fázisban is).

1. ábra: Hatalom/érdek mátrix



HUMÁNMENTEDZSMENT SZEREPE A SIKERBEN

Azt is sokan felismerték, hogy a siker kritériumok és -tényezők közé a kiválóan mérhető műszaki, technikai paraméterek mellé az emberi kvalitásokat is fel kell venni. Talán éppen ezek számszerűsíthetőségének nehézsége miatt a többi tényezővel kapcsolatos kutatásokhoz képest ezek aránya szerény (Kloppenborg és Opfer, 2002; Kövesi és Tóth, 2008). Olyan, személyekhez kötődő tényezőket kezdtek bevezetni, mint például rugalmasság és alkalmazkodóképesség, lelkesedés, spontaneitás, agresszivitás, magabiztosság, a kezdeményezéssel és vezetéssel kapcsolatos preferenciák, ambíció, verbális képességek stb. Továbbra is nyitott maradt azonban az a fontos kérdés, hogy a többi számszerűsíthető kritérium vagy tényező mellé ezeket hogyan lehet felvenni. A humán oldalon Yang és társai a szakirodalom által javasolt faktorok (csapatban való dolgozás, projekt típusa, ipari szektor, a team mérete stb.) mellett felvetették a projekt nemzetközi érintettségének és a vezetői stílus hatásának vizsgálatát a sikerre gyakorolt befolyást illetően (Yang, Huang és Wu, 2011). Pereira és társai megerősítették a siker érzékelésének fontosságát, azonban további humán tényezők vizsgálatának felvételét javasolták: a csapatmunka mellett megjelent a kulturális különbségek elemzésének igénye (Pereira, et al., 2008). Azok az empirikus kutatások azonban, amelyek a humán tényezők hatásának súlyát vizsgálták a többi tényezőhöz képest, kimutatták, hogy a korábban részletezett, nem tisztán emberi jellegű tényezők

sokkal nagyobb hatást gyakorolnak a sikerre. Pinto és Prescott (1988) cikke annyiban tér el a többi kutatási eredménytől, hogy a szokásos vizsgált, egyébként fontos tényező közül csak az emberi tényezőt (personnel factor) találta jelentéktelennek a siker szempontjából. Ezt az állítást később megerősítette egy hasonlóan kiterjedt kutatással Belout és Gauvreau is (2004), viszont a tényezők projektéletciklustól és a szervezeti felépítéstől való függőségét már jelentősnek találta. Ez utóbbi felismerés nem meglepő, hiszen minden szervezeti érettségi projektmenedzsment-modellben kiemelt szerepe van az anyaszervezet struktúrájának.

TOVÁBBI IRÁNYOK

Dvir és Lechler (2004) szerint a szakma túlságosan statikusan fogja fel a sikertényezők kérdését. A projekt tervezése lehet akármilyen alapos, a változások mértéke és gyakorisága negatív irányban felülírhatja a jó tervezéssel elért kilátásainkat a sikerre.

Gemünden, Salomo és Krieger (2005) azt állították, hogy sikert igazán csak autonóm projektek esetén lehet elérni. Ha a projekt szabadon kijelölheti céljait, strukturálisan és szervezeti szinten független, illetve az erőforrásaival is szabadon gazdálkodhat, akkor az növeli a sikeresség esélyét. Yang, O'Connor és Wang (2006) megvizsgálták, hogy a projekt mennyire technológiaintenzív. Cikkükben rámutattak arra, hogy a kis- és közepes vállalkozások projektjeinek sikere sokkal nagyobb mértékben függ a technológiától, mint a nagyvállalkozások projektjeinek eredményessége.

Müller és Turner (2007) kimutatták, hogy a projektek sikerkritériumainak kijelölésekor figyelembe kell venni a projekt típusát (összetettsége, fontossága, szerződéstípusa stb.), milyen iparágban hajtják végre (verseny- vagy közszféra, önkéntes) és a projektmenedzser személyes jellemzőit (kora, neme, képzettsége, nemzetisége stb.). A projektek menedzselésének iparági függőségét a Project Management Institute is felismerte, és az egyik legfontosabb szakmai anyagában, a *Guide to the Project Management Body of Knowledge*-ban is megjelenítette, a különböző verziók kiadásával (PMI, 2013).

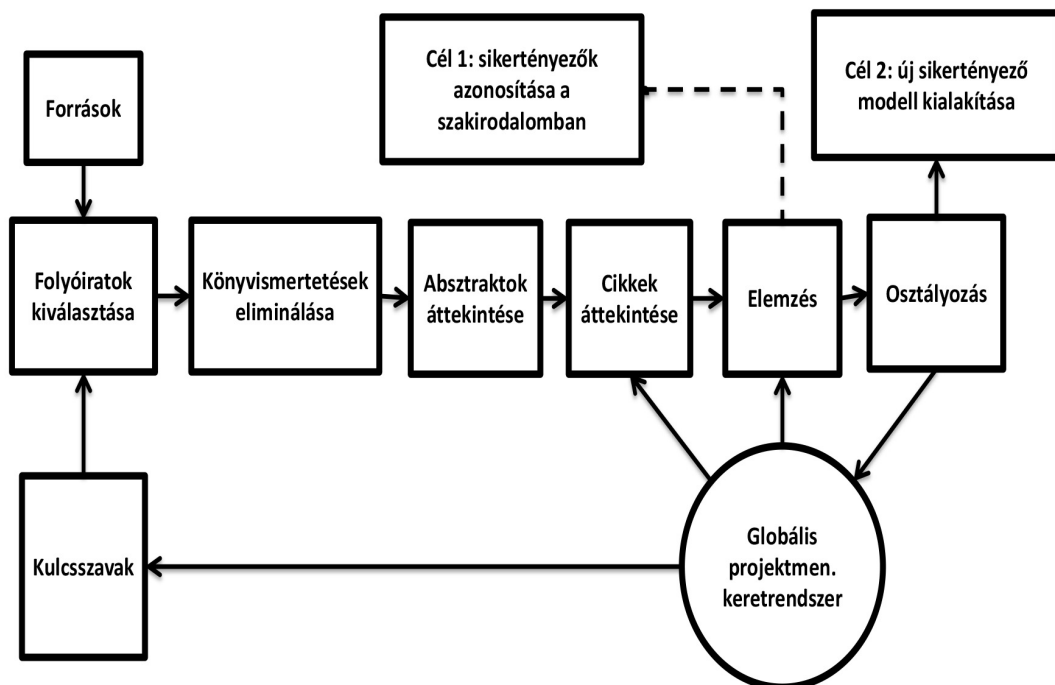
Mishra, Dangayach és Mittal (2011) a fenntartható projektsiker tényezői közé sorolták az etikai kérdéseket. Rámutattak arra az érdekes ellentmondásra, ami a gazdaságosság és az etika sikerre gyakorolt hatásában rejlik. Miközben szinte mindenáron el kell érni a gazdasági profitot, az eszközök között gyakran megjelenhetnek etikailag megkérdőjelezhető lépések, a korrupció, gyanús üzleti gyakorlatok, esetleg a törvénytelenység is.

Végezetül érdemes kitérni egy lehetséges szintetizáló módszerre. Binder, Gardiner és Ritchie (2010) figyelemreméltó módszerrel kutatta globális projektek esetén a sikeresség mibenlétét. Korábban számos színvonalas tudományos folyóiratcikk foglalkozott a globális projektek sikerével, komolyabban fókuszálva, illetve mélyebben kutatva

néhány kiragadott elemet (Diallo–Thuillier, 2005; Khang–Moe, 2008; Lee–Kelley–Sankey, 2008). A megjelent szakirodalomra épülve Binder, Gardiner és Ritchie azt állítják, hogy a sikert inkább rendszerben gondolkodva, az egész projektre vonatkozóan, minden eddig felmerült tényező mentén, teljes körűen kell megragadni. Erre szolgál a korábbi munkáik során általuk kidolgozott globális projekt menedzsment keretrendszer (Global Project Management Framework – GPMF). A globális projektek olyan speciális köre a virtuális vagy elosztott projekteknek, amelyek esetén a team tagok és érdekelték különböző országokban és kultúrákban vannak szétszórva, különböző nyelveket beszélnek, eltérő időzónákban dolgoznak, és más-más szervezethez tartoznak. A meghatározás kijelöli a GPMF öt dimenzióját is: földrajzi távolság, multikulturális együttműködés, többnyelvű kommunikáció, aszinkron interakciók és szervezeteken átnyúló kapcsolatok. Nem újdonság, hogy a globális megközelítés számos lehetséges előnyt nyújthat. Például a földrajzilag szétszórt projektekben költségcsökkenés érhető el, a multikulturális team pedig növeli a rugalmasságot és az innovációt.

Bár munkájuk során sikeresen tesztelték keretrendszerük érvényességét és teljességét, illetve három új sikertényező kategóriát és egy új tudás területet is azonosítottak a régiók felmérése mellett, mi inkább a potenciális sikertényezők feltárására alkalmas vonatkozást emeljük ki. Az általánosítás végett kissé módosítva az eredeti eljárást a következő lépések segítségével lehetne meghatározni a sikertényezők hatását, jelentőségét (2. ábra). A strukturált folyamat az adott szakterület meghatározó, lektorált, nemzetközi szinten elismert folyóiratainak kiválasztásával kezdődik (esetünkben pl. *International Project Management Journal*, *Project Management Journal*). A cikkek közül ki kell szűrni a feldolgozandók közül a könyvismertetőket és a szerkesztői bevezetőket, leveleket. A cikkek absztraktjainak feldolgozásával eliminálható azok köre, amelyek a kutatott témánkon kívül esnek. A cikkek teljes és részletes tartalmi feldolgozása után osztályozni lehet a sikertényezőket. Ezzel a strukturált lépéssorozattal nem csak a meglévő tényezők tudományos jelenlétét és hatását, hanem újak tesztelését is elvégezhetjük a rangos folyóiratok releváns cikkeiben történő előfordulások vizsgálatával.

2. ábra: Globális projektek sikertényezőinek felismerése



GAZDASÁGI PROFIT MINT VÉGSŐ SIKERKRITÉRIUM?

Ha távolabbról szemlélünk egy üzleti projektet, akkor észrevehetjük, hogy bár a kivitelező, a megrendelő, a hitelezők és az egyéb érintettek üzleti tevékenysége és a tevékenységeik időhorizontja eltérő, abban mégis mindannyian egyetértenek, hogy csak akkor tekinthető a saját üzleti tevékenységük egy projektben elfogadhatónak, ha a tevékenységükből származó hasznaik magasabbak, mint a tevékenység érdekében felhasznált erőforrásaik költsége.

Ebből a szemszögből – nevezzük ezt közgazdasági megközelítésnek – a költség–idő–minőség háromszög paraméterei kifejezetten az üzleti tevékenység költség oldalára reflektálnak. Adott idő alatt a definiált minőségű termék adott áron állítható elő. Ennél rövidebb idő alatt vagy jobb minőségi kritériumokkal a terméket csak magasabb költségek mellett lehetne előállítani. Ilyen megközelítésben mindhárom paraméter pusztán egy nagyobb ívű „érték” fogalomnak a költségoldali paraméterei, és e fogalomnak a haszon, jövedelem oldalát az eddigi megközelítések meg sem kísérlik definiálni. Hogyan is lehetne értékelni egy adott üzleti tevékenység sikerét ezek

nélkül? A sikerkritériumok mérésével kapcsolatos problémák egy része alighanem erre a tényre vezethető vissza.

A sikeresség közgazdasági értelmezéséhez most vizsgáljuk meg, hogy a hasznok, jövedelmek hogyan ragadhatók meg! Érdemes különbséget tenni a magán és az állami, közösségi projektek között. Az előbbiek várható tulajdonosi költségei és jövedelmei ugyanis a piaci egyensúlyi árakkal jól jellemezhetők. Ezek a beruházások csak akkor indulnak el, ha várható értelemben a pénzben mérhető tulajdonosi jövedelmek magasabbak a pénzben mérhető tulajdonosi költségeknél. A projekt sikere ezek után könnyedén ellenőrizhető: a megvalósítás után a projekt pénzben mérhető jövedelmeinek jelenértéke valóban magasabb-e a költségek jelenértékénél, azaz keletkezett-e pénzügyi hozzáadott érték (nettó jelenérték). A jelenérték számítás teszi összehadhatóvá a különböző időpontokban jelentkező pénzáramokat úgy, hogy a későbbi években felmerült pénzáramokat a felhasznált források elvárt hozamaival abszolút értelemben csökkenti, a korábbi években felmerült pénzáramokat pedig növeli. Érdekes módon valójában még az sem lényeges, hogy a költségek vagy a bevételek az előzetes tervek szerint alakulnak-e, csak az a fontos, hogy a sikeresség ellenőrzésének pillanatában számított nettó jelenérték pozitív-e. Ha igen: a projekt sikeres.

Meg kell jegyeznünk, hogy a pénzügyekben az utólagos értékelés koncepciója szokatlannak tűnhet, hiszen a projekteket dinamikus folyamatoknak tekintjük, így például a beruházás megvalósítása után már az a kérdés, hogy a projekt tovább üzemeltetése vagy az eladása értékesebb-e, ahelyett hogy azt a kérdést boncolgatnánk, hogy érdemes volt-e a projektet megvalósítani. Ez utóbbi a megközelítésben a korábbi évek pénzáramai lényegtelennek válnak, hiszen hatásunk már nincs rájuk, így csak az számít, hogy a projekt itt és most mennyiért értékesíthető és a későbbi időszakokban mekkora várható pénzáramok érhetők még el a projekt üzemeltetésével. Ha azonban a sikeresség utólagos mérése a cél, akkor az összes korábban felmerült költségek és hasznok is számítanak.

Az állami vagy közösségi projektek esetében gyakran jóval nehezebb az értékelés. Egyrészt az állami vagy közösségi forrásokból támogatott projektek rendszerint a magánszektor számára sokszor nem elég jövedelmezőek, ezért ha a projekt bármilyen okból zátonyra fut, akkor az eladhatatlan. Mivel ezeknél a projekteknél bármilyen új eljárás lefolytatása rendkívül költséges (mind pénzügyi, mind politikai értelemben), ezért előfordulhat, hogy ezzel a helyzettel a kivitelezők és később az üzemeltetők is megpróbálnak visszaélni. Olyan kivitelezési, működési többletköltségeket igyekeznek elfogadtatni, amelyek éppen alacsonyabbak egy esetleges új közbeszerzés direkt és indirekt költségeinél.

Másrészt az állami projektek működési költségei és bevételei is eltérhetnek a piacon megszokottaktól. Az állami tulajdonú vállalatok például gyakran a szükségesnél magasabb létszámmal üzemelnek reflektálva a „foglalkoztatottság növelése” társadalmi igényre. Sőt, az is előfordulhat, hogy az állami projektek monopolhelyzetét kihasznál-

va azok bevételeit térítik el társadalmi, gazdaságpolitikai érdekek – gondoljunk a közösségi közlekedés jegyáaira vagy az egyes kötelezően igénybe vett állami szolgáltatások inkább adó jellegű áaira.

Az értékelés módja ilyen esetekben ki kell, hogy egészüljön a társadalmi költségek és hasznok pénzben kifejezett értékének mérésével és beépítésével. Bár ezek a számítások néha különösnek hatnak, éppen inkább a módszereknek a sokszínűsége, az értékelés matematikai eszközökkel megalapozottsága ámulatba ejtő. Mégis, ez az értékelés típus a piaci szereplők számára mindig is gyanús marad, hiszen a társadalmi hasznok és költségek mértékének megítélése néhány esetben kifejezetten politikai ízlés kérdése. Az autópálya építések esetében a balesetek számának (és ezzel a társadalmi költségek) csökkenése például meglehetősen objektíven értékelhető, azonban a beruházások politikai ciklusokon túl nyúló hosszú távú hatásainak megítélése már kevésbé.

Különös módon azonban a tényleges pénzügyi és a számított társadalmi költségeket és hasznokat pénzben kifejező és összevető mérési módszer mégis objektív mérési alapot adhat arra, hogy egy állami projekt sikerességét az adott pillanatban megítéljük. Amennyiben a projekt teljes időtartamra számított pénzügyi és társadalmi hasznainak jelenértéke magasabb, mint a pénzügyi és társadalmi költségek jelenértéke, úgy a projekt sikeres. Itt sem lényeges, hogy a hasznok egyébként mennyivel magasabbak.

Igen lényeges körülmény, hogy a sikeresség fent leírt módon történő értékelésének csak „itt és most” értelemben van értelme, hiszen a költségek és hasznok megítélése, jelentősége és a rájuk vonatkozó várakozások folyton változnak. Gondoljunk például arra, hogy a piramisok esetében a „telek ára”, a „munkaerő értéke”, a „hatalom jelképe” vagy a „látványosság” fogalmakhoz kapcsolódó megítélés, így magának a projektnek az értéke is mennyit változott az idők során.

Mindezek alapján megérthető, hogy a magán projektek esetében miért tűnik kevésbé lényegesnek a sikerkritériumoknak való utólagos megfelelés mérése és ezzel szemben miért kerül előtérbe újra és újra az egyes közösségi vagy állami beruházások esetében. Az előbbiek célja a pénzügyi értékteremtés, amely többnyire objektíven mérhető, az utóbbiak célja azonban a közgazdasági értékteremtés, amely szubjektív elemekkel tüzelt. Mivel a társadalmi értékrend néha drasztikusan megváltozik, az egyes állami vagy közösségi projektek közgazdasági értékteremtésének megítélése is megváltozhat.

A közgazdasági megközelítés érdekes következménye, hogy a beruházások átadásának esetleges csúszása, a minőségi paraméterek esetleges pontatlan előírása vagy a minőségi elvárások alacsony színvonalú teljesítése, esetleg a költségtervek jelentős túllépése sem feltétlenül okozza a projekt teljes kudarcát. Inkább arról van szó, hogy ezekben az esetekben nem sikerült az elérhető legnagyobb hozzáadott pénzügyi és/vagy társadalmi értéket elérni.

KONKLÚZIÓ

A hagyományos sikerkritériumok és -tényezők általában jól kifejezik a projekt törekvéseinek szerződészerűen megragadható lényegét és ellenőrzésük is kellően egyszerű, ezért nem meglepő, hogy a projektmenedzserek széles köre elégedett az alkalmazással. Bár a hagyományos sikerkritériumok a projektmenedzsment szakma kialakulásának kezdete óta vitathatatlanul központi szerepet játszanak, jelen cikkünkkel igyekeztünk rávilágítani arra, hogy a siker előrejelzése, értelmezése és utólagos megítélése ennél jóval összetettebb probléma.

Az utóbbi évek kutatásai egyre inkább hangsúlyozzák, hogy a projektek sikerének megítélése a tulajdonosok elvárásaihoz kötődik, amelyek azonban néha messze túlmutatnak a hagyományos költség–minőség–idő alkotta „szentháromságon”. Ez a szemléletváltás azonban nemcsak a projektek sikerének megítélésében okozhat jelentős változásokat, hanem hatással lehet a projekt célkitűzésének meghatározására vagy éppen a kockázatmenedzsment folyamataira is.

A projektek sikerét a hazai és nemzetközi szervezetek máig releváns kérdésként kezelik és szakmai fórumaikon rendszeresen napirendre tűzik. Az elmúlt évtizedek kutatásainak eredményeit látva, kijelenthető, hogy a téma koránt sincs lezárva, a megközelítések állandóan változnak és további, merőben új gondolatok is várhatók. Cikkünk a téma széles körű és naprakész áttekintésével, gondolataink közvetítésével segíti a szakembereket a sikerrel kapcsolatos modern felfogás kialakításában.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- Baker, B.N., Murphy D.C., Fisher D., 1983. Factors affecting project success. Project Management Handbook. D.I. Cleland & W.R. King, Van Nostrand Reinhold, NY, USA, pp.669–685.
- Belassi, W., Tukel, O.I., 1996. A new framework for determining critical success/failure factors in projects. International Journal of Project Management, 14(3), pp.141–151.
- Belout, A., Gauvreau, C., 2004. Factors influencing project success: the impact of human resource management. International Journal of Project Management, 22(1), pp.1–11.
- Binder, J., Gardiner, P.D., Ritchie, J.M.: Project Perspectives. The annual publication of International Management Association. 2010, Vol. XXXII., pp.4–9.
- Bryde, D.J., Robinson, L., 2005. Client versus contractor perspectives on project success criteria. International Journal of Project Management, 23(8), pp.622–629.
- Cleland, D.I., 1986. Measuring Success: The owner's viewpoint. Proceedings of the 18th Annual Seminar/Symposium (Montreal/Canada), 6–12. Upper Darby, PA: Project Management Institute
- Collins, A., Baccarini, D., 2004. Project Success – A Survey. Journal of Construction Research, 5(2), pp.211–231.
- Cooke–Davies, T., 2002. The „real” success factors on projects. International Journal of Project Management, 20(3), pp.185–190.
- De Wit, A., 1988. Measurement of Project Success. International Journal of Project Management, 6(3), pp.194–170.
- Diallo, A., Thuillier, D. 2005. The success of international development projects, trust and communication: an African perspective. International Journal of Project Management 23(3), pp. 237–252.
- Dvir, D., Lechler, T., 2004. Plans are nothing, changing plans is everything: the impact of changes on project success. Research Policy, 33., pp. 1–15.
- Freeman, R.E., 1984. Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston: Pitman Publishing
- Gemünden, H.G., Salomo, S., Krieger, A., 2005. The influence of project autonomy on project success. International Journal of Project Management, 23(5), pp.366–373.
- Kalló N. 2012. A modellezés menedzsmentcélú alkalmazása. In: Topár J. (szerk.): A műszaki menedzsment aktuális kérdései. Budapest: Műszaki Kiadó, 185–198. o.
- Khang, D. B., Moe, T. L. 2008. Success Criteria and Factors for International Development Projects: A Life-Cycle-Based Framework. Project Management Journal 39(1), pp. 72–84.

- Kloppenborg, T.J., Opfer, W.A., 2002. The current state of project management research: Trends, interpretations, and predictions. *Project Management Journal*, 33(2), pp. 5–18.
- Kövesi J., Tóth Zs.E., 2008. Supporting efforts to measure intellectual capital through the EFQM Model with the example of Hungarian National Quality Award winners. *Periodica Polytechnica – Social and Management Sciences* 16(1), pp. 3–12.
- Lee–Kelley, L., Sankey, T. 2008. Global virtual teams for value creation and project success: A case study. *International Journal of Project Management* 26(1), pp. 5162.
- Lim, C.S., Mohamed, M.Z., 1999. Criteria of Project Success: An Explanatory Re-examination, *International Journal of Project Management*, 17(4), pp.243–248.
- Lock, D., 1984. *Project Management*. St Martins press, New York
- Martin, C.C., 1976. *Project Management*. Amaco, New York
- Mishra, P., Dangayach, G.S., Mittal, M.L., 2011. An Ethical approach towards sustainable project Success. *International Conference on Asia Pacific Business Innovation & Technology Management, Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 25., pp.338–344.
- Morris, P.W.G., Hough, G.H., 1986. The preconditions of success and failure in major projects. Technical paper, Major projects Association, Templeton College, Oxford
- Müller, R., Turner, R., 2007. The Influence of Project Managers on Project Success Criteria and Project Success by Type of Project. *European Management Journal*, 25(4), pp.298-309.
- Niu, J, Lechler, T.G., Jiang, J., 2010. Success Criteria Framework for Real Estate Project. *Management Science and Engineering*, 4(3), pp.10–23.
- Pereira, J., Cerpa, N., Verner, J., Rivas, M., Procaccino, J.D., 2008. What do software practitioners really think about project success: A cross-cultural comparison. *Journal of Systems and Software*, 81(6), pp.897–907.
- Pinto, J.K., Prescott, J.E., 1988. Variations in critical success factors over the stages in the project life cycle. *Journal of management*, 14(1), pp.5–18.
- Pinto, J.K., Slevin, D.P., 1988. Project Success: Definitions and Measurement Techniques. *Project Management Journal*, 19(1), pp.67–72.
- PMI, 2013. *Government Extension to the PMBOK Guide*. 5th ed., Project Management Institute, Newton Square, PA, USA
- Prabhakar, G.P., 2008. What is Project Success: A Literature Review. *International Journal of Business and Management*, September, pp.3–9.
- Reich, B.H., Gemino, A., Sauer C., 2010. Exploring the Impact of Knowledge Management on Business Value in IT Projects. *European Academy of Management*, May, Rome, Italy

- Rockart, J.F., 1979. Chief Executives Define Their Own Information Needs. *Harvard Business Review*, 57(2), pp.81-93.
- Rowe, A.J., Mason, R.O., Dickel, K.E., 1985. *Strategic Management and Business Policy: Methodological Approach*. Addison-Wesley Publishing
- Sayles, L.R., Chandler, M.K., 1971. *Managing large systems*. Harper and Row, New York, USA
- Sebestyén Z., Pádár K., Pataki B., 2012. A projektek és a változtatások szerepelméleteinek összehasonlítása. *Vezetéstudomány*, 18(3), 30–38. o.
- Thurm, D., 2006. A ház ura. Miért kell közvetlenül irányítanunk cégünk építési projektjeit? *Harvard Businessmanager*, április, 74–82. o.
- Tourism and Events: 93% satisfied with their Olympic experience. 15 August 2012, [<http://www.westminster.ac.uk/news-and-events/news/architecture/2012/93-satisfied-with-their-olympic-experience>] (letöltve: 2013. augusztus 27.)
- Verma, V.K., 1995. *Organizing Projects for Success*. Project Management Institute, Newton Square, PA
- Wang, X., Huang, J., 2006. The relationships between key stakeholders' project performance and project success: Perceptions of Chinese construction supervising engineers. *International Journal of Project Management*, 24(3), pp.253-260.
- Wateridge, J., 1998. How can IS/IT projects be measured for success? *International Journal of Project Management*, 16(1), pp.59-63.
- Yang, L., O'Connor, J.T., Wang, C., 2006. Technology utilization on different sizes of projects and associated impacts on composite project success. *International Journal of Project Management*, 24(2), pp.96-105.
- Yang, L., Huang, C., Wu, K., 2011. The association among project manager's leadership style, teamwork and project success. *International Journal of Project Management*, 29(3), pp.258-267.

Hatékony vállalati projektportfólió-menedzsment rendszer kialakítása és alkalmazása



Faller Nóra *műszaki menedzser alapszakos hallgató,
Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar*

KONZULENS: **Dr. Sebestyén Zoltán** *egyetemi docens*

1. BEVEZETÉS

A projektportfólió-menedzsment az elmúlt évtizedekben a menedzsment ágazat egyik legfontosabb területévé vált, hiszen elengedhetetlen a vállalatok hosszú távú sikeres működéséhez. A projektportfólió-menedzsment módszerek lehetővé teszik a vállalatok lehetőségeink és korlátainak vizsgálatát, valamint elősegítik az objektív befektetési döntéshozatalt. Mindezek tudatában ezek a folyamatok stratégiai döntésnek tekinthetők.

Dolgozatomban egy elméleti áttekintést nyújtok a projektportfólió-menedzsmentről, fogalmakról, majd az általam megvizsgált vállalatot ismertetem, ezt követően pedig felvázolok néhány projektportfólió-menedzsment módszert a szakirodalmi kutatásaim alapján. Mindezek után egy saját projektportfólió-menedzsment technika bemutatására kerül sor, melynek legfőbb célja, hogy hatékonyan és egyszerűen alkalmazható legyen a szervezetek számára. Részletesen bemutatom ennek lépéseit: a kritériumok kiválasztását, a projektek rangsorolását és végül a portfólió megalkotását. Ezt követően valós vállalati minta portfólión keresztül mutatom be kutatásaim eredményét.

E rövid összefoglalóban kutatásomat fogom bemutatni és nagyvonalakban összegezni, majd ismertetem annak eredményét is.

2. PROJEKT PORTFÓLIÓ MENEDZSMENT ÉS A VIZSGÁLT VÁLLALAT

A projektportfólió-menedzsment (PPM) napjainkban már elengedhetlenné vált ahhoz, hogy egy vállalat hosszú távon sikeresen működhessen, melynek egyik fő oka, hogy megfelelő keretet biztosít a vállalatok lehetőségeinek és korlátainak alapos vizsgálatához. A PPM egy rendszeres és ismétlődő tevékenység, melynek szerepei és folya-

matai a teljes szervezetet átfogják. Célja a döntésekkel kapcsolatos menedzsment és a többi folyamattal történő integráció, tehát a projektportfólió-menedzsment egymással összefüggő üzleti folyamatok összességének tekinthető.

Az általam megvizsgált vállalat az innovatív kisvállalatok piacán tevékenykedik, főként villamos, gépész és informatikai területeken, melyek napjainkban rendkívül dinamikusan fejlődő szegmensnek tekinthetők. A vállalat három fő stratégiai vonalon tevékenykedik. Elsődlegesen projektalapon nyújtnak mérnökszolgáltatást, a követelmény analízistől a fejlesztésen át a projektek kivitelezéséig. Ezen a területen rengeteg üzleti lehetőség van, melyek hatékony kihasználása egyáltalán nem egyszerű feladat, ennek okán szükséges a projektvezetés megfelelő, hatékony és minőségi munkája. A cég részt vesz az innovatív termékfejlesztési projekteken és K+F-ben is, habár az utóbbi iparág nem igazán profitorientált, de rendkívül hasznos, hiszen kiemelt lehetőség a kapcsolatépítésre, szakmai fejlődésre, illetve tapasztalatszerzésre a cég dolgozói számára. Főként egyetemekkel, szakmai csoportokkal dolgoznak együtt, melyek nagyban hozzájárulnak a cég elismertségének, hírnevének növeléséhez, továbbá a cégcsoport által kért feladatokat végzik el, mellyel a vállalat számára nyújtanak innovatív megoldásokat.

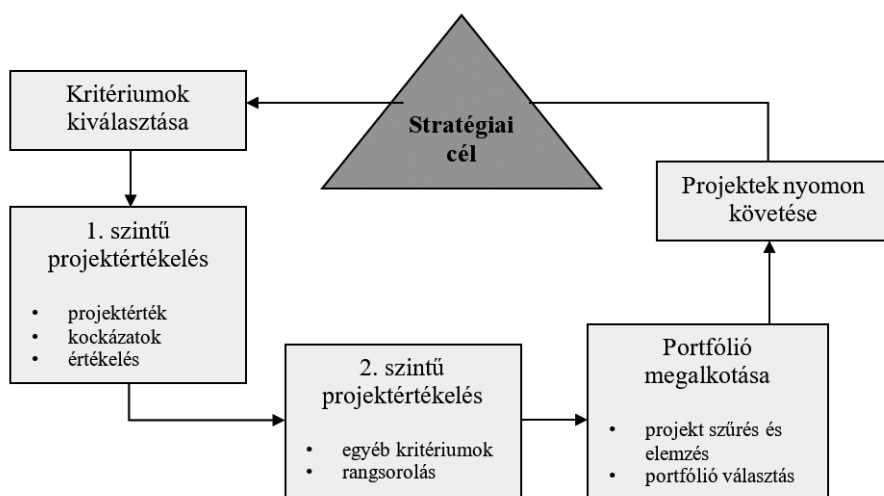
3. PROJEKTPORTFÓLIÓ-MENEDZSMENT TECHNIKÁK ÁTTEKINTÉSE

Dolgozatomban szakirodalmi kutatásaim alapján bemutatok néhány projektportfólió-menedzsment technikát, melyek a saját PPM rendszer kialakításában játszottak fontos szerepet, ezek képezték az önálló technika alapját. A módszerek dolgozatomban inkább az elméleti háttér bemutatására helyezik a hangsúlyt és adnak egy rövid útmutatást. Jelen esetben nem a bonyolult számítási módszerek kerülnek előtérbe, de számos alkalommal ez a legmegfelelőbb javaslat, mint ahogy ezt Wu és Chen (2015) kutatásai is alátámasztják. A kisebb vállalatok számára meglátásom szerint inkább az egyszerűbb, érthetőbb és könnyedén alkalmazható technikák jelenthetik az optimális megoldást. Természetesen számos szakirodalom foglalkozik bonyolultabb projektportfólió megoldási javaslatokkal (Fernandez et al., 2015), melyek egy nagyobb portfólióval rendelkező vállalat számára kitűnő megoldásként szolgálhatnak. Dolgozatomban bemutatásra kerül a Nowak (2013) kutatásai alapján ismert Interaktív megközelítés, mely technika egy általános keretrendszert mutat be a projektportfólió-menedzsmentből. A másik módszer mellyel foglalkozok dolgozatomban a Portfóliómenedzsment szabvány, mely a megfelelő információn alapuló döntéshozatalt és a befektetési döntéseket segíti elő, ahol a projektportfólió-csapatnak számos szempontot kell figyelembe venni a projektek kiválasztása során. Továbbá rész-

letesebben foglalkozok a Modellalkotással a projektek kiválasztására, mely szerint a projekteket egy formális kritériumrendszer alapján kell értékelni, melynek segítségével döntést lehet hozni arról, hogy a projekteket érdemes-e elindítani. A modellalkotás célja, hogy a portfóliókat projektekké töltsük fel majd ezt követően azokat értékeljük.

4. JAVASLAT SAJÁT PROJEKTPORTFÓLIÓ-MENEDZSMENT RENDSZER KIALAKÍTÁSÁRA

Dolgozatomban egy saját projektportfólió-menedzsment rendszert dolgozok ki, melynek célja, hogy az előző részekben feldolgozásra került szakirodalmak és vállalati igények kombinációjának segítségével, egy olyan rendszert alakítsak ki, majd a későbbiekben pedig egy konkrét példával illusztráljak, amely a lehető leghatékonyabban működik egy vállalati környezetben. A kialakított rendszer struktúrája főleg a Project Management Institute (2011) irányvonalát követi, melyet további hasznos, részletes információval egészítettem ki az átfogó kutatásaim alapján. Az általam kidolgozott technika fő célja, hogy egy hatékony, innovatív és viszonylag egyszerűen alkalmazható módszert hozzak létre, mely hasznos segítséget nyújthat a vállalatok számára. A 1. ábra az általam létrehozott projektportfólió-menedzsment technika folyamatát mutatja be.



1. ábra: A projektportfólió-menedzsment technika lépései

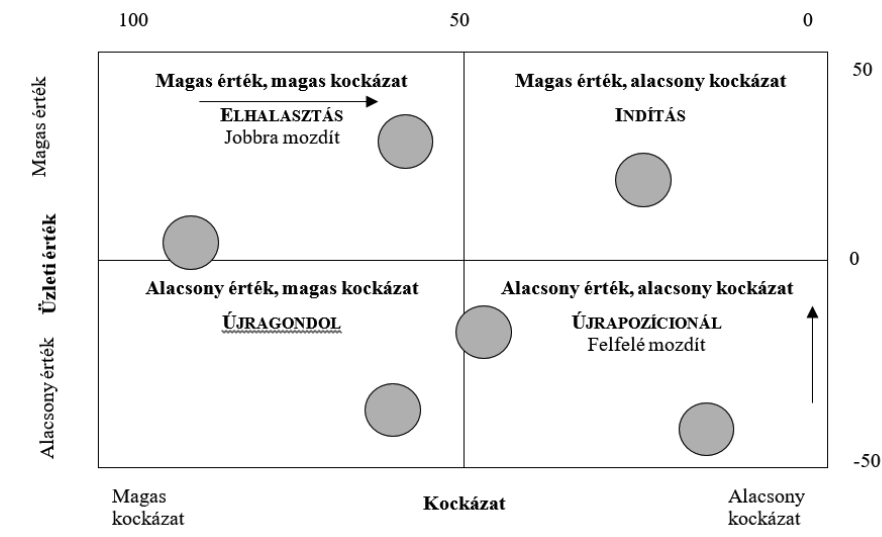
4.1. Kritériumok kiválasztása

Az értékelő rendszer első lépése a kritériumok kiválasztása, mely a stratégiai és/vagy operatív tervek céljain alapul. Az egyik legfontosabb és legnehezebb feladat a komponensek helyes kiválasztása, hiszen a mérhető és nem mérhető kritériumokat is össze kell tudni egymással hasonlítani. A kritériumok kiválasztásának célja tehát, hogy egy releváns és átfogó képet kapjunk az értékelést követően. Mindezek tudatában a kutatásaim során azokat a kritériumokat vizsgáltam, melyekkel véleményem szerint a legjobban fel lehet mérni egy adott projekt körülményeit és valós képet adnak a döntéshozók számára.

4.2. Elsőszintű projektrangsorolás

A két legfontosabb kritérium jelen esetben a projektek értékének meghatározása és a projektkockázatok elemzése. Ezt követően az elsőszintű projektkiválasztás következik, mely az előbb említett két kritérium segítségével történik. Úgy gondolom, hogy ezek részletes tárgyalása nagyon fontos a projektporfólió-menedzsment során, hiszen a későbbiekben lényegesen meghatározzák az egyes projektek kimenetelét. Fontos hogy ezeket a kritériumokat másként, a többitől eltérően kell kezelni és a kapott eredmények segítségével a projektekre vonatkoztatva rangsorolást, priorizálást majd pedig szűrést kell végezni. Ezt követően az eredményeknek megfelelően egyes projektek törlesztésre vagy leállítására kerül sor, bizonyos projektek pedig a második értékelési fázisba léphetnek, mely eredményeképpen alakul ki a projektek végső sorrendje.

Az elsőszintű projektszűrésre ezen lépés után következik. Az elsőszintű projektszűrésre a projektek értéke és kockázataik vizsgálata alapján kerül sor, melyet egy grafikus mátrix segítségével lehet leghatékonyabban bemutatni. A javaslatom alapján célszerű már a folyamatok elején projektszűrést végezni, mert ezáltal kizárhatók azok a projektek melyek elindítására biztosan nem kerül sor a jövőben, ezzel pedig bizonyos esetekben rengeteg időt és energiát lehet megtakarítani. Ha az ezt követő folyamatokban már kevesebb projekt vesz részt, akkor valószínűsíthető, hogy a további feladatok elvégzése sokkal gördülékenyebben zajlik majd. Továbbá, a két legfontosabb értékelési kritérium alapján viszonylag egyszerűen összehasonlíthatók egymással a projektek az üzleti érték - kockázat mátrix segítségével, melyet az 2. ábra szemléltet.

2. ábra: **Üzleti érték-kockázat mátrix**

Forrás: Project Management Institute, 2011; Levine, 2005

4.3. Második szintű projektrangsorolás

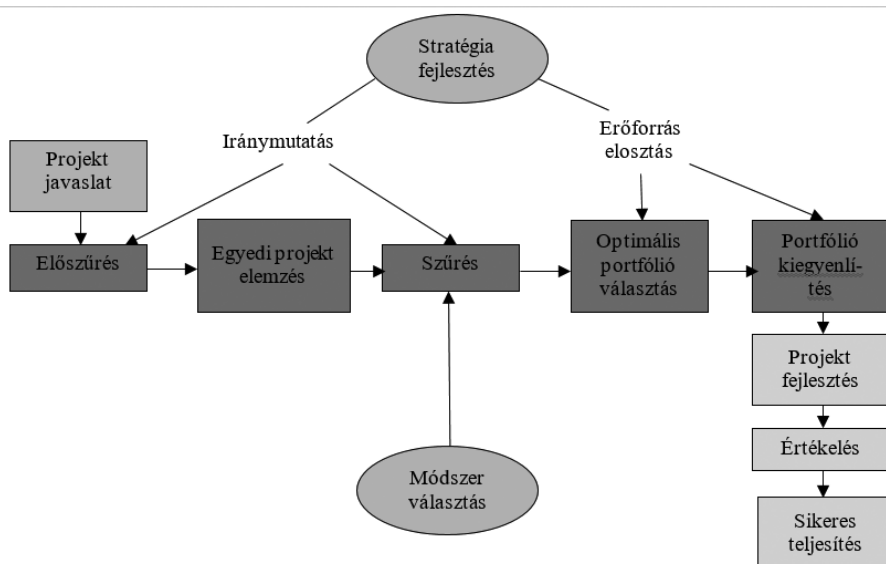
A következő szakaszban a második szintű projektszűrésre kerül sor, amely során minden egyes projekt egy bizonyos értéket kap, amely a későbbiekben lehetővé teszi a projektek rangsorolását. A szakmai kutatásaim alapján kiválasztottam néhány kritériumot, melyek jelen esetben véleményem szerint az értékelést követően a legrelevánsabb képet adják egy-egy projektről. A másodlagos projektszűrés abban is elősegíti a portfólió kiválasztását, hogy biztosítja a kritériumok összehasonlíthatóságát. Ezeknek a szempontoknak a fő célja, hogy hozzájáruljanak a stratégiai célkitűzésekhez, valamint hogy segítségükkel teljesíthetők legyen az elvárt előnyök és haszon hozzájárulások. Ezek a szempontok jelen esetben a következők (Brook és Pagnanelli, 2014; Teller és Kock, 2013; Smith-Perera et al., 2010; Project Management Institute, 2011; Sebestyén és Tóth, 2012; Purnus és Bodea, 2014):

- a projektek innovációs szintje
- a projektek illeszkedése a vállalat stratégiájához
- rendelkezésre álló emberi erőforrás
- megvalósíthatósági feltételek
- dolgozók elégedettsége
- tanulási kritériumok

Az egyes kritériumokra vonatkozóan súlyozott pontozási modellt alkalmaznak a projektekre vonatkozóan, mely részben a pontozásos technikán alapul, valamint a kritériumok kiértékelésére és összehasonlíthatóvá tételére használt lehetséges eljárások egyike.

4.4. A portfólió megalkotása

A portfólió megalkotás egyes lépéseit Archer és Ghasemzadeh (1999) állításai szerint fő-gom bemutatni. A portfólió kiválasztása során számos projekt egyidejű összevetésére kerül sor annak érdekében, hogy a legmegfelelőbb rangsor valósulhasson meg. Többféle portfólió kiválasztási technika is létezik erre vonatkozóan, de a legszélesebb körben használt módszer alapja valamilyen pontozási modell. A portfólió megalkotása során gyakran egymásnak ellentmondó vagy többszörös célok meghatározására kerül sor, miközben esetenként a projektek szorosan kapcsolódnak vagy függenek egymástól. Például a „C” projekt elindítása előtt, „A” és „B” projekteket be kell fejezni, mivel ezek kimenetele befolyásolhatja a „C” projektet. Ezeken túl érdemes figyelembe kell venni az erőforrás korlátokat, a rendelkezésre álló tőkét, időt, az eszközök kapacitását valamint a technikai munkaerőt is. A megalkotás során számon kell tartani az egyes projektek megvalósításához szükséges időt és azt, hogy a kiválasztott projekteket a legtöbb esetben erőforráskorlátok miatt nem lehet azonos időben elindítani. A kívánt cél az, hogy egy optimális vagy egy közel optimális végeredmény szülessen, amely megfelel a vállalat elvárásainak. Ezzel a technikával a folyamatok az elejétől a végéig elemezhetők úgy, hogy közben minden szükséges és hasznos információ rendelkezésre áll. A projektportfólió kiválasztás főbb lépései a 3. ábrán láthatók, ahol a sötét formák a főbb lépéseket jelölik, az ovális formák az előzetes tevékenységeket ábrázolják, a világos formák pedig a jövőre vonatkozó lépéseket tartalmazzák.

3. ábra: **Projektportfólió választás lépései**

Forrás: Archer és Ghasemzadeh, 1999

4.5. Nyomon követés

A bemutatott projektportfólió-menedzsment technika utolsó lépése a projektek nyomon követése, A nyomon követés inkább keretet nyújt a vállalatok irányításában a tervezett és tényleges állapotok közötti különbségek meghatározására. Ezeket az eltéréseket el kell kerülni és hatásaikat minimalizálni kell, mely akkor lesz eredményes ha ezeket mielőbb észleljük, az eltérések okait feltárjuk, a várható hatásaikat értékeljük, illetve meghozzuk a szükséges korrekciós intézkedéseket is (Görög, 2001a). Nagyon általánosan fogalmazva az utókövetés célja annak megállapítása, hogy a létesítmény megvalósítása sikeres volt-e, valamint az általános feltételeken túl a konkrét kritériumok elemzésére is sor került-e. Ennek okán meg kell vizsgálni az alkalmazott projektstratégiát, a projektirányítás szervezeti struktúráját, az időtervezés módszerét és az alkalmazott projektkontrollt. Mindezek eredménye a jövőbeni projektek szempontjából jól hasznosíthatók, hiszen a vállalat az értékelést követően sok hasznos információhoz juthat. (Görög, 2001b)

5. A JAVASOLT PROJEKTPORTFÓLIÓ-MENEDZSMENT RENDSZER MŰKÖDÉSÉNEK SZEMÉLTETÉSE VALÓS KÖRNYEZETBEN

Ebben a fejezetben az előző szakaszban bemutatott projektportfólió-menedzsment technika kerül alkalmazásra konkrét vállalati projekteken keresztül. Az általam megvizsgált vállalat az innovatív piacon tevékenykedik és a legfőbb stratégiai célja nagyon egyszerűen megfogalmazva, az egyediség megtartása. E mellett elmondható a vállalatról, hogy főleg kockázatkerülő viselkedést folytat és természetesen az innovativitást és tanulási faktorokat részesíti előnyben. Következtetésként levonhatjuk, hogy a legmagasabb prioritású projekt(ek)re javasolt a legnagyobb figyelmet fordítani, hiszen a vállalat stratégiai célkitűzésének ez felel meg a leginkább és az előzetes számítások és értékelés szerint ennek megvalósítása vezet optimális eredményre.

A technika alkalmazása során néhány következtetést vontam le, melyek elsőre nem tűnhetnek egyértelműnek. Amennyiben a vállalat projektjeit a stratégiai célkitűzéseknek megfelelően választja ki és valósítja meg, akkor jelentős különbségek, eltérések nem kell számítanunk a végkimenetelt illetően. Az eredmények pedig azt mutatják, hogy nem az első benyomás alapján kell ítélni, hanem az egész folyamatot nyomon kell követni, az egyes kritériumokat pedig minden egyes projektre külön kell alkalmazni, végül pedig ha szükséges és/vagy van rá lehetőség akkor az összes projekt egymással való viszonyát is vizsgálni kell. Összegzésként pedig elmondható, hogy a javasolt módszer segítségével egy egyszerűen alkalmazható, nyomon követhető projektportfólió-menedzsment rendszer hozható létre.

6. ÖSSZEFOGLALÁS

A projektportfólió-menedzsment technikák alkalmazása a vállalatok világában egyre szélesebb körben terjed el, mivel felhasználásával bizonyos szempontból optimális döntések hozhatók. Ahhoz azonban, hogy az eljárás megfelelően, a vállalat céljaira ténylegesen pozitívan ható tevékenységként futhasson le, mindenképpen szükséges a folyamatok és módszerek pontos és részletes megismerése. Minden egyes szemlélet más aspektusból közelíti meg a folyamatokat, az előírt tevékenységeket és ezek alkalmazásait.

Ahogy az alkalmazott technikában bemutattam, a kétszintű projektértékelés nagyon hasznos segítséget nyújthat, hiszen ezáltal nem kell minden projektet végigvinni a teljes értékelési folyamaton. Ezzel rengeteg időt és energiát takaríthat meg a menedzsment, mely még inkább előnyös nagy számú projektek jelenléte esetén. Az első szinten csak a vállalatok értékének és kockázatainak megállapítását végeztem el, majd

ezt a folyamatot követte a további kritériumok alapján történő súlyozott rangsorolás és végső portfólió megalkotása. A technika előnyének tekinthető még, hogy a vállalatok nagyon sok esetben csak a legvalószínűbb bekövetkezéssel számolnak, de ez a módszer tan lehetőséget nyújt a legjobb és legrosszabb eshetőség értékelésére is.

Az általam kidolgozott projektportfólió-menedzsment technikát más megközelítésekben is lehetne tárgyalni és akár bizonyos szempontok szerint továbbfejleszteni. Például ha további vállalatok kockázatvállaló képességének felmérését követően arra a következtetésre jutnánk, hogy a fellépő kockázatokat nem kerülendőnek minősítjük, akkor más irányvonalak kidolgozása is indokolt lenne, (jelen esetben a kockázatokat illetően) melyekhez komolyabb pénzügyi számítások elvégzésére lenne szükséges. Éppen ezért nagyon fontos megjegyezni, hogy a vállalatokat és azok projektjeit minden szinten ismerni kell, hogy az alkalmazott technológia a kívánt eredményt biztosítani tudja.

Tehát összességében úgy gondolom, hogy a viszonylag egyszerűen alkalmazható, nyomon követhető és logikus felépítésű projektportfólió-menedzsment rendszerek járulnak hozzá a legnagyobb mértékben az optimális megoldások kidolgozásához és a vállalatok sikereihez.

DOLGOZATOMHOZ FELHASZNÁLT IRODALOMJEGYZÉK

- Alketbi, S., Gardiner, P. (2014): Top Down Management Approach in Project Portfolio Management. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 119, pp. 611–614.
- Archer, N., Ghasemzadeh, F. (1999): An integrated framework for project portfolio selection. *International Journal of Project Management*, 17(4), pp. 207–216.
- Beringer, C., Jonas, D., Kock, A. (2013): Behavior of internal stakeholders in project portfolio management and its impact on success. *International Journal of Project Management*, 31(6), pp. 830–846.
- Biedenbach, T., Müller, R. (2012): Absorptive, innovative and adaptive capabilities and their impact on project and project portfolio performance. *International Journal of Project Management*, 30(5), pp. 621–635.
- Brook, J.W., Pagnanelli, F. (2014): Integrating sustainability into innovation project portfolio management – A strategic perspective. *Journal of Engineering and Technology Management – JET-M*, 34, pp. 46–62.
- Cooper, R.G., Edgett, S.J., Kleinschmidt, E. (1998): *Portfolio Management for New Products*. Perseus Books, USA
- Fernandez, E., Gomez, C., Rivera, G., Cruz-Reyes, L. (2015): Hybrid metaheuristic approach for handling many objectives and decisions on partial support in project portfolio optimisation. *Information Sciences*, 315, pp. 102–122.
- Görög, M. (2001a): *Általános projektmenedzsment*. Aula kiadó, Budapest
- Görög, M. (2001b): *Bevezetés a projektmenedzsmentbe*. 4th. ed. Aula Kiadó, Budapest
- Gutiérrez, E., Magnusson, M., (2014): Dealing with legitimacy: A key challenge for Project Portfolio Management decision makers. *International Journal of Project Management*, 32 (1), pp. 30–39.
- Hobbs, P. (2000): *Projektmenedzsment*. Scolar Kiadó, Budapest
- Hope, A. J., Moehler, R. (2014): Balancing Projects with Society and the Environment: A Project, Programme and Portfolio Approach. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 119, pp. 358–367.
- Levine, H.A. (2005): *Project Portfolio Management*. Jossey-Bass, San Francisco
- Nowak, M. (2013): Project Portfolio Selection Using Interactive Approach. *Procedia Engineering*, 57, pp. 814–822.
- Pajares, J., López, A. (2014): New Methodological Approaches to Project Portfolio Management: The Role of Interactions within Projects and Portfolios. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 119, pp. 645–652.

- Petro, Y., Gardiner, P. (2015): An investigation of the influence of organizational design on project portfolio success, effectiveness and business efficiency for project-based organizations. *International Journal of Project Management*.
- PMI. (2013): Projektmenedzsment útmutató. 5th. ed. Akadémia Kiadó, Budapest
- Project Management Institute. (2011): Projektportfólió-menedzsment, Akadémia Kiadó, Budapest
- Purnus, A., Bodea, C.-N. (2014): Project Prioritization and Portfolio Performance Measurement in Project Oriented Organizations. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 119, pp. 339–348.
- Sebestyén, Z., Tóth, T. (2012): Modellalkotás a projektportfólió-menedzsmentben. *Marketing és Menedzsment* 2012/1–2.pp. 148–157
- Smith-Perera, A., García-Melón, M., Poveda-Bautista, R., Pastor-Ferrando, J. (2010): A Project Strategic Index proposal for portfolio selection in electrical company based on the Analytic Network Process. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 14(6), pp. 1569–1579.
- Subramaniam, M., Youndt, M. (2005): The influence of intellectual capital on the types of innovative capabilities. *Academy of Management Journal* 48 (3), pp. 450–463.
- Teller, J., Kock, A. (2013): An empirical investigation on how portfolio risk management influences project portfolio success. *International Journal of Project Management*, 31 (6), pp. 817–829.
- Temesi, J.A. (1980): Analytic Hierarchy Process (AHP)., pp. 120–128.
- Vállalati gazdaságtan és menedzsment alapjai (2013) Anon, Digitális Tankönyvtár. http://www.tankonyvtar.hu/hu/tartalom/tamop412A/0007_c1_1054_1055_1057_vallalatigazdtan_scorm/5_1_az_innovacio_fogalma_es_jellemzese_7hCGce53qgbtEGbL.html 2015.05.10.
- Verzuh, E. (2006): Projektmenedzsment, HVG Könyvek, Budapest
- Wu, H., Chen, H. (2015): Nash equilibrium strategy for a multi-period mean-variance portfolio selection problem with regime switching. *Economic Modelling*, 46, pp. 79–90.

In memoriam Heller Farkas

Karunk Heller Farkas Alapítványa

A Heller Farkas Alapítványt a BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar dékánja, Dr. Kövesi János alapította 1999-ben.

Az Alapítvány célja:

A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar képzési színvonalának emelése, struktúrájának fejlesztése érdekében a következők:

- Heller Farkas eszmei hagyatékának ápolása.
- A legjobb oktató, kutató, hallgató műhely, a sikeres innováció számára elismertség biztosítása.
- Pályázati rendszer alapján új képzési formák, szakok tananyagok, oktatási segédletek elkészítésének támogatása.
- A vállalkozások számára fórum biztosítása a kar munkájának megismerésére és az új tananyagok, képzési formák kialakításának véleményezésére, a kari oktatási- tudományos egységekkel való munkakapcsolatok kialakítására.
- Kari ösztöndíjak adományozása és hallgatói közösségek kezdeményezések támogatása, tehetséggondozás.
- A hallgatók gyakorlati képzésének támogatása.
- Kari könyvtár, kari kiadványok és ismertetőik támogatása.
- A Kar nemzetközi kapcsolatainak támogatása.

Az Alapítvány formája: közhasznú alapítvány

A Heller Farkas alapítvány Kuratóriumának első elnöke Dr. Bihari István (1927-2000) az OMFB elnöke volt, majd őt követte Dr. Bendzsel Miklós, a Magyar Szabadalmi Hivatal (mai nevén: Szellemi Tulajdon Nemzeti Hivatala) elnöke.

Az Alapítvány Kuratóriuma (2016)

Dr. Németh József (elnök)

Dr. Antalovits Miklós (tag)

Dr. Valkó László (tag)

Az Alapítvány Felügyelő Bizottsága (2016)

Dr. Csom Gyula (elnök)

Szegner László (tag)

Dr. Topár József (tag)

Az Alapítvány ügyintézője:

Antoni Emilia



Bihari István alapító elnök

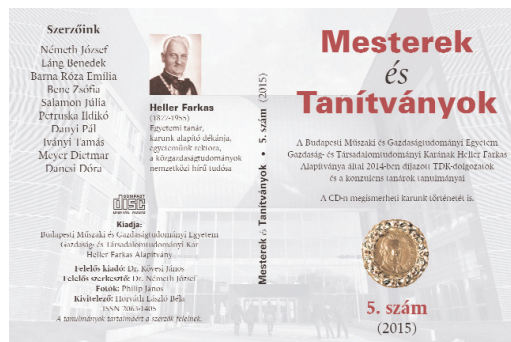
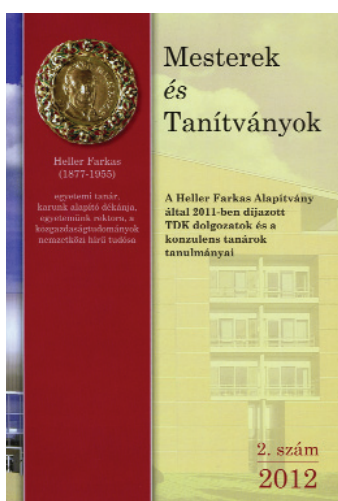
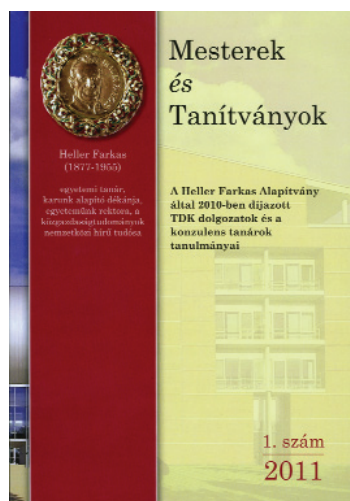
Az Alapítvány első elnökének emlékére tanulmányi ösztöndíjat alapított Ph.D. hallgatók részére (összege a mindenkori állami ösztöndíjjal megegyező).

Az Alapítvány Kuratóriuma kezdettől támogatója volt a Tudományos diákköri munkának. Az évente megtartott TDK-konferencián a kar három alapvető szakterületén (menedzsment, közgazdaságtan, társadalomtudomány) kiemelkedő dolgozatokat készítő hallgatókat Heller Farkas Különdíjjal ismeri el.

Mindezek mellett évente több fiatal oktató hazai és nemzetközi konferenciái részvételét támogatjuk, valamint évek óta jelentős összeggel járulunk hozzá a Liska Szakkollégium Nyári táborának (LiskaLand) eredményes megrendezéséhez.

Az alapítvány által díjazott TDK-dolgozatokat valamint konzulens tanáraik egy-egy tanulmányát *Mesterek és Tanítványok* címmel 2011-től jelenteti meg a Heller Farkas Alapítvány.

www.heller.bme.hu





**Heller Farkas
emléktáblája
egykori
lakóhelyén
(Budapest XI.,
Petzval József
utca 33.)**



A Heller Farkas szobor koszorúzásának pillanatképei





A kari TDK Heller Farkas díjának átadása



Pécelyi Gábor rektor (jobbra) és Kövesi János dékán felavatja a Heller Farkas nevét viselő előadótermet, BME Q épület (2012)



A TDK-konferenciák pillanatai



Kiadványunk előző évfolyamainak tartalomjegyzéke

1. szám (2011)

Dr. Németh József:

Bevezető helyett	1
----------------------------	---

Dr. Kósi Kálmán, Dr. Topár József:

A BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Tudományos Diákköri tevékenysége . .	3
---	---

Bárány Mónika, Dr. Varsányi Judit:

Fenntarthatósági követelmények érvényesítése a vezetői számvitelben	9
---	---

Gadnai József:

Mennyit ér az ember? A humán vagyoni értékelése vállalati nézőpontból	33
---	----

Gerákné Dr. Krasz Katalin:

A teljesítményértékelés igazságosságának kritériumai, a teljesítményértékelési gyakorlat és a szervezeti kultúra összefüggései	57
---	----

Hári Péter:

A visszajelzés hatása a teljesítményre és az intrinzik motivációra	71
--	----

Dr. Petró Katalin:

Túl sok vagy túl kevés? Monopolisztikus verseny a piacelméletben	81
--	----

Kardos Bálint:

A távolsági személyszállítási piac modellezése	93
--	----

2. szám (2012)

Dr. Németh József:

Bevezető	1
--------------------	---

Dr. Valkó László:

Tehetséggondozás a BME Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar Doktori Iskoláiban	3
---	---

Dr. Kurtán Lajosné, Dr. Vadászlaki Ilona:

Jóléti állam válaszüton: rászorultság versus szociális jogok?	7
---	---

Dr. Meyer Dietmar:

Humántőke és EU csatlakozás. Megfontolások egy duopol modell alapján	29
--	----

Reguly Ágoston:

Nyugdíjrendszerek dilemmái	47
--------------------------------------	----

Jónás Tamás, Tóth Zsuzsanna Eszter:

Elektronikai szervizszolgáltatások sztochasztikus modelljei	83
---	----

Hartmann Csaba:

- Elektronikai javítási folyamatok minőségmenedzsmentje
 az üzleti modellek tükrében 101

3. szám (2013)**Dr. Németh József:**

- Bevezető 1

Dr. Valkó László:

- Egy szervezett kutatási projekt eredményei 3

Dr. Molnár György:

- A tanítási és tanulási technikák és módszerek formálódása a 21. századi
 változó világban 9

Sik Dávid:

- A BME Alfa elektronikus tanulási környezetben rejlő tanítási-tanulási
 potenciál vizsgálata 25

Dr. Petró Katalin:

- Nonprofit szervezetek – piacelméleti megközelítésben 47

Hajós Gábor:

- Befektetési alapok magyarországi piacának elemzése
 közgazdaságtani eszközökkel 63

Dr. Topár József:

- A minőségmenedzsment rendszerek működésének egyes tapasztalatai
 a termelő- és szolgáltató szektorokban 83

Pólya Zsuzsanna Málna:

- Minőséggel kapcsolatos információs aszimmetria és vevői döntések 97

4. szám (2014)**Dr. Németh József**

- Venerabilis Lector! 3

Dr. Takács Ildikó és Oroszné Dr. Perger Mónika

- A tehetséggondozás lehetőségei a felsőoktatásban 4

Pataji György

- Kína modern kori növekedésének és világgazdasági szerepének alakulása 17

Dr. Türei Sándor

- Vitakérdések, kiegészítések és értelmezések a népesedési problémával kapcsolatos
 korábbi írásomhoz 44

Nyíró Márton

A fizikai zenehordozók jelene és jövője 54

Süle Margit

A fogyasztóvédelem alanya: a fogyasztó és a fogyasztói magatartás
a fogyasztói gyakorlat tükrében 83

Lugasi Zoltán és Szabó Ádám

A ruhaipar digitális forradalma 101

5. szám (2015)**Dr. Németh József**

Az Olvasó köszöntése 4

Láng Benedek

Tudományos kutatás a GTK-n: sikerek és kihívások 5

Dr. Barna Róza Emília

A hálószooba, mint stúdió és a közösségi média találkozása:a budapesti
hálószoobapop-színtér 7

Bene Zsófia, Salamon Júlia

VII. kerületi palimpszeszt 26

Dr. Petruska Ildikó

Innováció és szervezeten belüli tudásintegráció 47

Dr. Danyi Pál

Vállalkozások korai támogatása: egyetemi és piaci inkubátorok
és akceleratorok összehasonlítása Nyugat-Európában 64

Iványi Tamás

Korszerű mobiltechnológiák alkalmazása a városmarketingben 74

Dr. Meyer Dietmar

Fejlesztéspolitikai intézkedések időzítése 97

Dancsi Dóra

Politikai konjunktúraciklusok Magyarországon 108