

A MINŐSÉG ALULÉRTÉKELŐDÉSÉNEK PROBLEMATIKÁJA

Kulturális háttér és
gazdasági következmények

CSORBA LÁSZLÓ

HUMÁN PROJEKT 2004 KIADÓ



Csorba László

**A MINŐSÉG ALULÉRTÉKELŐDÉSÉNEK PROBLEMATIKÁJA
- KULTURÁLIS HÁTTÉR ÉS GAZDASÁGI KÖVETKEZMÉNYEK**

Humán Projekt 2004 Kiadó

2025

A minőség alulértékelődésének problematikája – kulturális háttér és gazdasági következmények (2025)

© Csorba László 2025

Dr. Csorba László; Eszterházy Károly Katolikus Egyetem

Lektorálták:

Dr. habil. Zsótér Brigitta; Szegedi Tudományegyetem

Dr. Hampel György; Szegedi Tudományegyetem

A címlap és a hátlap Hokusai Katsushika japán művész Kanagava oi nami-ura című képének (1831) felhasználásával készültek

Kiadja: Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös

ISBN (nyomtatott változat) 978-615-6930-03-3

ISBN (elektronikus változat) 978-615-6930-04-0

Felelős kiadó: a Humán Projekt 2004 Kiadó ügyvezetője

Tartalomjegyzék

1. Bevezetés – A minőség alulértékelődésének problematikája és a gazdasági-társadalmi felzárkózás.....	8
1.1. Felhasznált irodalom	16
2. Vállalatelméletek a csoporttagok szelekciós előnyeinek nézőpontjából.....	21
2.1. Bevezetés.....	21
2.2. A vállalati lét lehetséges szelekciós előnyei.....	23
2.3. Formális vállalatelméletek	28
2.4. Konklúzió	36
2.5. Felhasznált irodalom	39
3. A kontraszekció és a negatív szelekció problematikája és általánosítható típusai	44
3.1. Bevezetés.....	44
3.2. A gazdasági evolúció alaplogikája	45
3.3. A szelekciós követelmények	46
3.4. A csoportszekció	47
3.5. Stakeholder bázis és a potyautasok	49
3.6. A kontraszekció és a negatív szelekció	50
3.7. A kontraszekció és a negatív szelekció alaptípusai a mindennapokban.....	52
3.7.1. Minőségtől független, egyenlő elbánás rejtett információ mellett	52
3.7.2. Minőségtől független, egyenlő elbánás - rejtett információk nélkül.....	53
3.7.3. Eseti és kollektív, puha költségvetési korlát	54
3.7.4. Korrupciós rejtett tevékenység.....	56
3.7.5. Monopólium diszkriminatív fellépése a legjobb ügyfelek kárára	57
3.7.6. Magasabb minőség visszaszorítása a status quo fenntartásáért, vagy megváltoztatásáért.....	58
3.8. Konklúziók	59
3.9. Felhasznált irodalom	61
4. Az erősebb alkupozícióval való élés hatása a szerződés tökéletességére, illetve teljességére	67
4.1. Bevezetés.....	67
4.2. Az alkupozíció fogalomköre	69
4.3. Az alkupozíció erősségére ható tényezők	73
4.4. Az erősebb alkupozícióval való élés hatása az egyes tökéletes szerződéstípusokra	77

4.5.	Konklúziók	80
4.1.	Felhasznált irodalom	82
5.	A tökéletes minőség modellje és a közpénzügyek minősége.....	84
5.1.	Bevezetés.....	84
5.2.	A stakeholder-szemlélet térhódítása a minőségügyben.....	85
5.3.	A kormányzati és kormányzási minőség.....	87
5.4.	A tökéletes minőség és modellje	90
5.5.	Következtetések	93
5.6.	Felhasznált irodalom	95
6.	Az új közigazgatási rendtartás integritásjavítási, minőségjavítási célkitűzései és azok teljesülése a kormányhivatalok döntéshozatali eljárása tekintetében (2020-2021).....	99
6.1.	Bevezetés.....	99
6.2.	Minőség és integritás.....	101
6.2.1.	A minőség fogalmáról.....	101
6.2.2.	A kormányzati és kormányzási minőség.....	104
6.2.3.	Minőség és integritás a magyar államigazgatásban	108
6.3.	Kormányhivatalok döntéseinek minősége	114
6.3.1.	Az új rendtartás és a közigazgatási szervek integritása.....	114
6.3.2.	A közigazgatási döntések minőségének utólagos erősítési lehetőségei	117
6.3.3.	A kormányhivatalok döntései és az ezt követő erőfeszítések azok minőségének erősítése érdekében	121
6.3.4.	A fellebbezés és a közigazgatási per jogorvoslatok igénybevételének változásai	125
6.4.	Összefoglalás – konklúziók.....	128
6.5.	Felhasznált irodalom	130
7.	A pénzügyi kultúra és pénzügyi műveltség mint a pénzügyi magatartás meghatározó tényezői	134
7.1.	Bevezetés.....	134
7.2.	A nem anyagi kultúra és a műveltség.....	135
7.2.1.	A kultúra.....	135
7.2.2.	Az értékek	137
7.2.3.	A hitek	137
7.2.4.	A normák.....	138
7.2.5.	Az attitűdök	138

7.2.6.	A műveltség.....	139
7.3.	Pénzügyi kultúra.....	141
7.4.	Pénzügyi műveltség.....	147
7.5.	Konklúziók	149
7.6.	Felhasznált irodalom	151
8.	A pénzügyi kultúra szerepe a kereskedelmi bankok és ügyfelek kapcsolatrendszerében, különös tekintettel a magyarországi deviza-alapú hitelezésre 2003 és 2008 között	156
8.1.	Bevezetés.....	156
8.2.	Kultúra és pénzügyi kultúra	157
8.3.	Pénzügyi kultúra Magyarországon a 2003-2008 között.....	161
8.4.	A deviza-alapú hitel termékjellemzői.....	166
8.5.	A bankok erőfölénye a lakossági ügyfelekkel szemben.....	171
8.6.	Konklúziók	175
8.7.	Felhasznált irodalom	177
9.	A pénzügyi kultúra pénz árfolyam-gyengüléshez kapcsolódó hitei egri felsőoktatási hallgatók körében	181
9.1.	Bevezetés.....	181
9.2.	A pénzügyi jellegű hitek és a pénzügyi magatartás kapcsolata.....	183
9.3.	Módszertan	186
9.4.	Eredmények.....	187
9.5.	Összefoglalás.....	194
9.6.	Felhasznált irodalom	196
10.	A pénzügyi kultúra mögötti emberi értékek változása egyetemi hallgatók családjainak három generációjában	200
10.1.	Bevezetés.....	200
10.2.	A pénzügyi kultúra és a kockázat elméleti keretei	201
10.3.	Módszertan	205
10.4.	Eredmények.....	206
10.5.	Konklúziók	215
10.6.	Felhasznált irodalom	216
11.	Kockázatok halmozódása és kockázatvállalási döntések a normális eloszlás és annak változásai mögött.....	219
11.1.	Bevezetés.....	219
11.2.	A kockázat fogalmi összefüggésrendszere.....	220

11.3.	A normális eloszlás mint a kockázatok megjelenési formája	227
11.4.	Következtetések	237
11.5.	Felhasznált irodalom	238
12.	Táblázatok jegyzéke	242
13.	Ábrajegyzék	244

Előszó

2024-ben a közgazdasági Nobel-emlékdíjat megosztva Daron Acemoglu, Simon Johnson és James A. Robinson kapták az intézmények kialakulásának és azok jólétre gyakorolt hatásának tanulmányozásában elért eredményeik miatt. Daron Acemoglu és James A. Robinson széleskörben is nagy sikert aratott főművükben (2012) azt a kérdést feszegetik, hogy vajon miért buknak el egyes nemzetek, míg mások – hasonló földrajzi, éghajlati és technológiai környezetben – sikert aratnak, és fejlődnek. A szerzőpáros – akik az úgynevezett intézményi közgazdaságtan kimagasló képviselői – elsősorban arra vezetik vissza válaszukat, hogy egyes nemzetekre túlságosan is jellemző a kizsákmányoló intézmények léte. Ezek a kizsákmányoló intézmények úgy vannak felépítve, hogy a sokakból erőfeszítésének a hasznát kevesek fölőzik le, elvonják az erőforrásokat, és elmulasztják a tulajdonjogok védelmét, illetve a gazdasági tevékenység ösztönzését”. Mindezt úgy tehetik meg – a kevesek –, hogy a hatalmat a saját kezükbe összpontosítják, így igyekeznek gondoskodni arról, hogy a kizsákmányoló intézmények fennmaradjanak, és változatlanul, elsődlegesen az ő javukat szolgálják (Vries 2012). Nem az számít tehát az ilyen társadalmakban, gazdaságokban, hogy ki tehetséges, szorgalmas, vagy innovatív, kreatív, illetve kinek jók a termelési adottságai, jellemzői ahhoz, hogy profitábilisan gazdálkodjon. Ezek nem számítanak, ami lényeges, hogy kinek van hatalma. Vagyis általában véve nem számít az, hogy melyik gazdasági szereplő milyen mértékben képes megfelelni a vele, a tevékenységével szemben támasztott követelményeknek – azaz milyen minőségű gazdálkodó – hanem az számít, vannak-e olyan kizsákmányoló intézmények, melyek révén mások erőfeszítésének a hasznát képes magához csatornázni, lefölözni.

2001-ben George Akerlof nyerte el – megosztva – a közgazdasági Nobel emlékdíjat. Az ő „alapműve” az úgynevezett tragacspiacról (market for lemons) szól (Akerlof 1970). Itt nem a hatalmukkal élnek vissza egyesek, vagy kevesek. A probléma ebben az esetben az, hogy a vevők ugyan szeretnék – mindenkinek ez lenne az érdeke – hogy a magasabb minőséget felismerjék, és annak alapján árazhassák be, de ez nem lehetséges. A minőséget ez a rendszer ugyanúgy alulértékeli, és a következmény ugyancsak a hanyatlás lesz.

A fenti Nobel-díjas tudósok munkássága is hangsúlyosan jelzi, a minőségügy nem csak a gyártástechnológusok, vagy általában a mérnökök és pénzügyesek szakterülete kell, hogy legyen. A közgazdasági elméleteknek is foglalkoznia kell ezzel a szakterülettel.

Douglas North – ugyancsak megosztva – 1993-ban kapott Nobel-díjat azért, mert bebizonyította, az intézmények nagyon is számítanak (North 1990). Nem csak a formális, hanem az informális intézmények is. Egy másik nagy alakja az intézményi közgazdaságtannak – Oliver Williamson, aki 2009-ben nyerte el a közgazdasági Nobel-díjat – rámutatott, hogy az olyan kulturálisnak tekintett jellemzők is intézmények, és ezek is „számítanak” a gazdasági fejlődés szempontjából, mint az értékek, normák és hitek (Williamson 1985). Vagy akár a vallás is.

Amikor tehát a gazdasági fejlődésről beszélünk, érdemes foglalkozni a kulturális háttérrel is, nem csak a formális „játékszabályokkal”, intézményekkel. A pénzügyi kultúra is kultúra, egy szeletkéje „a” kultúrának. Ahhoz tehát, hogy megértsük egy gazdaság működését, sikerét, vagy éppen problémáit, érdemes általában véve is a kulturális háttérrel, de kiváltképp a pénzügyi kultúrával is foglalkozni.

Ebben a tanulmánykötetben a minőség áll a fókuszban. Vannak erősen elméleti tanulmányok is, a modellezés nem titkolt szándékával. De vannak erősen gyakorlatias nézőpontúak is. Ugyanakkor a cél minden esetben azonos: bemutatni, hogy a minőséget megfelelően kell értékelni. A minőséget túlértékelni nem, de alulértékelni viszont lehet, annak viszont minden esetben komoly következményei lesznek. A minőség alulértékelődése változatos formákban tud megjelenni, a korábban tárgyalt Acemoglu- és Robinson-féle kizsákmányoló intézmények, vagy az Akerlof-féle tragacspiac csak néhány a sokféle lehetséges változatból. E kötet arra tesz kísérletet, hogy e változatokat, illetve kialakulásuk elméleti és kulturális hátterét, valamint létüknek gazdasági következményeit láttassa, bemutassa.

Az első négy és a hatodik (2, 3, 4, 5, és 7. fejezet) tanulmány már megjelent különböző folyóiratokban, a többi ötnek azonban ez az első közlése.

Felhasznált irodalom

Acemoglu, D. Robinson, J. A. (2012). Why nations fail: the origins of power, prosperity and poverty. Profile Books, London.

Akerlof, G. A. (1970). The market for "lemons": quality uncertainty and the market mechanism. The Quarterly, Journal of Economics, 84(3), pp. 488-500.

North, D. C. (1990) Institutions, institutional change, and economic performance. Cambridge, New York: Cambridge University Press

Vries, P. (2012). Does wealth entirely depend on inclusive institutions and pluralist politics? Tijdschrift voor Sociale und Economische Geschiedenis, 9, pp. 74–92.

Williamson, O. E. (1985). The Economic Institutions of Capitalism. Free Press, New York.

1. Bevezetés – A minőség alulértékelődésének problematikája és a gazdasági-társadalmi felzárkózás

A közbeszédnek már generációk óta tárgya hazánkban az, hogy Magyarország mikor éri utol Ausztriát. Természetesen már a kérdésfeltevésben is burkolt hit fogalmazódik meg, nevezetesen az, hogy amikor a két országot ugyanaz az uralkodó irányította – az utolsó 55 évben Osztrák-Magyar Monarchia néven – akkor hasonló volt a fejlettségük. Nem volt az, de természetesen ettől még utol lehetne érni. A feladat azonban még nehezebb, mint első látásra tűnik, hiszen Ausztria az Európai Unió 27 tagállamából az 5. legmagasabb egy főre jutó GDP-vel rendelkezett 2023-ban, míg hazánk a 22. (Eurostat 2024). Ugyanakkor, nem, hogy csökkenne a két ország közti különbség, hanem még növekszik is.

Ha csak egyszerű logikával közelítenénk a felzárkózás kérdését, akkor a következőket lenne szükséges átgondolnunk. Ausztriának lényeges fejlettségi előnye van, ugyanakkor nem állt meg a fejlődés egy bizonyos szintjén, hanem folyamatosan, fokozatosan fejlődik tovább. Amennyiben hazánk utol akarja érni, akkor a fejlettségi különbségnek fokozatosan csökkennie kell. Ezt nyilvánvalóan csak úgy lehet elérni, ha Magyarország nem csak saját magához képest, de Ausztriához képest is nagyobb mértékben fejlődik, időszakról-időszakra, évről-évre, hónapról-hónapra. Vagyis, hogy ne növekedjen, hanem csökkenjen a különbség a két ország között, rendre jobb döntéseket kell hozni, hatékonyabban kell dolgozni, kreatívabbnak kell lenni Magyarországon, mint Ausztriában. Nem tűnik túlságosan könnyűnek a feladat, hiszen hazánk fejlődési üteme folyamatosan – lényegében évszázadok óta – alatta marad Ausztriának. Szinte csak néhány év volt – erről kicsit bővebben a későbbiekben – mikor a magyar fejlődési ütem abszolút értékben is magasabb volt, mint az osztrák. Így, ha tényleg fel szeretnénk zárkózni, akkor „hirtelen” nagyon lényegesen meg kellene valamiben változnia Magyarországnak. De vajon miben?

Az Ausztria utolérésének kérdése nem csak a hazai közvéleményt izgatta már régóta, hanem a cseh, szlovén, szlovák, horvát közvéleményt is. Ugyanakkor Csehország és Szlovénia tartósan sikeres erőfeszítéseket tudtak tenni. Előbbi 2023-ban az unión belül a 16. legfejlettebb, az uniós átlag 90%-át elérő egy főre jutó GDP-vel, míg Szlovénia a 14. helyezett, 92%-kal. Ausztria egy főre jutó GDP-je a 120%-a az uniós átlagnak (Eurostat 2024). Magyarország esetében az egy főre jutó GDP a 77%-a az uniós átlagnak. Eközben a rendszerváltáskor lényegében egy szintről indult Csehország, Szlovénia és Magyarország. Horvátország és Szlovákia 2023-ban még mögöttünk helyezkedett el a rangsorban, az uniós átlaghoz képesti 76- és 74%-os egy főre jutó GDP értékkel.

Az intézményi közgazdaságtan általában véve arra keresi a választ, hogy a gazdasági és társadalmi intézmények milyen módon befolyásolják a gazdaság működését, fejlődését. A tudományág elismertségét jelzi, hogy az elmúlt évtizedekben számos alkalommal kaptak képviselői közgazdasági Nobel-díjat munkásságukért. A 2024. évben ugyancsak három intézményi közgazdász kapta az elismerést, Daron Acemoglu, Simon Johnson és James A. Robinson, azért a munkájukért, amit annak érdekében fejtettek ki, hogy megmutathassák az intézmények hatását a jólétre.

North szerint (1991, 18. o.) „az intézmények legfőbb szerepe abban áll, hogy csökkentik a bizonytalanságot, az emberi interakciókhoz stabil – bár nem szükségképpen hatékony – szerkezetet építve”. North (1991) a szereplőket játékosnak fogja fel a közöttük megvalósuló interakciók sokasságát pedig játéknak. A játékszabályok az intézmények, amelyek egyszerre

korlátozzák a szereplőket, másrészt a kiszámíthatóbb játék egyben lehetőséget is teremt az együttműködés növekedése, az erőforrások részleges megtakarítása, felszabadulása okán. Az intézmények azonban nemcsak a szereplők között teszik szabályozottabbá, formalizáltabbá, így kiszámíthatóbbá a világot, hanem a szereplőkön, mint gazdasági szervezeteken belül is.

Martin és Sunley (2006) a regionális útfüggőség vizsgálata során rámutat, hogy az útfüggőség pozitív is lehet a szereplői közösségre nézve. Erről akkor beszélhetünk, ha a közösség szereplői olyan jellemzőkkel rendelkeznek, amely biztosítja, hogy a fejlődési lehetőségeik közül mindig a relatíve lehető legkedvezőbbek kerüljenek kihasználásra, megvalósításra. Természetesen meghatározó az is, hogy egyáltalán milyen lehetőségeket termel ki az adott közösség. Egy területi, régiós alapon szervezett közösség esetén az útfüggőség forrásai lehetnek a természeti erőforrások, a technológiai és gazdasági adottságok mellett a képesség a tanulásra, a törekvés a fejlődésre, valamint az intézményi környezet. Ez utóbbtól jelentős mértékben függ a tudásbővülés pályája csakúgy, mint a korábbi gazdasági kötöttségekhez való ragaszkodás szintje, vagy a több-lábon állás, illetve más régiók közösségével kialakított együttműködés-háló. Akárhogy is, az útfüggőség endogén módon határozódik meg.

Visszatérő kérdés, hogy egyes intézmények miért képesek adott intézményi környezetben eltérő teljesítményre, mint egy másikban. Számos szerző (Kloosterman – Schotter 2013, Bednar 2004, Jackson – Deeg 2006) szerint – nem lebecsülve az intézményt működtető személyek tudását – a megoldás a kiegészítő intézmények jelenlétében, milyenségében, vagy hiányában rejlik. Bednar (2004) számára az nem volt vizsgálati cél, hogy az adott intézmény működésének célja megfelel-e egy művelt, vagy szakértő ember várakozásainak. Amit fontosnak tartott, az az érintett szereplők releváns tevékenységének megfelelősége volt. Vagyis, hogy az adott szabályokat tiszteletben tartják-e vagy sem. A komplementaritás kérdése úgy válik érdekessé, hogy ezt a megfelelőséget egy másik intézmény mennyiben segíti, mozdítja elő, vagy éppen hátráltatja. Bednar (2004) számára nem az a komplementer intézmény, amely az adott cselekvést még – párhuzamosan – szabályozza, vagy az adott cselekvési helyzet egy más cselekvési alternatívájára fogalmaz meg előírásokat. Az optimális komplementer intézmény anélkül fejti ki hatását, hogy érdemben valóban használatba kerülne. Például az adott intézmény lehet a korrupciót tiltó szabály. Ezt megfelelően egészítheti ki egy korlátlan iratbetekintést lehetővé tevő szabály. Nincs szükség arra, hogy ténylegesen valakik folyamatosan átnézzék a hivatali aktákat, már e nélkül is sokkal hatékonyabban tartják be az érintettek a korrupció tilalmára vonatkozó főszabályt. Ugyan nem optimális, de még hatékony komplementer lehet olyan kapcsolódó intézmény, amelyet egyrészt valóban használnak is, illetve kisebb teljesítményjavulást tesz lehetővé a kiegészített „fő” intézmény esetében.

Hollingsworth (1997) szerint az intézményrendszer fejlődésének útfüggősége egyértelmű. Ennek okának azt tartja, hogy a meglévő intézmények bonyolult kapcsolatrendszeri hálót alkotnak, így bármelyik megváltozása, megváltoztatása a többi intézményre is közvetlenül vagy közvetve hatással van, hatással lehet. Ez a hatásgyakorlás időben is elhúzódhat. Mindenesre e bonyolult kapcsolati rendszer elő is segítheti egy adott intézmény megváltozását, létrehozását, de blokkolhatja is azt. Ez érvényes olyan intézményi alrendszerek kapcsolatrendszereire, azok egymásra való hatására, mint a gazdasági és politikai. Hollingsworth (1997) szerint az intézményi változások nem feltétlen a jóságok relatív árának változásainak következményei, – ahogy szerinte North állítja – hanem intézményi változásoknak is lehetnek eredményei a megváltozott relatív jóságárok. Az intézményi változások nagyfokú rugalmasságot követelnek meg az érintett valamennyi kiegészítő intézmény részéről, hogy a kiindulási – változást

megelőző – állapothoz képest még inkább elősegítsék egymás céljainak megvalósulását. Egy megfelelően rugalmas, fejlődésképes komplex intézményrendszernek az alábbi jellemzők minél nagyobb számával, és minél nagyobb mértékben kell rendelkeznie Hollingsworth (1997, 277. o.) szerint:

- Az egyes iparágak szakadatlanul pártolják az alkalmazottak tudás- és képességfejlesztését, részvételét a döntéshozatalokban;
- Minél kevesebb döntéshozatali, jóváhagyási szint cégeken belül a jobb kommunikáció és rugalmasság érdekében;
- Szigorú oktatási és képzési rendszer mind az alkalmazottak, mind a vezetők részére. Vállalaton belül is kívül is;
- Fejlett intézményesítő rendszer, amelynek lényegi jellemzője a versenytársak közötti kooperáció;
- Hosszú távú stabil kapcsolatrendszer a keresleti és kínálati oldali szereplők között, a kommunikáció és a bizalom magas foka mellett;
- Olyan pénzügyi rendszer, amely lehetővé teszi a szereplőknek a hosszú távra való tervezést.

Hollingsworth (1997) a fentiek alapján leginkább a japán és a német rendszert látja pozitív példának. Az útfüggőség erősségével fordítottan arányos a tanulási képesség erőssége (North 1994). A nagymértékű tanulás, mint szervezeti képesség mellett az útfüggőség „átka” megtörhető, illetve mások esetében az „áldása” fenntartható.

A vállalatelméletek nem csak azt kutatják, hogy mi a vállalat létének az oka, hanem az is kitüntetett kutatási irány, hogy mitől válik sikeressé a vállalat, mi a fejlődésének, növekedésének a motorja, a túlélésének a záloga. A vállalatok mint szervezetek, mint csoportok versenyeznek egymással, küzdenek a szűkös erőforrásokért, illetve a szintén korlátozott keresletért. Van den Bergh és Stagl (2003) szerint a csoportszelekció fogalma azt jelenti, hogy egy-egy közösség tagja nem a többiekől elkülönülten vesz részt a szelekcióban, hanem egy kisebb-nagyobb közösség, mint szelekciós egység tagjaként. A szereplő egyéni szelekciós sikere így természetesen jelentős mértékben függ közössége jellemzőitől. SCHEIN (2010, 2. o.) az egyes közösségek, kisebb-nagyobb „csoportok” kultúráján belül négy kategóriát különböztet meg.

1. Nemzetek, vallások makro-kultúrája;
2. Magán, vagy köz-tulajdonú szervezetek szervezeti kultúrája;
3. Szervezeteken belüli csoportok szubkultúrája;
4. Szervezeteken belüli, vagy azokon kívüli kiscsoportok mikro-kultúrája.

Az egyes vállalatelméleteket nem lehet elválasztani attól a kortól, amikor, és attól a közegtől, ahol születtek. Magyarázóerejük döntő részben ezekhez kötődik. Ilyen módon tehát, bár mindegyik elméletnek mindenhol és mindig megvan a maga magyarázóereje, egyes elméletek idővel – legalábbis amíg újra nem jönnek létre hasonló feltételek – látszólag elavulttá válnak. Az erőforrás-alapú elméletek felett úgy látszott, elszállt az idő, de korunkban újra időszerűvé váltak, gondoljunk csak a ritka földfémek körüli problémákra. Korunkban – általánosságban – úgy tűnik, az evolúciós és a stakeholder szemléletű vállalatelméletek képesek leginkább megmagyarázni, miért van egy vállalat, miért olyan méretű, miért olyan sikeres (Csorba 2025a). Érdekes módon mind az evolúciós, mind a stakeholder szemléletű vállalatelméletek abból indulnak ki, hogy a vállalat egészének a minősége a fontos. Hogy működésével,

tevékenységével miként képes a vele szemben támasztott összes követelményt magas szinten kielégíteni. Ebben természetesen kiemelt szerep jut az által gyártott termék, vagy nyújtott szolgáltatás minőségének, de a vevői követelményeken – melyek természetesen kiemelten fontosak egy piacgazdaságban – túl is számos követelménynek kell a vállalatnak működése során megfelelni. Magas szintű követelménymegfelelés esetén a vállalatok túlélővé válnak, méghozzá kedvező kondíciókban. Sok ilyen vállalat erős nemzetgazdaságot eredményez.

Akerlof híres munkájában (1970) bemutatta azt, milyen következményekkel jár, ha a vevők nem képesek pontosan érzékelni azt, melyik kínált termék, vagy szolgáltatás magasabb, melyik alacsonyabb minőségű számukra. Márpedig, ha nem képesek érzékelni mindezt, akkor – még ha akarnák is – nem képesek a magasabb minőséget megfelelően honorálni. Ez pedig kontraszelekcióhoz vezet, hiszen a legjobb minőségű termékek és szolgáltatások, illetve gyártók maradnak távol a piactól, tűnnek el. Általában, mikor kontraszelekcióról beszélnek, a magasabb minőségű termék, vagy szolgáltatás eltűnésére helyeződik a fókusz, pedig a kontraszelekció – lásd vállalatelméletek – a vállalat létét fenyegetheti (Csorba 2025b). Pontosan azok a vállalatok gyengülnek meg, vagy tűnnek el végleg, melyek magasabb szinten lennének képesek kielégíteni a velük szemben támasztott számos követelményt. Ha ilyen történik, az a nemzetgazdaság fejlődése ellen hat. Akerlof (1970) csak egyféle kontraszelekciós folyamatot ismertet, de még számos további fajtája is megkülönböztethető (Csorba 2025b). Figyelemreméltó módon ezen további típusok esetében nem egyszer szándékosan büntetik a jobb minőséget a vevők, vagy a hatalom további birtokosai. Ezek megléte, erőssége vonatkozásában nagy jelentőséggel bír, hogy milyen az adott közösség – piac, vállalat, vagy ország – kultúrája. Nem véletlen, hogy hazánkban olyan sokféle kontraszelekciós mechanizmus működik, erre sokszor a kultúra, az intézmények milyensége adhat magyarázatot.

A kontraszelekciós, vagy negatív szelekciós folyamatok egyik típusa az az eset, amikor a vevő, vagy bárki, aki képes a vállalattal, vagy egyénnel szemben érvényesíteni bizonyos követelményeket nem fair módon él a gazdasági vagy egyéb hatalmával, hanem azokat visszaélészerűen használja fel. A piacgazdaságokban a felek ugyan önkéntesen lépnek egymással kapcsolatban, de sokszor nem egyenrangúként (Csorba 2025c). Az önkéntes kapcsolódás és együttműködés szerződés formájában ölt testet – amely természetesen nem feltétlenül írásbeli – amely megkötésekor a felek közös akaratát tükrözi ugyan, de nem feltétlenül egyforma mértékben. A tökéletes szerződésnek kétféle típusát különböztethetjük meg (Arrow 1979; Bag 2018). A jogi értelemben vett tökéletes szerződés arra fókuszál, hogy a szerződésben foglaltak mindenképpen olyan módon legyenek végrehajthatók, ahogyan azt a felek közös akaratát a szerződéskötéskor együttesen meghatározta. A közgazdasági értelemben vett tökéletes szerződés homlokterében az áll, hogy az összes lehetséges jövőbeni alternatívát tartalmazza a szerződés, és rendeljen mindegyikhez megfelelő következményeket is, a felek szerződéskötéskori közös akaratát szerint. Az erősebb szerződéskötéskori alkupozíciójával élő fél önmaga számára kedvezőbb feltételeket kényszeríthet rá a másik félre. Azonban ez gyakran – különösen hosszabb távon, ismételt szerződéskötések esetén – nemhogy csökkenteni az erősebb alkupozíciójával élő fél kockázatait a szerződéssel összefüggésben, de még növelheti is (Csorba 2025c). Az erősebb alkupozíció visszaélészerű gyakorlata jelentős részben ugyancsak kultúrafüggő, és kevésbé fér össze a gazdaságilag fejlett országok gyakorlatával, mint a fejletlenebbekével. Ezért is lehetnek a gazdag országok gazdagok (Bag 2018).

Láthattuk, a vállalatelméleteknél az elmúlt évtizedekben az egyik legmeghatározóbb elmélet a stakeholder nézőpontú. A vállalat számára releváns követelmények a stakeholderok részéről

jelentkeznek. Ezek közül kitüntetett szerepet töltenek be a vevők, a menedzserek, a tulajdonosok és a kormányzat, az állam. Ugyanakkor számolni szükséges még természetesen a dolgozókkal, beszállítókkal és még sorolhatnánk. Mindegyikükre hatással van a vállalat működése, de fordítva is igaz, mindegyikük hatással lehet a vállalat működésére. Freeman és szerzőtársai (2010) mélyebben, átfogóbban határozzák meg a stakeholder-elemzés kereteit akkor, amikor az értéktérmentést állítják modelljük középpontjába. Az a vállalat létezhet, fejlődhet, amely kellő értéket tud teremteni stakeholderei számára, akik ezzel összefüggésben olyan támogató közeget alakíthatnak ki a vállalat számára, amely kellő nagyságú és összetételű „viszont-értéket” hoz ott létre, ezzel biztosítva a vállalat fennmaradását. Ennek révén a stakeholder elmélet segít megérteni azt, hogy a vállalatok társadalmi felelősségvállalása alapvető eszköz a támogató stakeholder-bázis kialakításához, fenntartásához, bővítéséhez, ezáltal a vállalat fejlesztéséhez. Boutilier (2009) szerint a stakeholdereken keresztül vezet az út a vállalati lét olyan befolyásolásához, hogy a fenntarthatósági célok még nagyobb hangsúlyt kaphassanak. Bhattachayra, Sen és Korschun (2011) szerint a stakeholderek – akiknek csak egy részét alkotják a vevők – akarata és nyomásgyakorlása, illetve kényszerítő ereje jelöli ki a vállalatok számára azok határait, különös tekintettel a felelősségük tekintetében. Az evolúciós vállalatelmélettel logikailag összekapcsolva a stakeholder nézőpontú elméletet, meghatározható a tökéletes minőségű vállalkozás, illetve tágabb értelemben vett szervezet, közösség, így akár a közpénzügyi rendszer, vagy közigazgatás is (Csorba 2025d). Tökéletes minőségről akkor beszélhetünk, amikor a szervezet, közösség a vele szemben a stakeholderei által támasztott összes követelményt teljes mértékben kielégíteni képes (Csorba 2025d). Természetesen – sajnálatos módon – a tökéletes minőség nagyon ritka. Ennek elsődlegesen az az oka, hogy a stakeholderek követelményei nincsenek teljes összhangba egymással, sőt gyakran súlyos érdekellentétek is fennállhatnak. Ugyanakkor találni olyan példákat, ahol a szervezet – miután sikerült a stakeholderi követelményeket egymással összhangba hozni – valamennyi követelményeknek képes egyidejűleg és lényegében teljes mértékben megfelelni. Ha azonban ez nem következik be, akkor egyes stakeholderek követelményei mások követelményeinek a rovására lesznek preferálva. Különösen fájdalmas lehet mindez, ha például a közpénzügyi rendszer – amely bevételi és kiadási oldalai révén nagyon jelentős hatással van a gazdaság működésére – működése helyezkedik el túlságosan távol a tökéletes minőségtől. A gazdaságilag fejlett országokban a közpénzügyi rendszer sokkal nagyobb erőfeszítéseket tesz annak érdekében, hogy a lehető legtöbb stakeholderének a vele szemben támasztott követelményeinek a lehető legnagyobb mértékben meg tudjon felelni. A kevésbé fejletteknél ez kisebb mértékben jellemző (Csorba 2025d), ami szintén azt eredményezi, hogy a nemzetgazdaság alulteljesíti a fejlődése tekintetében.

Nem csak a közpénzügyi rendszer, hanem a közigazgatás milyensége is meghatározó erővel bír egy ország gazdaságának fejlődése vonatkozásában. Mindkettő alrendszere a kormányzati szektornak, és nagyon lényeges közös tulajdonságuk az, hogy bürokratikus koordinációt alkalmaznak, hatalmat gyakorolnak a nekik alárendelt többi gazdasági szereplő fölött – a törvényhozás és az igazságszolgáltatás kivételével (Kornai 1993). A kormányzat, a kormányzás minősége nagyon lényeges összetevője egy ország gazdasági potenciáljának, a gazdasági növekedés és fejlődés lehetőségének (World Bank 2008, Acemoglu 2020). A közigazgatás feladata az, hogy érvényt szerezzenek a jogszabályokban foglaltaknak. Nem csak saját működésük, hanem főképpen az állampolgárok és a gazdasági, társadalmi szervek tekintetében. A közigazgatás a kormányzati hatalomgyakorlás egyik, ha nem a legfontosabb formája. Természetesen rendkívül lényegesek a jogszabályok – intézményi közgazdasági

terminológiával: formális intézmények (North 1991) – is, melyeket be kell tartaniuk és tartatniuk, de már kimondottan is nagyon fontosak azok az értékek, melyeket a közigazgatásnak jogalkalmazási tevékenysége során be kell tartania (Csorba 2025e). Sokan már a „méltányosság” alapelvét, vagy alapértékét is csak egyfajta „színes cukormáznak” gondolják, amelynek valójában semmi jelentősége sincs a jogalkalmazás során. Ők nagyot tévednek. Mert nem csak a méltányosság, de további 15-20 alapérték kiterjedt alkalmazását tartja indokoltnak nem csak az Európai Unió (Connaughton – Randma 2002), de a hazai Országgyűlés is. Ezek az alapértékek lényegében a korábban említett úgynevezett kiegészítő intézmények megjelenési formái (Bendnar 2004). Hazánkban formálisan, jogszabályok által nem írnak elő számos olyan alapérték, alapelv érvényesülését a közigazgatási eljárásrendben, mely a nálunk fejlettebb államoknál megszokott. Mindez azért lehet jelentős, mert az új közigazgatási eljárásrend nagyobb autonómiát ad a közigazgatás számára, miközben szűkíti a formális jogorvoslati lehetőségeket. Az első évek tapasztalatai alapján úgy tűnik, mindez sem a hatékonyságot, sem a jogszerűséget, azaz a minőségi kormányzást nem erősítette (Csorba 2025e). Egy újabb lehetséges visszahúzó erő, a felzárkózás vonatkozásában.

Ha sokak számára ez nem is tűnik nyilvánvalónak, de egy ország pénzügyi rendszere, annak működésének milyensége alapvető jelentőségű a gazdasági fejlődés szempontjából (Stiglitz 1998). Természetesen vannak más összetevői is a gazdasági fejlődés megalapozásának, de a pénzügyi intézmények működése az egyik ezek közül. Formális intézmények – jogszabályok – révén létre lehet ugyan pénzügyi intézményeket hozni, de újra csak az úgynevezett kiegészítő intézmények szerepe az, ami igen lényeges. A pénzügyi kultúra jelentősen támogathatja is a pénzügyi intézmények olyan működését, mely a gazdasági fejlődés irányába hat, de ugyanúgy akadályozhatja is a fejlődés elérését (Herger – Hodler – Lobsiger 2008). A pénzügyi kultúra és a pénzügyi műveltség fogalmai gyakran keverednek egymással, ezért hasznos, ha kibontásra kerülnek a pénzügyi kultúra összetevői, meghatározó tényezői, hiszen abban csak részben jelenik meg a pénzügyekkel kapcsolatos tudás. A pénzügyi kultúrának az a része, mely leginkább kapcsolódhat a tudáshoz, vagy annak hiányához, a pénzügyi hitek (Csorba 2025f). A pénzügyi téren a közösség tagjai által osztott hitek alapvetően befolyásolják a pénzügyekkel kapcsolatos viszonyukat. A hitekkel kapcsolatban az előnytelen, hogy a közösen vallott és osztott hitek lényegében nem igényelnek semmilyen valós tudást, megalapozott információk általi alátámasztást, bizonyítást (Mugenda – Hira – Fanslow 1990). Ami viszont előnyös, az az, hogy valós és egzakt tudás is hozhat létre pénzügyi hiteket, sőt, korábbi, alaptalan hiteket is eltörölhet, vagy megváltoztathat. Igaz, gyakran a hitek olyan mélyen beágyazottak, hogy generációkon keresztül tarthat az, míg megváltoznak (Williamson 2000). Arról sem szabad megfeledkezni, hogy pénzügyi kultúrája nem csak a pénzügyi intézmények vevőinek, felhasználóinak van, hanem maguknak a pénzügyi intézmények vezetőinek, alkalmazottainak is. A pénzügyi kultúra tehát két irányból is kifejti hatását akkor, amikor a felek – a pénzügyi szolgáltatások igénybevételével – szerződést kötnek egymással. Amennyiben a pénzügyi kultúra nem támogatja megfelelően a fair viszonyokat, úgy – a formális intézményi, jogszabályi kereteket tiszteletben tartva – olyan szerződések születnek, melyek az egyik fél számára nem kellőképpen előnyösek, és mindez újra csak alááshatja a gazdasági fejlődés alapjait. Jellemzően ugyanis annak a félnek a rovására történik a nem fair szerződéskötés, amely a pénzügyi szolgáltatásokat igénybe veszi (Csorba 2025f). Márpedig ezek a gazdasági szereplők termelnek és fogyasztanak, ők azok, akik a növekedést, fejlődést generálhatják, tőlük elszigetelten, az ő rovásukra a pénzügyi rendszer önmagában nem képes erre. Ezért is szükséges, hogy a pénzügyi

kultúra fejlesztésével ne csak a lakosság, a vállalatok tekintetében foglalkozzanak, de a pénzügyi rendszert működtető személyek vonatkozásában is.

A pénzügyi termékeken belül is a hitelezés az, amelyik a leginkább hatással van és lehet a gazdasági fejlődésre (Hoff – Stiglitz 2001). Ha a hitelezésnél keletkeznek – bármilyen okból is – problémák, azok tartósan veszélyt jelenthetnek a gazdasági növekedésre, fejlődésre. A „drága” banki szolgáltatások pusztán kis veszteséget jelentenek általában véve. Ám, ha a hitelek drágák, az visszafogja a beruházási kedvet, az innovációkat. Különösen nagy kárt tud azonban okozni egy gazdaságban, ha menetközben, azaz már folyósítást követően válnak drágává a hitelek. Ebben az esetben ugyanis már a legtöbb hitelfelvevő számára nincs visszaút, már a felvett hitelt elköltötte, ki van szolgáltatva az eseményeknek. Lehet olyan eset, amikor a gazdasági körülmények kényszerítik a hitelkamatok menetközbeni megemelésére a bankokat (ha erre van jogi lehetőségük a szerződések alapján). Amennyiben azonban nincsenek kényszerhelyzetben, de mégis megteszik, az újra az erőfölénnyel való visszaélés esete lehet. A pénzügyi kultúra – az informális intézmények – szerepe kétszeresen is jelentős ebben a helyzetben. Egyrészt, a megfelelő pénzügyi kultúra visszatárhathatja a kereskedelmi bankokat attól, hogy még törvényes, de már nem fair eszközökkel éljenek, akár az adóztató állam, akár az ügyfelek rovására. Másrészt a megfelelő pénzügyi kultúra révén – ha korábban nem – később felismerhetik, ha hibáztak, és külön kényszer nélkül, önként tehetnek erőfeszítéseket annak érdekében, hogy helyreállítsák a fair viszonyokat hitelszerződéseik tekintetében. A szervezeti kultúra lényege abban foglalható össze Dalio (2024) szerint, hogy a problémák egyrészt hogyan tudnak a felszínre kerülni, másrészt, hogyan oldják meg azokat az adott szervezet keretei között. A devizaalapú hitelek válsága ismételten rávilágított arra, hogy a formális jogszabályi keretek meglétén túl mennyire fontos a pénzügyi kultúra a bankok személyi állománya esetében is (Csorba 2025g). Más országokban is voltak hasonló hitelkonstrukciók, és bár az egyes országoknak – uniós tagok lévén – nagyon hasonló volt a belső szabályozása, mégis lényeges különbség volt, hogy egyrészt a bankok, másrészt a bankfelügyeleti szervek hogyan reagáltak a devizaalapú hitelek kapcsán létrejött válsághelyzetekre (Csorba 2025g).

Azonban nem csak a pénzügyi szervezetek oldaláról, hanem a lakosság oldaláról is állhatnak fenn olyan problémák a pénzügyi kultúra tekintetében, melyek negatív hatással lehetnek a gazdasági fejlődésre (She et al. 2022). Az ország fizetőeszközének „megfelelő” árfolyama is egy, amelyre hitek vonatkozhatnak, és mely hitek aztán hatást fejthetnek ki a gazdasági fejlődés vonatkozásában (Boyer – Petersen 2018). Az ezzel foglalkozó közgazdászok körében teljes egyetértés van abban a tekintetben, hogy a „megfelelő” árfolyamok kedvező, az ettől eltérőek kevésbé kedvező, vagy káros hatással vannak, lehetnek a gazdasági növekedésre (Rodrik 2008). természetesen az már más kérdés, mennyi is az a „megfelelő” árfolyam, ugyanakkor abban is egyetértés van, hogy a gyengülő fizetőeszköz támogatja az exportot, míg az erősödő – általában véve – az importot (Rodrik 2008). Tehát az, hogy egy ország fizetőeszköze gyengül más fizetőeszközökhöz képest, az esetek jelentős részében nem hordoz rossz üzenetet a gazdasági növekedés, fejlődés tekintetében. Vannak persze válságok, mikor egy fizetőeszköz rohamosan veszít az értékéből, de a hétköznapiakban az árfolyampolitika hasznos eszköz a gazdasági növekedés vonatkozásában (Guzman – Ocampo – Stiglitz 2018). A központi bankok, vagy a kormányzat részéről időnként olyan lépések lehetnek szükségesek, melyek gyengítik az ország fizetőeszközét, vagy elfogadják annak piaci gyengülését, annak érdekében, hogy a gazdaság növekedésének és fejlődésének az alapjai erősek maradjanak, vagy azzá váljanak (Csorba 2025h). A probléma akkor jelentkezik, ha a lakosság – a választópolgárok – pénzügyi hite szerint a fizetőeszköz gyengülése közvetlenül, vagy közvetve azt fejezi ki, hogy az ország

irányítói nem jól végzik a munkájukat. Mert ilyen hitek esetében a kormányzat, illetve a központi bank könnyen a közvélemény – azaz a választópolgárok – foglyává válhat, ami korlátozza abban, hogy olyan árfolyampolitikát folytasson, amely az ország hosszútávú gazdasági érdekei szerinti (Santomero 2003). Hazánkban is erős hitek kapcsolódnak ahhoz, hogy a forint esetleges gyengülése nem a kereslet-kínálat függvénye, hanem közvetlenül, vagy közvetve az ország vezetésének nem kellőképpen megfelelő teljesítményére vezethető vissza (Csorba 2025h). Azt nehéz mérni, illetve kimutatni, hogy mindez hogyan hat az árfolyampolitikára, de nyilvánvaló, hogy amennyiben a közvélemény árfolyamokra vonatkozó pénzügyi hitei több valós tudást tükröznének, úgy még a lehetősége is kevesebb lenne annak, hogy az árfolyampolitika választási szempontból – is – határozódjék meg (Csorba 2025h). A gazdasági fejlődés szempontjából tehát az lenne a kívánatos, ha az emberek árfolyamokra vonatkozó pénzügyi hitei megalapozottabban határozódnának meg.

Az informális intézmények – értékek, hitek, normák és attitűdök – bár nagyfokú stabilitást mutatnak, mégis folyamatosan változnak, csak az a kérdés, milyen gyors a változás üteme (Williamson 2000). Maga a változás előnyös, vagy hátrányos is lehet. Leépülhetnek olyan értékek, melyek az együttműködést támogatják – például hűség és becsület – de meg is erősödhetnek, keletkezhetnek is más értékek, például taktikusság (Csorba 2025i). Láthattuk, ezek az informális intézmények nagyon is számítanak (North 1991), így, ha egy kormány a gazdasági növekedésben, fejlődésben érdekelt, természetes, hogy szeretné ezeket olyan módon befolyásolni, hogy azok a növekedést, a fejlődést elősegítsék, támogassák. A probléma ezzel kapcsolatban az, hogy egyes informális intézmények – mint főként az értékek és hitek – jellemzően nagyon lassan változtathatók (Williamson 2000). Mások – főként a normák és különösen az attitűdök – gyorsabban. A négy kategória között oda-visszacsatolások is vannak, tehát az értékek és a hitek is változhatnak, ha a normák és attitűdök már egy bizonyos irányba változásnak indultak. Nagyon nehéz mérni már eleve az informális intézményeket is, hiszen az emberek viselkedése – a kinyilvánított preferencia (Samuelson 1948) – alapján nem lehet egyértelműen visszafejteni, milyen értékeket, hiteket, normákat és attitűdöket vallanak a magukénak, és osztanak. Megkérdések esetében viszont a gond az lehet, hogy a válaszadók nem a valós informális intézményeiket tárják fel, hanem igyekeznek a közösségi elvárásnak megfelelni. Mivel az informális intézményeket döntő részben szocializáció útján sajátítjuk el, így ésszerűnek tűnik családon belül, több generáció tekintetében megvizsgálni, mennyire sikeres a szocializáció, illetve mennyire marad stabil az informális intézményrendszer az átadás-átvétel során. Ugyanakkor, a gazdasági fejlődés vonatkozásában az is kíváncsi érdekes és fontos, hogy az együttműködést támogató informális intézmények – például az adott szó betartása – generációról-generációra erősödnek vagy gyengülnek. Az együttműködés és a normakövetés igen fontos a gazdaság szerveződése, fejlődése szempontjából, és ha egyszer az önérdékkövetés és normakerülés túl nagy arányt ér el, az a gazdaság széteséséhez vezethet (Buchanan 1965). A hazai eredmények szerint az együttműködést és normakövetést támogató alapértékek a fiatalabb generációkban még családon belül is fokozatosan gyengülnek, miközben az önérdékkövetést és normakerülést támogatók fokozatosan erősödnek (Csorba 2025i). Mindez újra csak nem kedvező fejlemény a gazdasági fejlődés tekintetében.

A normális eloszlásnak nem véletlenül ez a gyakoribb neve, nem pedig a Gauss-eloszlás. A statisztikák fényében – átlagközeli viszonyok, feltételek közepette – a legtöbb, élőlénytulajdonság, vagy tevékenységük bizonyos jellemzői normális eloszlást követnek: azaz egyaránt ritka a szélsőségesen alacsony, illetve szélsőségesen magas érték is (Csorba 2025j). A nagy többség releváns adatai átlagközeliek. Amennyiben a körülmények extrém módon

alakulnak, a leginkább ellenállóképes egyedekhez releváns adatai követnek már csak normális eloszlást, a többiekhez kapcsolódó eloszlások már nem normális eloszlások lesznek (Shaoyun et al. 2019). A normális eloszlás akkor tud változó körülmények ellenére is fennmaradni, ha a releváns kockázatokra érvényes marad a központi határeloszlás tétele: legalább négyféle kockázat van jelen, ezek viszonylag kis hatást képesek külön-külön gyakorolni a vizsgált jellemzőre, és egymással hasonló mértékű ez a lehetséges negatív hatás (Fischer 2011). A kockázatok, melyek kielégítik a központi határeloszlás tételét, egymással úgy kombinálódnak, hogy összességében nagyon ritka, hogy minden kockázat egyszerre fejt negatív hatását, de ugyanígy, szélsőségesen ritka az a helyzet is, hogy egyik sem fejt ki hatását. Ilyen módon az átlagközelí, gyakori helyzetekben egyes kockázatok éppen problémát okoznak, mások nem, így képesek egymás negatív hatásait kompenzálni (Csorba 2025j). Ha már akárcsak egyetlen kockázat túl jelentős, a normális eloszlás erősen torzul, vagy el is veszti normalitását. Márpedig a minőségirányítási rendszerek közül az egyik legfejlettebb irányzat, az úgynevezett Six Sigma rendszernél az a szabályozás alapja, hogy normális eloszlás jöjjön létre a releváns jellemző tekintetében (Mehjerdi 2011). A magasabb minőség tehát úgy is mérhetővé válik, hogy az adott követelmények vonatkozásában a mért jellemző normális eloszlást követ (Csorba 2025j). Minél csúcsosabb a normális eloszlás, minél kisebb szórás mellett összpontosul az átlag közelében minél több mért adat, annál magasabb minőségről van szó. Egy olyan gazdaságban tehát, melyben jók az alapok a gazdasági növekedéshez, fejlődéshez, a különböző gazdasági szereplők állapoti és tevékenységi jellemzői normális eloszlást követnek: azaz csak kivételesen fordulnak elő szélsőséges helyzetek, általában a „komfort zónán” belül, azaz az átlag közelében realizálódik minden mért adat.

A kötet tehát egy logikai ívet kíván végigjárni. Attól kezdődően, hogy miként okozhat gondot az, ha a magasabb minőséget nem ismerik fel, egészen addig, hogy mi a legkézenfekvőbb, általános módszere a felismerésnek. A két végpont között pedig sokoldalú megközelítés keretében kíván a kötet elméleti és gyakorlati részleteket nyújtani a téma vonatkozásában. Mindeközben az egész kötetet áthatja a törekvés annak a bemutatására, elemzésére és bizonyítására, hogy a gazdasági fejlődés elemi szükséglete, hogy a magasabb minőségű szereplők, illetve az ő tevékenységük megfelelőképpen honorálva legyen. Hiszen ezek – a magasabb minőségű gazdasági, társadalmi szereplők, illetve az általuk teremtetett magasabb minőségű termékek és szolgáltatások – a fejlődés motorjai. Amennyiben honorálásuk nem történik meg, vagy nem kellő mértékben történik meg – azaz a minőség alulértékelődik – minimálisra csökken a gazdasági növekedés, vagy fejlődés lehetősége. Hazánkban – bár vannak ebből a szempontból jobb és rosszabb időszakok – általában úgy tűnik, a magasabb minőség nincs azon a szinten, olyan mértékben elismerve, mint a nálunk fejlettebb országokban, tehát ezen a téren lenne bőven tennivaló, ha valóban egyszer közelebb szeretnénk jutni a szomszédos Ausztria fejlettségi szintjéhez.

1.1. Felhasznált irodalom

Acemoglu, D. and Murat U. (2020) High-Quality Versus Low-Quality Growth in Turkey: Causes and Consequences. In Turkish Economy at the Crossroads: Facing the Electronic copy available at: <https://ssrn.com/abstract=3542052> Challenges Ahead, edited by Asaf Savas Akat and Seyfettin Gursel. World Scientific c. Adena, Maja, Ruben Enikolopov, Maria Petrova, Veronica Santarosa, and Ekaterina

Akerlof, G. A. (1970) The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanism; In: The Quarterly Journal of Economics, 84 (3) 488-500. p

Arrow, K. J. (1979) Információ és gazdasági viselkedés; 367-382. p. In: Arrow K. J. (1979) Egyensúly és döntés – válogatott tanulmányok; Budapest, KJK, 411. p

Bag, S. (2018) Economic Analysis of Contract Law Incomplete Contracts and Asymmetric Information; Palgrave Macmillan, New York

Bednar, J. (2004) Judicial Predictability and Federal Stability Strategic Consequences of Institutional Imperfection; In: Journal of Theoretical Politics, 16. (4) pp. 423-446.

van den Bergh, J. C. J. M. Stagl, S. (2003) Coevolution of economic behaviour and institutions: towards a theory of institutional change; In: Journal of Evolutionary Economics, 13. 289-317. p

Bhattachayra, Cb. Sen, S. Korschun, D. (2011) Leveraging Corporate Responsibility – The Stakeholder Route to Maximizing Business and Social Value; Cambridge, Cambridge University Press, 342. p

Boutillier, R. (2009) Stakeholder Politics – Social Capital, Sustainable Development, and the Corporation; Stanford, California, Stanford University Press, 304. p.

Boyer P, Petersen, M. B. (2018) Folk-economic beliefs: An evolutionary cognitive model. Behavioral and Brain Sciences; 41(158) [doi:10.1017/S0140525X17001960](https://doi.org/10.1017/S0140525X17001960)

Buchanan, J. M. (1965) Ethical Rules, Expected Values and Large Numbers; In: Ethics, 76. (1) 1-13. p.

Connaughton, B., Randma, T. (2002) Teaching Ideas and Principles of Public Administration: is it possible to achieve a common European perspective? In 5th Annual Conference of the Socrates Thematic Network in Public Administration (pp. 1–19).

Csorba László (2025a) Vállalatelméletek a csoporttagok szelekciós előnyeinek nézőpontjából; In: Csorba László (2025) A minőség alulértékelődésének problematikája – kulturális háttér és gazdasági következmények; Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös pp. 15-37.

Csorba László (2025b) A kontraszelekció és a negatív szelekció problematikája és általánosítható típusai; In: Csorba László (2025) A minőség alulértékelődésének problematikája – kulturális háttér és gazdasági következmények; Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös pp. 38-60.

Csorba László (2025c) Az erősebb alkupozícióval való élés hatása a szerződés tökéletességére, illetve teljességére; In: Csorba László (2025) A minőség alulértékelődésének problematikája – kulturális háttér és gazdasági következmények; Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös pp. 61-77.

Csorba László (2025d) A tökéletes minőség modellje és a közpénzügyek minősége; In: Csorba László (2025) A minőség alulértékelődésének problematikája – kulturális háttér és gazdasági következmények; Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös pp. 78-92.

Csorba László (2025e) Az új közigazgatási rendtartás integritásjavítási, minőségjavítási célkitűzései és azok teljesülése a kormányhivatalok döntéshozatali eljárása tekintetében (2020-2021); In: Csorba László (2025) A minőség alulértékelődésének problematikája – kulturális háttér és gazdasági következmények; Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös pp. 93-127.

Csorba László (2025f) A pénzügyi kultúra és pénzügyi műveltség mint a pénzügyi magatartás meghatározó tényezői; In: Csorba László (2025) A minőség alulértékelődésének problematikája – kulturális háttér és gazdasági következmények; Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös pp. 128-151.

Csorba László (2025g) A pénzügyi kultúra szerepe a kereskedelmi bankok és ügyfelek kapcsolatrendszerében, különös tekintettel a magyarországi deviza-alapú hitelezésre 2003 és 2008 között; In: Csorba László (2025) A minőség alulértékelődésének problematikája – kulturális háttér és gazdasági következmények; Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös pp. 152-176.

Csorba László (2025h) A pénzügyi kultúra pénz árfolyam-gyengüléshez kapcsolódó hitei egri felsőoktatási hallgatók körében; In: Csorba László (2025) A minőség alulértékelődésének problematikája – kulturális háttér és gazdasági következmények; Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös pp. 177-195.

Csorba László (2025i) A pénzügyi kultúra mögötti emberi értékek változása egyetemi hallgatók családjainak három generációjában; In: Csorba László (2025) A minőség alulértékelődésének problematikája – kulturális háttér és gazdasági következmények; Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös pp. 196-214.

Csorba László (2025j) Kockázatok halmozódása és kockázatvállalási döntések a normális eloszlás és annak változásai mögött; In: Csorba László (2025) A minőség alulértékelődésének problematikája – kulturális háttér és gazdasági következmények; Humán Projekt 2004 Kiadó, Gyöngyös pp. 215-237.

Dalio, R. (2024) Elvek; Saldo Kiadó, Budapest

Eurostat (2024) GDP per capita, consumption per capita and price level indices; https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=GDP_per_capita,_consumption_per_capita_and_price_level_indices letöltés időpontja: 2025. 01. 10.

Fischer, H. (2011) A History of the Central Limit Theorem From Classical to Modern Probability Theory; New York, Dordrecht, Heidelberg, London

Freeman, R. E. et al. (2010) Stakeholder Theory – The State of the Art; Cambridge, Cambridge University Press, 362. p.

Guzman, M. Ocampo, J. A. Stiglitz, J. E. (2018) Real exchange rate policies for economic development. World Development 110: 51-62. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.05.017>

Herger, N. Hodler, R. Lobsiger, M. (2008) What Determines Financial Development? Culture, Institutions or Trade; Review of World Economics (Weltwirtschaftliches Archiv), Springer, Vol. 144, No. 3, pp. 558-87.

Hoff, K. and Stiglitz, J. (2001) Modern Economic Theory and Development; in G.M. Meier and J.E. Stiglitz, eds., Frontiers of Development Economics, New York, Oxford University Press, pp. 389-459.

Hollingsworth, J. R. (1997) Continuities and Changes in Social System of Production: The Cases of Japan, Germany, and The United States; 1-47 p. In: HOLLINGSWORTH, J. R. Boyer,

R. (szerk.) Contemporary Capitalism: The Embeddedness of Institutions; Cambridge, Cambridge University Press, 219 p.

Jackson, G. Deeg R. (2006) How Many Varieties of Capitalism? Comparing the Comparative Institutional Analyses of Capitalist Diversity; Max Planck Institute For The Study Of Societies, (Discussion Paper) no. 06/2.

Kloosterman, A. S. Schotter, A. (2013) Complementary Institutions and Economic Development: A Demonstration Experiment (April 18, 2013). Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=2253279> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2253279> 30. p.

Martin, R. Sunley, P. (2006) Path Dependence and Regional Economic Evolution; In: Journal of Economic Geography, 6. (4) 395-437. p

Mehrjerdi, Y. Z. (2011) Six-Sigma: methodology, tools and its future; Assembly Automation, Vol. 31 No. 1, pp. 79-88. <https://doi.org/10.1108/01445151111104209>

Mugenda, O.M., Hira, T.K. Fanslow, A.M. (1990) Assessing the causal relationship among communication, money management practices, satisfaction with financial status, and satisfaction with quality of life; Lifestyles Family and Economic Issues, Vol. 11 No. 4, pp. 343–360.

North, D. C. (1991) Institutions, Institutional Change, and Economic Performance; Cambridge, Cambridge University Press, 159. p.

North, D. C. (1994) Economic Performance Through Time; In: The American Economic Review, 84. (3) 359-368. p.

Patyi András, Varga Zs. András (2019) A közigazgatási eljárásjog alapjai és alapelvei. Dialóg Campus, Budapest

Rodrik, Dani (2008) The Real Exchange Rate and Economic Growth. Brookings Papers on Economic Activity, 39(2 (Fall)), pp. 365–439.

Samuelson, P. A. (1948) Consumption Theory in Terms of Revealed Preference; Economica, 15, pp. 243-53.

Santomero, A. M. (2003) Great Expectations: The Role of Beliefs in Economics and Monetary Policy Based on a speech given by President Santomero at the Penn Humanities Forum, University of Pennsylvania, Philadelphia, PA, November 5, 2003

Schein, E. H. (2010) Organizational Culture and Leadership; San Francisco, Jossey-Bass; 416. p.

Shaoyun, G. L. et al. (2019) Assessing and Boosting the Resilience of a Distribution System under Extreme Weather; 2019 IEEE Power & Energy Society General Meeting (PESGM), Atlanta, GA, USA, 2019, pp. 1-5, doi: [10.1109/PESGM40551.2019.8974012](https://doi.org/10.1109/PESGM40551.2019.8974012).

She, L. et al. (2022) Psychological beliefs and financial well-being among working adults: the mediating role of financial behaviour; International Journal of Social Economics, Vol. 49 No. 2, pp. 190-209.

Stiglitz, J. (1998) The Role of the Financial System in Development», Fourth Annual Bank Conference on Development in Latin America and the Caribbean (LAC Abdc), San Salvador, El Salvador, 6/1998.

Williamson, O. E. (2000) The new institutional economics: Taking stock, looking ahead. *Journal of Economic Literature*, 38(3), 595–613. <https://doi.org/10.1257/jel.38.3.595>

World Bank (2008) *The Growth Report: Strategies for Sustained Growth and Inclusive Development* - Commission on Growth and Development; Washington

2. Vállalatelméletek a csoporttagok szelekciós előnyeinek nézőpontjából¹

A gazdasági evolúció folyamatában a szelekció elsősorban és döntően nem az egyének, hanem a csoportok szintjén zajlik. Korunkban, s kiváltképp a modern piacgazdaságokban a csoportszelekció alapegységei már jellemzően nem a családok, hanem a szervezetek, elsősorban a vállalatok. A vállalatok háromféle szelekciós előnyt tudnak elérni, s kínálni ezáltal a csoporttagok számára. 1) Nagyobb egyéni teljesítmény, nagyobb egyénre „jutó” elérését, 2) nagyobb valószínűség és relatíve kisebb kockázatok, illetve mérsékeltebb bizonytalanság mellett, mindeközben 3) lehetővé téve az egyéni hozzáfért is a különböző anyagi és szellemi erőforrásokhoz, technológiákhoz. Többé-kevésbé a formális vállalatelméletekben is megjelennek mozaikszerűen ezek a dimenziók, azonban a legtöbbször nem kapnak kellő hangsúlyt. A csoporttagok nézőpontjából úgy tűnik, hogy van olyan vállalatelmélet, amely az evolúciós vállalatelmélethez képest is nagyobb szerepet szán a fenti három lehetséges szelekciós előny érvényesülésének.

Kulcsszavak: gazdasági evolúció, gazdasági szelekció, csoportszelekció, kockázat, vállalatelméletek

2.1. Bevezetés

A gazdasági szereplők – a szervezetek és a természetes személyek – a mindennapi életben meg kívánják őrizni erősségeiket, esetleg növelni is szeretnék azokat. Másrésztől nem kívánnák a gyengeségeiket szaporítani, lehetőség szerint csökkentenék is azokat. Mindezeket abból a célból, hogy a szelekció során relatíve kedvezőbb pozíciókat birtokolva egyfajta relatív szelekciós előnyre telessenek szert. Az evolúcióban a mindenkori követelmények szerinti megmérettetés a szelekció által történik, így indokoltnak tűnik az, hogy kiemelt figyelmet kapjon ez a terület. Ahogyan azt majd később látni fogjuk, lényeges kérdés, hogy a számunkra érdekes gazdasági szelekció elsősorban az egyénekre, vagy az egyének bizonyos csoportjaira irányul-e, s fejt ki hatását.

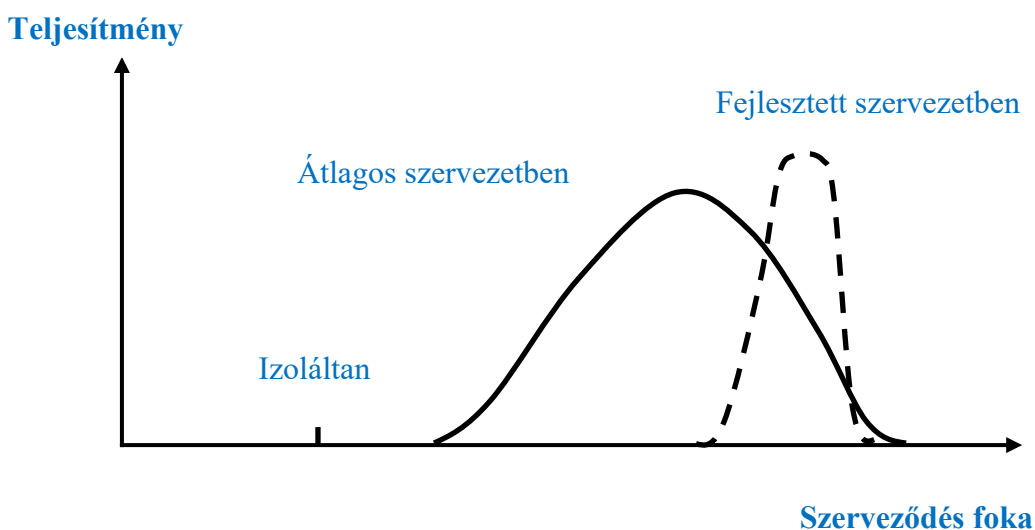
Nelson és Winter (1982) szerint a *gazdasági evolúció* alapmechanizmusa a biológiai evolúcióval egyező. Azaz, a populációban létező, mutációk, rekombinációk által létrejött variánsok, mutánsok közül az a típus növelheti részarányát, amelyik a külső és belső környezeti feltételeknek leginkább megfelel. Ugyanakkor jellemzően nem a szereplői reprodukció révén történik a sikeres minta térhódítása a gazdasági evolúcióban. Nelson és Winter (1982) álláspontja szerint a szelekciós kritériumok azok a követelmények, melyeknek való megfelelés szintje szerint határozódik meg a túlélés valószínűsége, illetve a túlélés állapot jellemzői, azaz a túlélés kondíciói. A *gazdasági szelekció* során a variánsok a biológiaihoz képest lényegesen eltérően – döntően tudatos tevékenység révén – alakulnak ki, s a szelekciós kritériumok is jelentős mértékben az ember által, tudatosan határozódnak meg. Az „ember társas lény”, így a variánsok létrejötte, működése, szelektálódása jellemzően nem egymástól elkülönült egyének szintjén valósul meg.

Csoport alatt az egymástól nem izolált egyének egy olyan érdekközösségét értjük, ahol a tagok között viszonylag rendszeresen történnek együttműködő, reciprocitást feltételező

¹ Csorba, László (2019) Vállalatelméletek a csoporttagok szelekciós előnyeinek nézőpontjából. Vezetéstudomány - Budapest Management Review, 50 (6). pp. 36-47. DOI <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.06.04>

interakciók, és ahol a tagok tevékenysége érdemi befolyást gyakorol egymás célmegvalósítási eredményességére (van den Bergh, Gowdy 2008). A csoporttagok tehát függenek egymástól, bizonyos mértékű együttműködésre, alkalmazkodásra, viszonyosságra vannak ezáltal rászorítva. Különösen azért, mert ez a függés nem eseti, hanem a sorozatos interakciókból adódóan tartós jellegű. Ilyen módon csoportnak tekinthető az összes szervezet, s így a vállalatok is. De csoport lehet egy utca lakóközössége, egy család, vagy egy baráti kör is. A csoportok között lehet átfedés is, azaz egy személy több csoportnak is lehet egyidejűleg tagja. A tagsági viszony nem feltétlenül formális csatlakozás révén történik. Hasonlóan a szerződéskötéshez, itt is nagy szerepe lehet a ráutaló magatartásnak. Azaz, a más tagokkal való sorozatos interakciók realizálódása, s a többi csoporttagsági feltétel teljesülése esetén már egy csoporthoz való tartozásról beszélhetünk, anélkül, hogy formális csatlakozásra, vagy felvételre sor került volna. Jelen tanulmányban a csoportok közül a vállalatokra fókuszálunk. A csoport fenti fogalmával összhangban, van den Bergh és Stagl (2003) szerint a *csoportszelekció* során egy-egy közösség tagja elsősorban és döntően nem a többiektől elkülönülten, önállóan vesz részt a szelekcióban, hanem egy kisebb-nagyobb közösség, mint szelekciós egység részeként. Ilyen módon nem az egyes egyéni jellemzőknek önállóan, hanem a releváns csoportjellemzőknek kell megfelelniük a szelekciós követelményeknek. A csoport azért létezhet, mert a társakkal többé-kevésbé összehangolt tevékenységéből, „közelségéből” az egyénnek valamilyen *szelekciós előnye* származik, származhat: növekszik a túlélési esélye, javulhatnak túlélési kondíciói. Ugyanakkor a csoport egésze is szelekciós előnyhöz juthat a relatíve nagyobb és sokszínűbb populáció, illetve a szinergiák révén. A példaként közismert döntési helyzet, nevezetesen a „nagyobb torta kisebb, vagy a kisebb torta nagyobb hányada” itt is alkalmazható. A közös interakciók a csoporttagok részéről bizonyos mértékű összehangolódást, összecsiszolódást kívánnak meg, s ebben az esetben az alkalmazkodás a többi csoporttag számára biztosított egyfajta – több-kevesebb – „haszonbiztosítás” által térülhet meg. A csoport hosszabb távú működése, fennmaradása abban is kifejeződik, hogy a csoporttagok között, illetve más csoportok felé rendre interakciók újabb és újabb sorozata zajlik le, azaz játékelméleti terminológiával élve, sokszorosan ismételt játékok valósulnak meg.

1. ábra: Szervezetek többlet-teljesítményi potenciálja



Forrás: Deming (2000, 127. o) alapján saját szerkesztés

Jelen tanulmány középpontjában a vállalatok állnak. Majd mindenki tagja valamilyen csoportnak: egy családnak, egy baráti közösségnek, egy lakóközösségnek. Ugyanakkor a modern piacgazdaságokban a nagy többség aktív korát vállalatoknál, vállalkozásoknál tölti el. A vállalattal összefüggésben csoporttagnak – a csoport korábbi meghatározásával összhangban – az alkalmazottakat, a menedzsment tagjait, illetve a tulajdonosokat tekinthetjük. Vagyis nem csak a vállalati szervezet tagjai csoporttagok. A munkaerő-piaci követelményeket – némi állami beleszólás mellett – a piac határozza meg, de végső soron a „frontvonalban” a vállalatok állnak. Ilyen módon a modern piacgazdaságok egyes csoporttípusai közül is jelentős, sőt meghatározó befolyással van a vállalati szektor – egyebek mellett – az egyének kompetenciáira is. Deming (2000) a csoport – a közgazdaságtan szempontjából elsősorban a vállalat, a szervezet –, mint *támogató közeg* fontosságát emelte ki. Az átlagos szervezetek némelyike alig tud többet nyújtani az egyénnek, de legtöbbjük jelentősen képes megemelni az egyénre jutó teljesítményt (1. ábra). A nem kis munka révén továbbfejlesztett szervezetek még inkább képesek támogató funkciójukat betölteni, illetve biztosítani az összehangoltságot, a tanulás folyamatos feltételeit.

Tekintsünk tehát a vállalatokra e tanulmányban úgy, mint olyan csoportokra, melyek tagjaik számára potenciális szelekciós előnyöket kínálhatnak, jó esetben biztosíthatnak. A vállalatelméletek általános magyarázatot kívánnak nyújtani a vállalatok méretében megnyilvánuló életciklusra. Miért jönnek, jöhetnek létre, miért növekednek, vagy miért tűnnek el. A különböző vállalatelméletek leginkább egymástól eltérő növekedési-csökkenési mechanizmusokat nevesítenek, de számos esetben hasonló okokat is megjelölnek a vállalati lét tekintetében. Ebben a már-már zavarba ejtő sokszínűségben segíthet tájékozódni a csoporttagok szelekciós előnyeinek általánosan, minden vállalatelmélet esetében alkalmazható nézőpontja.

2.2. A vállalati lét lehetséges szelekciós előnyei

Mielőtt a későbbiekben a formális vállalatelméleteket áttekintenénk, célszerű meghatározni, hogy a csoporttagok milyen típusú szelekciós előnyeit szem előtt tartva történhet meg majd ez az áttekintés. Így ebben a fejezetben arra a kérdésre keressük a választ, hogy miben, milyen módon lehet általában egy vállalatnak szelekciós előnye az önálló szereplővel szemben. Ez azért fontos, mert a vállalat ebből az előnyéből tud majd a csoporttagok számára valamilyen módon és formában juttatni.

Holmström és Tirole (1989, 65. o.) négy alapvető kérdés tisztázását tartja fontosnak, hogy egy vállalat létrejöttét, működését, fejlődését, fennmaradását megfelelő szakszerűséggel magyarázni lehessen:

1. Milyen módon határozódnak meg a vállalat határai, és mi magyarázza ezek megszilárdulását?
2. Milyen módon határozódik meg a vállalat tőkeszerkezete?
3. Milyen mértékben és módon szeparálódnak el a tulajdonosok, és milyen módon tudják ellenőrzésük alatt tartani a vállalatot?
4. Milyen a vállalat belső hierarchiája, hogyan illeszkednek ebbe a döntéshozatali és ösztönzési struktúrák?

Chikán (2014) fontosnak tartja, hogy a közgazdaságtani elméletek, illetve az üzleti szférát elemző gazdálkodástan között egyfajta híd jöjjön létre. Hét vállalatelméletet elemző munkájában módszertani kiindulásképpen azt javasolja, hogy az egyes vállalatelméletek tanulmányozását megelőzően érdemes azok általános fogalmi háttérét tisztázni. Ehhez Douma

és Schreuder (1991) fogalmi kereteit használja, amely a következő tényezőket foglalja magában:

1. Társadalmi szükséglet-kielégítés szűkös erőforrások mellett;
2. Hatékonyság;
3. Munkamegosztás, specializáció;
4. Tevékenységcsere;
5. Koordináció szükségessége;
6. Információ.

Ebből kiindulva, a csoportszelekcióval összefüggésben, tehát tekintsük át azt, hogy az – akár izoláltan, akár versenyközegben való – egyéni tevékenységhez képest milyen előnyt jelenthet egy vállalat keretei között megvalósuló tevékenység. Azaz, hogyan, és legfőképpen miért fűződnek le egyéni szereplők az alapsokaságukból, s alkotnak valamilyen szelekciós előny megszerzése céljából valamilyen közösséget, szervezetet, kiváltképp vállalatot. Kapás (1999a, 36. o.) ezen, több nézőpontból is vizsgálható problémát találóan úgy fogalmazta meg, hogy „mi a vállalat létének az oka?”. Az alábbiakban (1. táblázat) tíz olyan alapvető ok kerül áttekintésre, amely korszaktól, gazdasági rendszertől függetlenül közös munkára sarkalta az egyéneket, tekintettel az anyagi forrásokat, eszközöket biztosító – és a munkavégzésben közvetlenül nem közreműködő – személyekre is.

1. táblázat: A vállalatok mint a csoportszelekciós sajátos esetei által a csoporttagok részére biztosított lehetséges szelekciós előnyök típusai

Előnybiztosítódás lehetséges típusai	
1/ Csoportmunka	6/ Termékdiverzifikáció
2/ Munkamegosztás	7/ Szinergia elérése
3/ Méretgazdaságosság	8/ Egyéni fejlődés összecsisolódás révén
4/ Kockázatok csökkentése, kezelése	9/ Egyéni fejlődés kommunikáció révén
5/ Bizonytalanság csökkentése	10/ Egyéni fejlődés tudásbank révén

Forrás: saját szerkesztés

Egyes tevékenységek csak jól szervezett *csoportmunka* révén végezhetőek el, ilyen például a hajóépítés és hajózás. Amennyiben ezen tevékenységek összességében és egyénekre lebontva is megfelelően magasabb hozamokat eredményeznek, úgy a többiekkel szemben előnybe kerülhetnek saját céljaik eredményesebb elérése érdekében (Progoulaki – Theotokas 2010). A csoportmunkának, vagy csoportos termelésnek nincs érdemi alternatívája, mert külön-külön egyik részt vevő, vagy a részt vevők kisebb csoportja sem birtokol annyi releváns inputtényezőt – alapvetően munkaerőről van szó – amelyek révén az adott output előállítható. A gond ott kezdődik, hogy adott – valamennyire heterogén – közösségből, mint merítési bázisból meghatározásra kerüljön a minimális csoportlétszám, amely mellett az adott output már – megfelelő minőségben – előállítható. Ez lenne a vállalat induló optimális mérete. Ennek pontos nagysága azonban ritkán állapítható meg, így egyes tagok potyautas tevékenysége rontja a hatékonyságot (Demsetz 1997), miközben az új munkavállalók megfelelő szervezeti szintű integrációjával jelentős javulás is elérhető (Kozák 2015).

Amennyiben egy jószág előállításának teljes folyamata szakaszokra bontható, továbbá az egyes szakaszokra való specializálódás – vagyis a *munkamegosztás* – növeli a jószág-előállítás hatékonyságát (Smith 1776), úgy megfelelő keresleti viszonyok esetén előnyös lehet vállalat keretein belüli releváns tevékenység. Elvileg minél nagyobb volumenben termelő vállalat, annál inkább van valós lehetősége a még nagyobb mértékű munkamegosztásra. Nyilvánvaló, hogy ezáltal nem feltétlenül kevesebb az abszolút inputfelhasználás, de tipikusan nagyobb a termelékenység, s a hozamok (Basu – Pascali – Schiantarelli - Servén 2009).

A *méretgazdaságosság* is meghatározó szempont lehet. A vállalaton belüli munkamegosztás ebben az esetben is eredményez a nagyobbaknál hatékonyságnövekedést, ugyanakkor bizonyos termelési nagyság alatt egyszerűen nem képződhet megfelelő nyereség – tekintettel az aktuálisan elérhető input és output piaci árakra. Tehát amennyiben a szereplőnek mindenképpen az adott iparágon belül szükséges valamilyen feltételek miatt maradnia, úgy az csak a kritikus üzemi méretet elérő vállalati léten, s jellemzően – egy bizonyos szintig – minél nagyobb vállalatként hozhat számára megfelelő eredményességet (Baumers et al 2016). A profit szerint értelmezett méretgazdaságosság két pilléren nyugszik. A beszerzések, az alapanyagok, a technológiák tekintetében is szükséges elérni egy bizonyos üzemméretet, hogy egyáltalán hozzáférhetővé váljanak a termelő számára ezek az inputok. Másrészt a kibocsátás tekintetében is sok esetben meg kell haladni egy bizonyos korlátot annak érdekében, hogy bizonyos piacokhoz legyen képes hozzáférni a termelő.

A *kockázat csökkentése és kezelése* a fennmaradás és fejlődés egyik központi kategóriája. A kockázat kedvezőbb állapotú jellemzőkkel csökkenthető, hiszen megnő az esélye annak, hogy az adott tevékenységet képes uralni a szereplő, ezáltal képes elkerülni a számára kedvezőtlen kimenetek megvalósulását. Nagyobb tudással, erőforrások nagyobb mennyiségével, érdemi döntési alternatívák bővülésével jellemzően kisebb kockázattal kell a szereplőnek szembesülnie. A portfólió-elmélet (Markowitz 1952) alkalmazásának széleskörű elterjedésével mára már általánosan elfogadottnak tekinthető, hogy a kockázat mértékét jelentősen csökkentheti a diverzifikáció. Nash és McCloskey (1984) matematikai modellel is igazolták McCloskey korábbi (1976) hipotézisét, amely szerint a középkori Angliában elsődlegesen azért hoztak létre a földművesek termelői közösségeket, hogy az esetleges egyéni veszteségeket a közösség tagjai között szétterítve képesek legyenek stabilizálni a tagok gazdálkodását, minimalizálni az esetleges egyéni veszteséget, ugyanakkor az egyéni tartalékolási szükségleteket is.

Simon (1947) a szervezet létét részben döntés-elméleti alapokra helyezte. A gazdasági szereplők általában, de különösen az egyediek korlátozott racionalitással jellemezhetőek. A szervezetbe kerülve az egyén jelentős mértékben *mentesülhet attól a bizonytalanságtól*, melyet a többi szereplő szimultán, s jelentős módon nem előre jelezhető tevékenysége okoz. A többi releváns környezeti tényező esetében a csoport rendelkezésére álló, feltételezhetően nagyobb tudás révén is csökkenhet a bizonytalanság. Harmadrészt, - jó esetben – az egyének szubjektív döntéshozatalából adódó nagyobb alternatív költséget csökkentheti a testületi döntéshozás. Mindehhez jó alapot kínál az, hogy a csoporton belül a tagok tevékenysége relatíve jobban össze van hangolva, ráadásul stabilabb keretek között. A kiszámíthatóbb viszonyok miatt mód nyílik a szereplő számára racionálisabb, eredményesebb célmegvalósítást lehetővé tevő döntések meghozatalára.

A *termékdiverzifikáció* révén a vállalat bővíti termékpalettáját, méghozzá úgy, hogy eközben fenntartja, sőt növeli is hatékonyságát bizonyos területeken. Penrose (1959) rámutat, hogy

minél kisebb egy vállalat, jellemzően annál kevesebb féle jószágot állít elő. Egy kisvállalat, – kiváltképp egy egyéni szereplő – nem képes több fajta jószág esetén sem olyan mennyiség előállítására, amely a munkafolyamatok vonatkozásában kellő hatékonyságot biztosító munkamegosztást tenne lehetővé. Ugyanakkor a kisebbeknél gyakran, szűk-keresztmetszetként a termelési volument meghatározó képességek – például tudás, finanszírozás – sem állnak elégséges mértékben rendelkezésre több jószág piaci igényeknek megfelelő előállításához. Penrose (1959) szerint az innovációk terén is megnyilvánul a nagyobb vállalatok egyfajta szelekciós előnye a kisebbekkel szemben, hiszen ők gazdasági erejükkel fogva képesek „több vasat is egyszerre a tűzben tartani”, ami jelentősen csökkenti a vállalkozás innovációs kockázatát. Ugyanakkor mivel náluk nagyobb az esélye a sikeres innovációnak, a tartós fennmaradás valószínűsége is kedvezőbb lehet e szempontból számukra a jelenlegi gyorsan változó világban.

A csoportban tagként lehetőség nyílik arra, hogy egyes olyan fontos, de kedvezőtlen egyéni tulajdonságok, hiányosságok – melyeket a szelekció megtorolna, amennyiben a szereplő egyedül méretné meg magát – megkerülhetővé váljanak (Lewis 2004). Így a csoportok megteremtik a lehetőséget a tagok eltérő adottságainak *szinergiájára* – a gyengeségek tényleges felszámolása nélkül. Ennek révén a csoport sokkal hatékonyabb lehet akár a felhasznált erőforrások mennyisége, akár az idő tekintetében. Ebben az esetben tehát nem előnyös tulajdonságok hiányának kiküszöbölődéséről, hanem kifejezetten hátrányos egyéni tulajdonságok mellőzhetőségéről van szó. Az egyéni szelekció ilyen módon torzulást szenved, ami ugyanakkor nem egyértelműen hátrányos a populációra nézve. Az egyedileg nem élenjáró – következésképpen olcsó – játékosok megfelelő összeválogatásával, hozzájuk illő stratégiával, taktikával akár bajnokcsapat is létrejöhet ahogy azt a Moneyball című bestseller is bemutatta (Lewis, 2004). A közgazdász szakma is felfigyelt erre a példára, további elemzéseket szolgáltatva (Surendra – Denton 2009).

March és Simon (1958), később Cyert és March (1963) a vállalatok keletkezése kapcsán egyik meghatározó lehetőségnek az érintett szereplők magatartásának, tevékenységének összehangolódását tartotta. E magatartási koncepció szerint egyes szereplők felismerik azt, hogy céljaik, vagy céljaik egy része, illetve azok megvalósítási tevékenysége közös, azaz egymással összeegyeztethető, sőt az *összehangolás* révén az egyéni kedvező tulajdonságok terén még fejlődés is várható. Így ők egyfajta sajátos szövetségre lépnek egymással, hogy közösen munkálkodjanak céljaik elérése érdekében. Cyert és March (1963) hangsúlyozza, hogy nem feltétlenül azonos cél érdekében kell valamennyi tagnak összefognia, de ezek a célok, az ezekhez vezető lehetséges utak ne zárják ki eleve egymást, legyen közös metszete az egyéni célok megvalósítási tevékenységeinek, s ez a közös metszet a vállalati, szervezeti célokban öltön testet, fejeződjön ki. A közös érdeknek tehát ebben az esetben minimálisan a közösen végezni kívánt tevékenységeknek, azok sikerességének kell lennie.

A szervezet stabilabb és több szempontból is hatékonyabb kereteket ad a szereplők közötti *kommunikációhoz*. A nem izolált szereplők között ugyanis szükségképpen kialakul valamilyen kommunikáció. Természetesen ez folyhat a piaci szereplők között is, formális, illetve informális módon. Korlátozódhat csak az árakra, de még inkább kiegészülhet más információk továbbításával, feldolgozásával. A kommunikáció központi szerepet tölt be a szereplők együttműködése, de bármilyen más kapcsolatrendszer vonatkozásában is (Simon 1947). A hatékony kommunikáció részben a kisebb költségekben nyilvánul meg, részben a szervezeti kultúra adta közös nyelvben és értékrendben, melyek révén az üzenetek kisebb torzítással

érhetnek célba. Bolton és Dewatripont (1994) hangsúlyozzák, hogy a vállalatot egy kommunikációs hálózatként kell felfognunk, s a szervezeten belüli kommunikáció feltételeinek további javítása – például költségeinek, időigényének csökkentése – révén a szervezet működése még eredményesebbé válik. Az eredményesség növelésének ez egy lényegi módja, pontosan abból adódóan, hogy a szervezet jelentős részben pont a hatékonyabb kommunikáció igénye miatt jött létre.

Simon (1947), később Nelson és Winter (1982) is hangsúlyozta a szervezet azon szerepét, hogy *mesterséges memóriaként* képes a tudás megőrzésére. Az egyén ilyen jellegű kapacitása korlátozottabb, ráadásul a tudás egy szereplő általi megőrzése kockázatosabb is. Ez nagyon sérülékennyé tenné az olyan fejlődési pályákat, ahol a tudásnak, a tudatosságnak lényegi szerepe van. Kapás (1999a, 827. o.) a vállalat gazdasági „génje” alatt egy olyan egységet ért, amely képes az információátörökítő mechanizmusban részt venni, s általa a vállalat bizonyos jellemzői a következő időszakra átvivődnek, megőrződnek. Egy szervezetben nagyobb az esély a tudás fennmaradására, minél nagyobb a szervezet, jellemzően annál inkább. A külső tudás átvételének szervezeti korlátai vannak. Ezek meghatározzák a szervezet abszorpciós kapacitását, amely a változó körülményeknek való minél nagyobb mértékű megfelelése kapcsán fontos tényezője a túlélésnek (Zerwas 2014).

Amennyiben az egyéni önálló munkavégzésben reaktív szelekciós hátrány áll fenn, a fenti tíz alternatíva bármelyike külön-külön is alkalmas arra, hogy az egyént egy vállalatbeli együttműködés, azaz a szelekciós előny megszerzése irányába terelje. Az igencsak sokszínű vállalatelméletek fenti tíz, relatív szelekciós hátrányt kiküszöbölő alternatíva szerinti áttekintése azonban nem igazán tudna egy megfelelően világos képet rajzolni elénk. Célszerű tehát a tíz tárgyalt szelekciós előnyszerzési mód megfelelő strukturálása. Egyrésztől 1) az egyén a vállalat révén képes hozzáférni bizonyos többlet erőforrásokhoz, technológiákhoz, illetve más személyek tudásához, tapasztalataihoz. Ebbe a csoportba sorolhatjuk a méretgazdaságosság, a kommunikáció, illetve a tudástár alternatívákat. Megjegyzendő, hogy sok tevékenységi kockázat, illetve ahhoz kapcsolódó bizonytalanság a nagyobb releváns tudás révén érdemben csökkenthető. Másrésztől 2) az egyéni szereplő szervezeti megoldások révén is szeretné csökkenteni az általa mások szimultán tevékenysége miatt vállalni kényszerült kockázatot, illetve bizonytalanságot. Ebbe a csoportba sorolhatjuk az ilyen jellegű kockázat- és bizonytalanságcsökkentés, a termékdifferenciálás és az összehangolás iránti igényeket. Végül, 3) az egyén nem öncélúan kíván hozzáférni anyagi, szellemi erőforrásokhoz, technológiákhoz, nem önmagában a tevékenységi kockázatait, és bizonytalanságát kívánja csökkenteni, hanem már relatíve rövid távon is eredményesen szeretné céljait megvalósítani. Ide tartozhat a csapatmunka, a munkamegosztás és a szinergia által eredményezett hatékonyságjavulása.

A csoportszelekcióban tehát azok a csoportok képesek megfelelően erős vonzerőt gyakorolni a tényleges és a lehetséges csoporttagjaikra, amelyek:

- 1) Hozzáférnek a megfelelő anyagi és szellemi erőforrásokhoz, technológiákhoz;
- 2) Szervezeti megoldásokkal jelentősen képesek a kockázatot és a bizonytalanságot csökkenteni;
- 3) Mindeközben képesek a csoporttagok (rövid távú) célmegvalósítási eredményességét is kellőképpen támogatni.

A továbbiakban a formális vállalatelméleteket úgy tekintjük át, hogy e három kategóriát tartjuk szem előtt, értékelve, hogy az adott elmélet mekkora súlyt helyez a csoporttagok szelekciós előnyeire.

2.3. Formális vállalatelméletek

Kétségtelen tény, hogy a vállalatok általános, nem jogi értelemben vett alapítása, egy tudatos próbálkozása a benne részt vevőknek – akik nem feltétlenül csak a tulajdonosok –, hogy valamilyen szelekciós előnyhöz jussanak. A vállalat mint csoport egy tudatos és mesterséges képződmény, ahol csak célzatosan, tudatosan lehet csoporttaggá válni.

A *neoklasszikus vállalatelmélet* a vállalat mint rendszer létét, működését elsődlegesen a környezetével folytatott „anyagcseréje” révén határozza meg. Azaz a vállalat egyediségét úgy kívánják megragadni, hogy a felhasznált inputokat, illetve ezek átkonvertálása révén keletkezett outputokat helyezik egymás mellé (Hicks 1946). Az így létrejövő input-output kombináció így egy sajátosan egyedi mintázatot ad, egy „ujjlenyomatot”, mely csak az adott vállalat sajátja. Hicks (1946) a Schumpeter-féle vállalkozót, a maga kreativitásával, ambícióival is az inputok közé sorolja. Azt, hogy ténylegesen milyen módon történik az inputok outputtá való átkonvertálása, az bizonyos mértékig rejtve marad az úgynevezett fekete dobozban. Kornai – akit Bockman (2011) már egyenesen neoklasszikus közgazdásznak minősít – *Anti-equilibrium* (1971) című munkájában egységnek a gazdasági rendszer azon alkotóelemeit tartja, amelyek további életképes elemekre már nem bonthatók, és az őket érő hatásokra szabályszerűen válaszolnak. Kornai (1971, 67. o.) ugyanitt bevezeti a válaszfüggvény fogalmát is, mint „az egységbe bemenő input és az egység indulóállapota, valamint az egységből kimenő output és az egység állapotváltozása közötti összefüggést”. Kornai (1971) ezzel túllép a termelési függvény elméletén, hiszen a válaszfüggvényben közvetlenül megjelennek a szereplő állapotjellemzői is, melyek a termelés, illetve tevékenysége folytatása révén folyamatosan változnak. A neoklasszikus vállalatelméletben a vállalatok léte adottság. Méretük a technológiai, a pénzügyi, illetve a kereslet-kínálat viszonyaihoz – mind az input mind az output oldalon – való alkalmazkodásukhoz szükséges idő függvénye. A kockázatok és a bizonytalanság figyelembevételével a vállalatok nem standardizálható válaszokat adnak. Ezek – különösen az erre adandó szervezeti válaszok – legfeljebb Kornai (1971) modelljébe építhetők bele. A csoporttagok összetételének, egyéni „jutóinak” nincs, és nem is lehet ebben az elméletben jelentősége, hiszen minden csoporttag azonos tudással, preferenciákkal, és egyéb jellemzőkkel bír, döntéseiket matematikai alapon hozzák. A csoporttagok közül a tulajdonosok érdeke – mögöttesen – megjelenik az elméletben, esetükben a matematikai alapon hozott döntésekre vonatkozó feltételezések nem is tekinthetők annyira eltúlzottnak.

Penrose (1959) az *erőforrás vállalatelmélet* „nagyasszonya” a vállalat létrejöttét nem egyfajta költségmegtakarításként értelmezte, mint a későbbiekben tárgyalt tranzakciós költség elmélete. A vállalat szerinte annak köszönheti létét, hogy olyan egyedi erőforrás kollekciót tudhat magáénak, mely lehetővé teszi, hogy a piaci, iparági versenyben előnyt szerezzen, élvezzen, járadékhoz jusson. Ameddig erőforrásai révén versenyelőnye létezik, addig a vállalat fennmarad, rendszerként részben elkülönül környezetétől, de azzal folyamatos kapcsolatban is áll. Közvetve a piac szab határokat a vállalat méretének, hiszen a versenyben sikeres vállalat további erőforrásokra tesz szert, a vezetés és a tulajdonosok mérlegelik, érdemes-e folytatni az erőforrásgyűjtést és fejlesztést, vagy a vállalat elérte az adott piac szerinti leghatékonyabb állapotát, esetleg az erőforrások át is csoportosíthatók tőle. A költségek természetesen ebben az elméletben is fontosak, hiszen az erőforrások létrehozása, gyűjtése, fejlesztése, maga a termelés

ráfordításokat igényel, amit kedvező erőforrás-kollekció birtoklása, működtetése esetén megfelelő árbevétel ellensúlyoz, megfelelő profit létrejötte mellett. Penrose (1959, 2009, 11. o.) hangsúlyozza, hogy a bizonytalanság és a kockázat mértéke ugyancsak behatárolja a vállalati méretet, hiszen a költségek és a bevételek tervezhetősége és realizálódása különböző vállalatméretek esetén különböző lehet. Penrose (1959) egyáltalán nem szűkítette le az erőforrás-kollekcióját anyagi jellegű javakra, külön fejezetet is szentelt az emberi erőforrásoknak, illetve azok anyagi erőforrásokra gyakorolt hatásának. Nagyobb tudás – álláspontja szerint – nagyobb termelékenységet, hatékonyságot eredményez, következésképpen közvetlenül, vagy közvetetten, de kedvezően hat más erőforrások mennyiségére és összetételére. Az erőforrás-alapú vállalatelmélet matematikailag kevésbé modellezhető, amelynek oka, hogy már figyelembe veszi a vállalatok sokszínűségét, benne az észlelt, illetve vállalni kényszerült kockázatokat és bizonytalanságot, vagy a rendelkezésre álló tudást is. A vállalatok egyedi azonosítására alkalmas erőforrás-összetételi kombináció nem csak a sokféle fajtájú és minőségű anyagi erőforrástól válik specifikussá, hanem az eltérő tudással, tapasztalatokkal rendelkező humán erőforrás miatt is. A csoporttagok „jutóra” vonatkozó eltérő elvárásait már figyelembe veszi ez a vállalatelmélet, de érdemi fontosságot nem tulajdonít neki a csoport létrejötte és működése tekintetében.

A *tulajdonosi jogok elmélete* (Hart – Moore 1990) abból indul ki, hogy a mindennapi életben nagyon ritka az ún. tökéletes szerződés. A tökéletes szerződésben minden lehetséges jövőbeni kimenethez olyan következmény van rendelve, amely minden szerződő felet kielégít mind a szerződés megkötésekor, mind annak érvényesítése során. A nem tökéletes szerződések vagy nem képesek lefedni az összes kimenetet, vagy az azokhoz rendelt következmények kölcsönös elfogadásával, elfogadhatóságával vannak problémák. Ez a vállalatelmélet tehát a tulajdonosi jogok érvényesítésére fókuszál. Megkülönböztethetünk anyagi, vagy szellemi jellegű tulajdont. Az üzleti életben a fő kérdés a tulajdonokkal kapcsolatban Hart és Moore (1990) szerint az, hogy a tulajdonosi jogokat milyen mértékben lehet érvényesíteni, hiszen az érvényesítés hatékonysága meghatározó a tulajdonból származó lehetséges hasznok realizálásakor. Ugyanakkor a tulajdonosok tulajdonosi jogaikkal élve befolyásolni tudják más érintettek tevékenységét, amikor tulajdonukat, annak hozamát, hozadékát felhasználják. E két motívum határozza meg Hart és Moore (1990) szerint, hogy megalakul-e a vállalat, vagy miként alakul a vállalat mérete, milyen tulajdont, milyen módon integrál magába. Mint hiányos szerződésekkel foglalkozó elmélet, ez is nagy hangsúlyt helyez a kockázatok, és a bizonytalanság kezelésére. Miután azonban ez alapvetően nem jogi, hanem közgazdasági elmélet, így meghatározó e problémák szervezeti megoldásokkal való feloldásának törekvése. Bár az erőforrások közül elsősorban az anyagi, illetve az önállóan is piacképes szellemi tulajdonra fókuszál, összességében mindezek fontosságának megítélésakor sok rokon vonást mutat az erőforrás alapú elmélettel. Az erőforrások, technológiák felhasználása, kombinációik létrehozása azonban itt elsősorban az alapján dől el, hogy a tulajdonosi jogokkal milyen mértékben élnek, nem a „mérnöki”, de nem is tisztán a profitmaximalizálás szempontjai a meghatározóak. A csoporttagok részére is inkább kiszámítható, ellenőrzés alatt tartható, tervezhető, illetve stabil tulajdonviszonyokon alapuló rendszert ígér, miközben a tevékenységi kockázatok elmélet általi mellőzése miatt az anyagi előnyök és hozamok továbbra is nagymértékben bizonytalanok maradhatnak.

Cyert és March (1963) *magatartási elméletnek* nevezte azt a vállalatelméletet, ahol a kulcselem az érintettek összefogása, összehangolódása, de nem elsődlegesen egy vállalati cél, hanem saját egyéni boldogulásuk érdekében. Cyert és March (1963) a résztvevők vállalatban

történő „összefogását” egyértelműen a hatékonyabb egyéni szükséglet-kielégítés iránti vágygal indokolják. A vállalat alapításában és működésében érdekeltek mindegyike a saját érdekei és mércéje szerint kívánja a vállalat segítségével meghaladni az egyéni tevékenységük adta lehetőségeket, elérni egy számukra egyedileg kívánatos aspirációs – „megfelelőségi” – szintet. A szelekciós előny megszerzése, annak igénye itt bizonyos értelemben az egyénnek önmagával szemben is fennáll, de természetesen ugyanúgy a többi egyéni és szervezeti szereplővel szemben is. Minden részt vevő saját egyéni célokkal, aspirációs szintekkel, illetve erőforrásokkal – köztük a tudásával – vesz részt a vállalat mint érdekközösség alapításában, működtetésében. A vállalati „gazdasági génállomány” ebben az esetben, mint az érintettek fenti jellemzőinek sajátos eredőjeként jelenik meg, kap és hordoz egyedi mintázatot. A vállalat addig marad fenn, amíg az érdekeltek meghatározó hányada eléri egyéni aspirációs szintjét, majd bővül, ha képes új résztvevőket kölcsönösen előnyös ajánlatokkal megnyerni. A bővülés ellen hathatnak az információszerzés, az összehangolás, és a döntéshozatal megnövekedett költségei. Chikán (2005, 66. o) kiemeli, hogy a magatartási elmélet „a vállalatot nem cselekvő egészként, hanem az érintettek koalíciójaként fogja fel”. Ez a vállalatelmélet már kiemelten kezeli a csoporttagok eltérő sajátosságait, mind a tudás, mind az érdekek, illetve a célok – kiváltképp a „jutók” – tekintetében. Úgy tűnik azonban, hogy e tekintetben egyfajta átváltás érvényesült, méghozzá elsősorban az anyagi erőforrásokhoz való hozzáférésben. Az anyagi erőforrások az őket tulajdonlók vállalati koalícióba való beemelésétől függően válhatnak a vállalat számára hozzáférhetővé, ám ez nem a koalícióalakítás meghatározó szempontja. Ettől függetlenül, egy megfelelő összetételű csoport létrehozásával jó esetben hozzáférhetővé válnak mindazok az erőforrások – beleértve a tudásjellegűeket is – amelyek a vállalat aktuális operatív és stratégiai céljainak megvalósításához szükségesek lehetnek. A kockázatok és a bizonytalanság tekintetében a szervezeti válasz csak a koalíció megfelelő összetételének biztosítására szorítkozik.

A magatartási vállalatelmélet nagyon közel helyezkedik el Alchian és Demsetz (1972) *csoportos termelésről* vallott nézetrendszeréhez. Azonban míg a magatartási elméletnél a kiindulópont az egyének sajátosságaiból fakadó koalícióépítési hajlandóság, a csoportos termelés esetében a termelés technológiai szükségszerűségeiből fakadó a meghatározott humánerőforrás iránti igény. A termelés szükségszerűségei alatt nem kizárólag a technológia igényei értendők, mint például a vitorlás hajó gyártása, vagy működtetése esetén, amikor egy minimális, meghatározott tulajdonságokkal bíró csoport megléte nélkül a tevékenység érdemben el sem kezdhető. A termelés részéről szükségszerűség lehet az a kényszer, hogy meghatározott idő alatt meghatározott mennyiségű outputot kell előállítani. A csoportos tevékenység sok szempontból hatékonyabb az egyéni tevékenységhez képest, a potyautas jelenség feltűnése viszont e hatékonyságon rést üthet. E rés csökkenthető a csoportos tevékenység létszámának csökkentése, vagy a szervezet másféle működtetése, illetve tagcsere révén. Ez a vállalatelmélet kiemelt figyelmet fordít a csoporttagok „jutójára”, amely az ellenértéke annak, amivel képesek és hajlandók hozzájárulni a közös munka létrejöttéhez. A csoport szerveződési elve erőforrás-központú, hiszen az egymáshoz illeszkedő, egymást igénylő erőforrásokkal rendelkezők be- és összeszervezése révén alakulhat meg és működhet a csoport. Az erőforrások közül kitüntetett figyelmet élveznek a humán erőforrások, illetve az általuk megszerzett tudás. A kockázatok és a bizonytalanság szerepe lényegében arra korlátozódik ebben az elméletben, hogy a csoport megalakulása révén az egyéni releváns szintek drasztikusan csökkenhetnek. Főként emiatt lehet a csoportos tevékenység által

eredményezett közös torta egyéni „jutója” sokkal ígéretesebb, mint egy önállóan létrehozott torta.

Chandler (1990) a humánerőforrás vonatkozásában a menedzsment szerepét tartotta kulcsfontosságúnak. Mégpedig azért, mert ők döntenek a vállalat beruházás-politikájáról, s ezáltal irányt szabnak a fejlődésnek. A beruházások révén újulnak meg és bővülnek a vállalat erőforrásai, tehet szert előnyre versenytársaihoz képest. A menedzsment gyakran elkülönül a tulajdonosoktól, már csak a vállalatok mérete kapcsán is. Ugyanakkor vállalatelméletként a *megbízó-ügynök elméletnek* is elsődlegesen arra kell választ adnia, hogy mi a vállalat létezésének oka. Az, hogy a megbízó-ügynök viszonyrendszer ettől függetlenül milyen problémákkal terhes, más elméletek tárgyát kell, hogy képezze. Jensen és Meckling (1976) szerint a tőketulajdonosoktól elkülönülten azért születik meg a vállalat, mert a tulajdonos(ok) a releváns kompetenciák hiányai miatt nem képesek feladatot vállalni az adott jószág előállításában. Másik ok lehet az, hogy alkalmasak lennének, de nem akarnak, bizonyos egyéni preferenciák miatt. Harmadrészt elképzelhető, hogy alkalmasak is lennének, szándékuk is megvan hozzá, de lehetőségük nincs rá. Ez utóbbi ok a nagyobb részvénytársaságoknál jelentkezik viszonylag gyakran, ahol a tulajdonosoknak sokszor meg kell küzdeniük a személyes részvétel lehetőségéért, az igazgatótanácsi, felügyelőbizottsági helyekért. Összefoglalva tehát a tulajdonosoktól elkülönült menedzsment a vállalatok létét, határait úgy magyarázza, hogy a jószág-előállítás, különösképpen annak irányítása többlet-kompetenciát, kompetenciák kritikus tömegét igényli, amely gyakran meghaladja a tulajdonosokét. Ezt a logikai vonalat ugyanakkor – mint azt majd később láthatjuk – már a kompetencia-elmélet dolgozza ki jobban. A megbízó-ügynök vállalatelmélet szerint a vállalat méretének az szab határt, hogy a megbízó mekkora költségáldozattal képes olyan szinten uralni az ügynök menedzsmentet, hogy céljai eredményesen megvalósuljanak. Amennyiben a várható hasznot meghaladja ez az ellenőrzési, uralási költség, az azt jelenti, a vállalat relatíve már túlságosan nagy méretű. Azzal, hogy a megbízó-ügynök elmélet kiterjeszthető a menedzsment és a munkavállalók viszonyrendszerére is, az elmélet kiemelt figyelmet tud szentelni valamennyi csoporttag érdekének, motivációinak, jutóinak. A csoporttagok tevékenységével egymásnak okozott kockázattal, illetve bizonytalansággal, az ezek minimalizálását szolgáló szervezeti válaszokkal is magas szinten foglalkozik ez az elmélet. Annak ellenére, hogy az információs aszimmetriára kiemelt figyelem irányul, a termeléshez szükséges „mérnöki” és dolgozói szaktudás kérdése, illetve menedzselése a háttérben marad csakúgy, mint a pénztőkén kívüli anyagi erőforrások, technológiák kezelése.

Coase (1937) lefektette az alapelveit annak, hogy a *tranzakciós költségekkel* miként magyarázható a vállalatok – vagy más szervezetek – léte. A tranzakciós költségek az adott jószág vételárán túli terhek, melyeket az adott vásárlási döntés – ami lehet nemleges is – vonatkozásában a vevő vállalni kényszerül, vagy racionális szereplőként érdemes vállalnia.

A tranzakciós költségeket azért fizeti meg a szereplő, hogy a releváns bizonytalanságmértékét, más szereplők tevékenységéből fakadó kockázati kitettségét csökkentse (Foss 1997). Ebből adódóan minél nagyobb egy piacon a bizonytalanság, s a kockázat, valószínűleg annál nagyobb tranzakciós költséget igényel csökkentésük, így annál hatékonyabb megoldást eredményezhet egyes szereplők számára a vállalat határainak kitolása, egyes tevékenységek, erőforrások integrálása. Williamson (1985) még hangsúlyosabbá tette azt, hogy a tranzakciós költségeket a piaci részt vevők lényegében egymásnak okozzák. Részben azért, mert nem biztosítanak megfelelő információkat egymásnak, másrészt

igyekeznek önmaguknak kedvezőbb feltételeket kiharcolni a szerződéskötésnél, illetve utóbb visszaélnék a szerződés hiányosságaival. A legtöbb költséget ilyen szempontból azok a partnerek okozhatják, akik egyedi jószágára a szereplő nagy gyakorisággal rászorul. Ha e rászorultság még a másik fél információs fölényével is párosul, akkor az ő függetlensége olyan mértékű bizonytalanságot és kockázatot eredményez, amely csak jelentős tranzakciós költségek mellett csökkenthető egy kívánatos szint alá. A tranzakciós költség vállalatelmélet igyekszik – a neoklasszikus vállalatelmülethez hasonlóan – számszerűsíthetővé, matematikailag modellezhetővé tenni a vállalati méret változásait a vállalat létrejöttétől kezdve annak megszűnéséig. Végső soron ez az elmélet a partnerkockázatról, a tényleges és potenciális vállalati üzletfelek által okozott kockázatok és bizonytalanság kezeléséről szól. Ezekre a kockázatokra, illetve bizonytalanságra ad valamilyen szervezeti választ az elmélet által vizsgált vállalat. Kiemelt szerep jut az elméletben a partnerek által birtokolt erőforrásoknak is, és nem csak az anyagiaknak. Az érintett tulajdonosokon túl azonban lényegében nem fordít figyelmet a többi csoporttag szempontjaira, jellemzőire, mint ahogy a szellemi jellegű erőforrások hozzáférhetőségének kérdéskörére sem.

A tranzakciós költségeket másféleképpen is csökkenteni lehet, mint amit a tranzakciós költségek vállalatelmülete erre vonatkozóan ajánl. Ott a két fő alternatíva a beolvasztás, illetve a kiszervezés voltak. Langlois (1992) ugyanakkor ezzel összefüggésben rámutatott, hogy a vállalatok tudása, az ebből fakadó információs igénye, a tanulási, tanítási, döntéshozatali, illetve együttműködési és kikényszerítési képességei az idővel változnak, ami más, árnyaltabb, összetettebb technikákat is megkíván a tranzakciós költségek csökkentése érdekében. A vállalatok részéről az ún. *dinamikus tranzakciós költségek* akkor merülnek fel, amikor igyekeznek egymással összehangolni azt a tudásukat, és azokat a képességeiket, amelyek a folyamatosan változó működési környezethez való alkalmazkodáshoz szükségesek. Ebben az esetben tehát nem a beolvasztás, illetve a kiszervezés az alternatívák, hanem a tanulás és tanítás. Ez a gyakorlatban például licence értékesítését, vagy vásárlását jelenti, vagy sorozatos interakciókkal egymás csiszolását, kiismerését. A dinamikus tranzakciós költségek elméletét Kapás (2000) sok szempontból a legígéretesebb új vállalatelméleti irányzatnak tartotta. Nem véletlenül. A tranzakciós költségek elméletéhez képest sokkal nagyobb hangsúly került a humán erőforrásra, a tudásra, a vállalati képességekre, illetve ezeknek az alkalmazkodás érdekében történő folyamatos fejlesztésére. Ezzel közel került ez az elmélet a kompetencia, illetve képesség alapú elmületekhez is. A kockázatokra és a bizonytalanságra, illetve az azokra adandó szervezeti válaszokra hasonlóan nagy figyelem irányul, mint a tranzakciós költségek elmülete esetében, ugyanakkor a csoporttagok érdekei, az ő „jutóik” – melyek a dinamikus tranzakciós költségek megfelelő hasznosulása szempontjából meghatározóak – ennek a vállalatelmületnek is alig képezik részét.

Geraghty (2007) az angol ipari forradalmat tanulmányozva kimutatja, hogy a *komplementaritás* milyen lényegi szerepet töltött be a gyáripár kialakulásában. A drága, egymásra épülő technológiák egy helyen való integrálása révén lehetett csak megfelelő minőséget elérni, megfelelő ösztönzőket kialakítani, s megfelelő megtérülést elérni. Mindebben meghatározó szerepe volt a vállalaton belüli mérés nagyobb hatékonyságának, megbízhatóságának, a döntéshozatal felgyorsulásának, a saját alkalmazottak könnyebb irányításának, befolyásolásának. Geraghty (2007) szerint a komplementaritásban lényegében az egymás termelési hatékonyságától való függés fejeződik ki, s a kellő összhang elérésében – azaz a tranzakciós költségek csökkentésében – nagy szerephez juthat az egymással komplementer viszonyban álló tevékenységek egy vállalatba való szervezése. Ilyen módon

ezek a vállalatok, bár egymástól függenek jószágaik közös fogyasztása miatt, közvetlenül nem okozhatnak egymásnak tranzakciós költséget. Ugyanakkor – például a sí-iparban – mégis célszerű tevékenységük bizonyos mértékű összehangolása. Együtműködésük lehet laza, de szoros szövetség is, vagy akár egyesülés, egymásba olvadás is. Amennyiben az ellátási lánc egyes elemei, vagy akár az összes is egy vállalaton belülre kerülnek, akkor az értéklánc részeit képezve egymást, s kiváltképp a „főtevékenységet” támogatják (Chikán 1997). A komplementaritás vállalatelméletében az egyesülés, vagy a beolvasztás, illetve a kiszervezés nem a korábban a tranzakciós költségek elméleténél említett ún. partnerkockázatok függvénye. Esetünkben tisztán technológiai, illetve általában véve erőforrás-hatékonyságról, annak növeléséről van szó. A termelési, a „mérnöki” oldalról jelentkező kockázatokkal és bizonytalansággal összefüggésben adott szervezeti válaszok, az anyagi és szellemi erőforrások tekintetében jól kidolgozott ez a vállalatelmélet. Sajátos módon azonban a csoporttagok komplementaritásával, összehangolásukkal, érdekeltté tételével nem foglalkozik érdemben.

A *kompetencia (competence) alapú vállalatelméletek* a vállalat létének és túlélésének alapját abban látják, hogy milyen (szak)tudás-szeletkéket, azaz kompetenciákat, azok milyen kombinációját képes összegyűjteni, birtokolni. A kompetenciák ugyanis nem egyformán oszlanak meg a piaci szereplők között, ezáltal tevékenységük, működésük sem lehet egyformán eredményes. A különböző szintű eredményesség különböző színvonalú és valószínűségű túlélést tesz lehetővé. Henderson és Cockburn (1994) szerint a kompetencia hozzáértést jelent, az adott tevékenység, jószág-előállítás folytatásához szükséges tudásrészt. E tudásrészbe beleértik a gyakorlat során szerzett jártasságot, ügyességet, összecsiszolódást, az úgynevezett tacit tudást is, amely meghatározott anyagi erőforráshoz, technológiához való hozzáférést feltételez. Ugyanakkor egyes kompetenciák valójában használhatatlanok, sőt egyenesen negatív értékűek is lehetnek. Ebből adódóan a kompetenciák leltárára épített elmélet magyarázó erejét Kogut és Zander (1992) nem tartják megfelelően erősnek, csak a jelenre, illetve a jelent tartalmazó rövid időperiódusra, ciklusra vonatkozóan. Valóban, a kompetencia-elmélet olyan tudáselemeket is leltárba venne, melyek sem a jelenben, sem valószínűleg a jövőben nem hasznosulnak, semmilyen módon nem szolgálják a vállalat érdekeit. Az ilyen értelemben vett passzív tudásról vagy nincsenek információi a döntéshozóknak, vagy nem tartanak rá igényt, feleslegesnek ítélik. Így a kompetencia-leltár nem a vállalat valódi erejét, nem a valós „egyéniségét” mutatja. A csoporttagok csoport szolgálatába állítható tudásának hiányos számba vétele, a tudás felhasználásának, kiaknázásának alacsony mértéke és színvonala a tudás értékelésének torzulásaihoz vezethet. Ez is mutatja, hogy ez az elmélet nem kellően kiforrott a csoporttagok célmegvalósításának figyelembevétele, kezelése tekintetében. A tudásszint ugyanakkor nagyon szoros összefüggésben áll azzal a kockázati és bizonytalansági mértékkel, melyek mellett a csoport a tevékenységet folytatja. Ezzel a szervezeti megoldások és a megszerzett tudás szintén közvetlen összefüggésben állnak, az elmélet még sem fektet kellő hangsúlyt erre a területre sem. A vállalat által birtokolt tudás másik kapcsolódó területe – a kézenfekvő humán erőforráson túl – az anyagi erőforrások, illetve egyéb szellemi javak. Ezt a kapcsolatrendszer az elmélet – ha közvetetten is –, de érdemben kezeli.

Prahalad és Hamel (1990) kísérletet tettek arra, hogy kiküszöböljék a kompetenciaelmélet általuk vélt hiányosságait akkor, amikor bevezették a *mag-kompetencia* elméletét. Szerintük a kompetenciák számbavételének eleve csak olyan vállalatnál van jelentősége, mely többféle jószág-előállító tevékenységet folytat. A diverzifikált vállalat olyan, mint egy fa, ahol az egyes termékek a gyümölcsök, de a lényeg a gyökérszinten rejlik. Ez adja a stabilitást, veszi fel a tápanyagot, irányítja az anyagcserét, gyakorlatilag itt dől el a versenyképesség kérdése. E

szintet a mag-kompetenciákkal jellemezhetjük (Prahalad – Hamel 1990). Nyilvánvaló, hogy a mag-kompetenciák sem maradhatnak változatlanok, ezeket is fejleszteni, bővíteni kell. A mag-kompetencia modell egy dinamikus modell, szüntelen építkezést jelent, de ebben a mag-kompetenciák kell, hogy elsőbbséget élvezzenek, hiszen a többi kompetencia általuk újulhat meg, épülhet be a vállalat működésébe. Mag-kompetenciát viszonylag időigényes kiépíteni, teljesen egyedi, ezért azt más szereplő nehezen képes másolni. A mag-kompetenciák kialakításában elsődleges a felső-vezetés szerepe és felelőssége. Számbavétele talán annyiban lehetne könnyebb, hogy kevésbé egyén-specifikus, ilyen módon kevesebb a rejtőzködő mag-kompetencia egy vállalatnál, mint a többi, ezekre egyedileg épülő kompetencia. Mivel azonban a mag-kompetencia általánosabb szaktudást jelent, így annak anyagi és egyéb szellemi erőforrásokhoz, konkrét technológiákhoz való kapcsolódási pontjai is kisebb számban jöhetnek létre. A mag-kompetencia elmélet magyarázó ereje tehát e tekintetben kisebb, mint a kompetencia-elméleté. Ugyanígy a kevesebb kapcsolódási pont a csoporttagok célmegvalósítási eredményessége vonatkozásában is mérsékli az elmélet erejét. A szervezeti megoldásokkal mérsékelhető kockázatok és bizonytalanság tekintetében viszont előbbre lépett ez az elmélet a kompetencia-elmülethez képest, hiszen erőteljesebben megjelenik az alkalmazkodási igény, s az abban bizonyos tudáselemek által betöltött szerep.

Trigeorgis (1996) szándéka szerint megmaradva az erőforrás-elméleten belül, elsődlegesen a *képességek* (*capability*) meghatározó voltát hangsúlyozta. Hogy milyen kondíciót, erőforráskollekciót lesz képes elérni, összegyűjteni a vállalat, az a benne rejlő képességeken is múlik. Képességek kellenek a szükséges források bevonásához, akár tulajdonostársak, akár hitelezők révén. A döntéshozatali képességek is nagyon lényegesek, s általában a humán erőforrás képességeinek további építésére vonatkozó adottságok is szükségesek. A változó környezet miatt a szinten-tartáshoz, de a fejlődéshez-növekedéshez még inkább meghatározó a tanulásra, illetve innovációk létrehozására való képesség. Sveiby (2001) rámutatott, hogy a kompetenciák a szervezeti tagokhoz kapcsolódnak, ugyanakkor az, hogy ezek ténylegesen milyen szerepet játszanak a vállalat értékének meghatározódásában, attól függ, hogy a külső és belső szervezeti struktúrával kapcsolódva milyen mértékben képesek részt venni a tudás szállításában és átalakításában. A szervezeti felépítés a személyes kompetenciákhoz hasonló jelentőségű abban, hogy végül is milyen képességeket, és általuk lehetőségeket birtokol egy vállalat (Kang – Rhee – Kang 2010). A képességek termelik, termelhetik ki folyamatosan a mindenkori kompetenciákat, a hozzáértés aktuális területeit. A képesség-vállalatelmélet már az alkalmazkodás, a fejlődés igényének rendelte alá a vállalat által birtokolt speciális szellemi jószágot, a képességeket, melyet a speciális szaktudástól könnyebben, általában a tudástól nehezebben lehet elhatárolni. Mivel ez az elmélet sokkal általánosabban állítja a középpontba a szelekciós követelményeknek való meg nem felelés problematikáját, így magyarázó ereje is sokkal nagyobb a kockázatok és bizonytalanságok szervezeti megoldások révén való kezelésében, mint a két kompetencia-elméleté. A képességek viszont, ha lehet, még általánosabb, még kevésbé specifikus szellemi javak, mint a mag-kompetenciák. Így az elmélet a csoporttagok célmegvalósításához, illetve az anyagi erőforrásokhoz, technológiákhoz még kevesebb kapcsolódási pontot tudott kialakítani. Ugyanakkor a szükséges kompetenciákhoz való tényleges – képességek által megalapozott – hozzáférésének kérdése ebben az elméletben sokkal kimunkáltabb, mint az a két kompetencia elmélet esetében történt.

Teece (2017a) már megkülönbözteti egymástól az úgynevezett szokásos képességeket, illetve a *dinamikus képességeket*. A szokásos képességek rendszeresen ismétlődő, azonos célzatú, állandó követelményrendszerrel bíró, azonos eredménnyel záródó tevékenységek

elvégzéséhez kapcsolódnak. „Csináljuk a dolgokat jól!” (Teece 2017b, 696. o.). E tevékenységeknek a kiegyensúlyozott és magas színvonalú eredményessége, technológiai hatékonysága azt bizonyítja, hogy a vállalat megfelelő mértékben rendelkezik a szokásos képességekkel. Ilyen képességek szükségesek a termelés megszokott tevékenységeinek végrehajtásához, vagy a mindennapi adminisztratív feladatok ellátásához, de a rutinszerű tanuláshoz is. A szokásos vállalati képességek Teece (2017a) szerint – a klasszikus csoportmunka kivételével – lényegében az egyéni képességekből összegződnek, természetesen figyelembe véve a vállalat eszközellátottságát is. A dinamikus képességek alkalmazásával a vállalat célja Teece (2017b, 698. o.) az, hogy „Jó dolgokat csináljunk”. Itt már nem az alaptevékenységek szüntelen tökéletesítéséről, hanem arról van szó, hogy a profitabilitás növelése érdekében a vállalatnak időnként – a kellő időben – meg kell újulnia. Meg kell újítania az erőforrásait – kiváltképp az emberi erőforrásokat –, azokból új konfigurációkat kell létrehoznia válaszul a változásokra, illetve változásokat is generálva. A dinamikus képességek révén kell a vállalatnak érzékelnie (sensing) a kihívásokat, elsősorban a vevői követelmények terén. Másrészt a számos szigorodó követelménynek való növekvő megfelelés, azaz az értékteremtés érdekében meg kell tudnia ragadnia a kínálkozó lehetőségeit (seizing), vagy meg kell ezeket teremtenie. Végül, folyamatosan – azaz megfelelő sűrűséggel – meg is kell újulnia (transforming). A dinamikus képességek e három alapterületét a vállalatnak képesnek kell lennie össze is kapcsolni (Teece 2017b). Ez a vállalatelmélet rendelkezik az egyik legnagyobb magyarázó erővel a kockázatok, a bizonytalanság, illetve az erőforrások, technológiák hozzáférhetősége tekintetében. Azonban a csoporttagok közül lényegében csak a felső-menedzsment célmegvalósítása, érdekeltté tétele kap kellő figyelmet. A többi csoporttag célmegvalósítási eredményessége a sikeres felső-menedzsmenti tevékenység függvénye. Ez kérdésessé teszi, hogy miként is tehet szert a vállalat valódi, a gyakorlatban is működőképes dinamikus képességekre, majd azok által további képességekre, illetve kompetenciákra.

Az ún. *stakeholder-elmélet* elsősorban Edward Freeman (1984), a stratégiai menedzsment elméletének képviselője nevéhez köthető, és azt kívánja megjeleníteni, hogy nem csak a tulajdonosok és munkavállalók közös akarata szerint épül fel egy vállalat, hanem arra lényegi hatást gyakorolhatnak más érdekeltek is. A vállalatelmélet „stakeholder” irányzata sajátos módon elegyíti, de gazdagítja is a tranzakciós költség és a magatartási elméleteket, mint arra Freeman és Evan (1990) rámutattak. Clarkson (1995) a stakeholdereken belül megkülönbözteti az elsődleges és a másodlagos érintetteket. Az elsődleges stakeholderek közé azok tartoznak, akik támogató együttműködése, azaz a vállalati döntéshozatalok során ehhez szükséges megfelelő érdekelismerése nélkül a vállalat léte, túlélése egyáltalán nem biztosítható. Ide tartoznak általában véve a dolgozók, menedzsment, tulajdonosok, de ezen túl, akár egy működési engedélyt kiadó hatóság is elsődleges stakeholder lehet – a szükséges ideig. A másodlagos csoport tagjai szintén fontosak, de az ő támogatásuk „csupán” a vállalat hatékonyságát növeli, a valószínű túlélés állapotú jellemzőire hat pozitívan. Mitchell, Agle és Wood (1997) szerint ahhoz, hogy valaki stakeholder legyen, három feltételnek kell együttesen megfelelnie. Legyen a vállalat működése által érintett, ez az érintettség legyen valamilyen szempontból fontos számára, és legyen valamilyen hatalma a vállalat működésére hatást gyakorolni. „A stakeholder-elmélet korrekt módszert ad nekünk a vállalkozói kockázatról való gondolkodásra” (Freeman, Wicks és Parmar, 2004, 366. o.). Valóban, ez a vállalatelmélet azzal, hogy a vállalat létrejöttét, változásait az érintettekre alapozta, a nem emberi eredetű környezeti okok kivételével szinte valamennyi kockázati és bizonytalansági problémát eredményező okot becsatornáztatta az elemzés keretei közé. Az érintettek köre még bővebb is, mint a csoporttagoké.

Ugyanakkor minden olyan érintett, aki pillanatnyilag nem csoporttag, a jövőben még azzá válhat, tehát potenciális csoporttagként kezelhető. A vállalatelmélet tehát a tényleges és potenciális csoporttagok teljes körét vizsgálat alá vonja, s nem csak az érintettség, hanem az egyéni célkitűzések, illetve azok eredményes megvalósítása tekintetében is. Az érintettek érdekeire alapozva, de a végső soron mögöttük meghúzódó egyénekből kell a vállalat szervezetét létrehozni. Úgy, hogy eközben folyamatosan szem előtt kell tartani a csoporttagok által hozzáférhetővé tett erőforrásokat, technológiákat, képességeket és kompetenciákat, továbbá a tagok egy szervezetbe való integrálása révén csökkenthető kockázatokat, és bizonytalanságot is. Ez az elmélet is dinamikus, hiszen a folyamatos változások miatt folyamatosan átalakul a külső és belső érintettek köre, illetve az egyes érintettekhez „kapcsolódó” erőforrások, kockázatok, illetve bizonytalanság is.

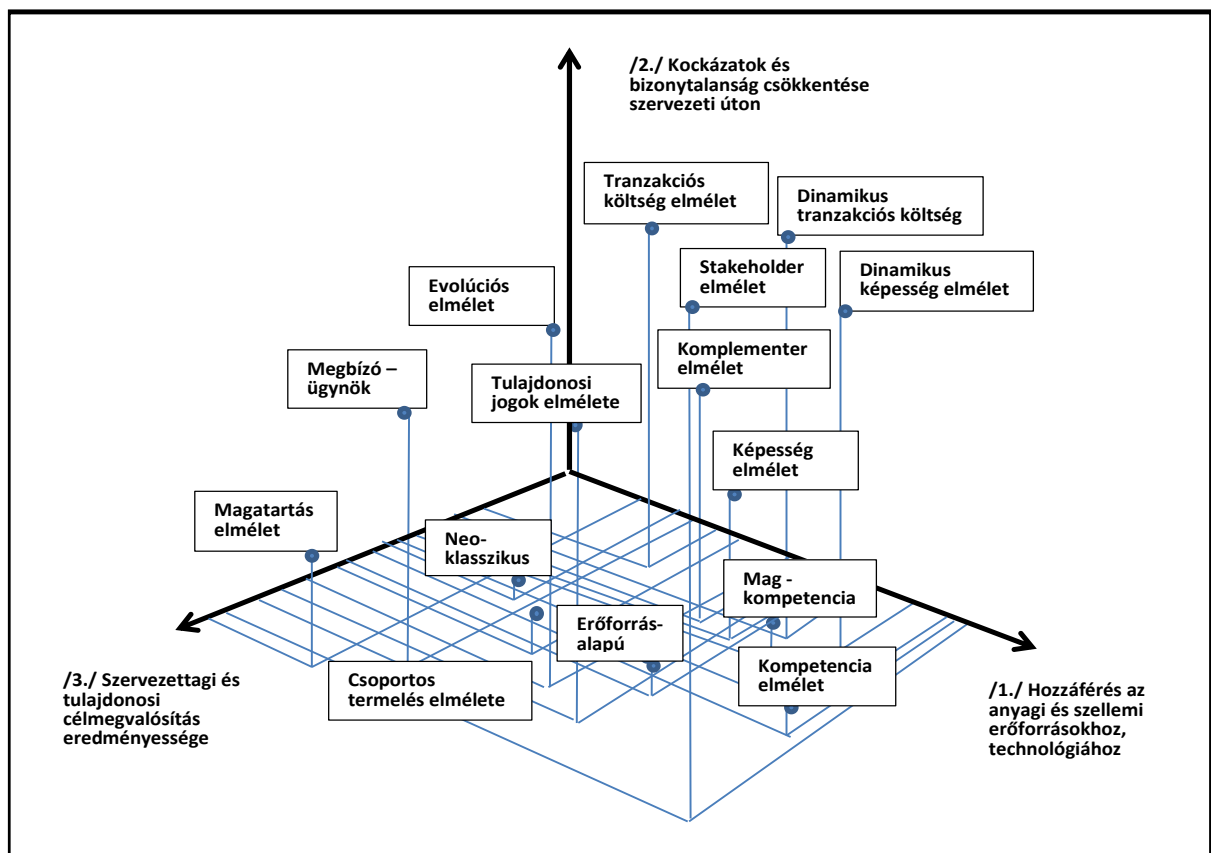
Nelson és Winter (1982) immár kifejezetten a biológiai evolúció alaplogikáit felhasználva próbáltak magyarázatot adni a gazdasági növekedésre, fejlődésre, egyensúlyra, illetve az innovációra, de általában a vállalat létezésére, fennmaradására is. Az ún. *evolúciós vállalatelméletben* Nelson és Winter (1982) számára egyértelmű, hogy a vállalat több annál, mintsem, hogy az anyagi és nem anyagi jellegű javak kombinációival egyértelműen leírható lenne. A gazdasági evolúció elméletében tehát a géneket nem tőkével, munkaerővel, forgóeszközökkel és egyéb fizikai tényezőkkel helyettesítette, hanem úgynevezett vállalati rutinokkal (u.o. 1982, 14. o.) A rutinok felölelik a vállalat összes, többé-kevésbé rögzült szokását akár a termelés vonatkozásában – ezek a technológiai tevékenységek vállalatra jellemző szakmai protokollját jelentik –, akár a döntéshozatal, vagy általában a vállalati kultúrával összefüggésben. Nelson és Winter (1982) szerint a rutinok mintázata azért jellemzi még egyértelműbben a vállalatot, mert a rutinokban „megtestesül” a vállalat rendelkezésére álló mindenkori tudás, annak fejlődési lehetőségei, de a fizikai erőforrások is. A rutinok a vállalat felhasznált kompetenciái által határozódnak meg. A rutinok egymással komplex módon kapcsolódnak össze, létrehozva a vállalat képességeit. E rutinokból álló rendszer azonban folyamatos – hatékonyságnövelő célú – átalakulásban van, s az átalakulás iránya a korábbi rendszer által lényegileg meghatározott. Ez a vállalatelmélet a „tettek beszélnek” elvére épül. A rutinokban testesül meg elvileg valamennyi, a vállalat működéséhez szükséges, aktuálisan hozzáférhető erőforrás, technológia, képesség és kompetencia. Ugyanakkor ez a hozzárendelés nem kölcsönösen egyértelmű. Azonos vállalati rutinok mögött is meghúzódhatnak eltérő anyagi és szellemi erőforrások, technológiák, eltérő képességek és kompetenciák. Ugyanakkor ugyanolyan háttér is eredményezhet eltérő rutinokat, elég, ha csak a szerencse, balszerencse szerepére utalunk például az innovációkban. Ilyen értelemben tehát ez a vállalatelmélet a felszínt mutatja, érdemben nincs szerepe sem a tartalékoknak, illetve – az elmélet gyökereihez képest furcsa módon – a csoporttagok jutójának, az ő érdekeiknek. Mivel ez egy dinamikus vállalatelmélet, így a kockázatokat és a bizonytalanságot a szervezeti innovációk homlokterében tartja, hiszen az fontos szerepet tölt be a gazdasági evolúcióban. Minél jobban tágitjuk az elemzési időhorizontot, annál inkább. Ugyanakkor a kockázatok és a bizonytalanság szervezeti megoldásokkal való kezelése ebben az elméletben nincs olyan közvetlenül összekapcsolva a hozzáférhető erőforrásokkal, illetve a csoporttagok összetételével, mint a stakeholder elméletben.

2.4. Konklúzió

Inglehart (2018) találóan mutatott rá, hogy minden időszakban az a társadalmi érték válik elsődleges fontosságúvá, amelyik tekintetében relatíve szűkösre fordultak a viszonyok. E

viszonyokat érzékelve, elemezve a szakértők hajlamossá válnak minden probléma legjelentősebb okaként ennek az értéknek a deficitjét feltüntetni. Eközben természetesen a sikeres gyakorlat – az adott elmélet alapján – leginkább a szóban forgó társadalmi értéken alapulhat. A röviden áttekintett vállalatelméletek esetén is helytálló lehet ennek a hipotézisnek az alaplogikája. Jellemző a vállalatelméletekre, azon ok-okozati viszonyokra fókuszálni, melyek elsődlegesen tűntek, tűnnek fontosnak a vállalat létrejötte, illetve életciklusa tekintetében. Abban az időszakban, amikor a jól képzett, elkötelezett munkaerő bőven rendelkezésre állt, s az anyagi erőforrások képezték a termelés szűk keresztmetszetét, természetes, hogy a vállalatelmélet az anyagi erőforrások meglétére, összetételére koncentrált. Amikor a szaktudáshoz való hozzáférésben alakultak ki nagy különbségek, a vállalatelméletekben a hangsúlyt is áttevődött a kompetenciákra. Amikor a humán erőforrás homogenitása jelentősen csökkent, akkor a csapatépítés kérdése vált jelentőssé. Mikor alapvető alkalmazkodási képességek terén mutatkoznak alapvető problémák, a vállalatelméletek ezekre vezetik vissza a vállalati sikerességet. Kapás (1999b) kíváncsún tartotta volna egy olyan „többdimenziós” vállalatelmélet létrehozását, amely egyszerre több, a vállalat létrehozása és működése során meghatározó tényezőt vesz figyelembe, s képes ezek hatásait összekombinálni. Jelen tanulmány természetesen nem vállalkozhatott ennek az óriási feladatnak az elvégzésére. Ugyanakkor e vonatkozásban láttatni kívánta a vállalatelméletek sokszínűségét, illetve azt, hogy bizonyos időszakban, bizonyos feltételek között mindegyik megfelelő magyarázó erővel rendelkezik.

2. ábra: Vállalatelméletek a három dimenziós térben



Forrás: saját szerkesztés

Az ismertetett vállalatelméletek majd mindegyikének – el nem ítéhető módon – közös jellemzője az, hogy a vállalat mint rendszer, annak önálló léte szempontjából vizsgálódnak. Miközben a vállalat nem öncélúan jön létre, s működik hosszabb-rövidebb ideig. Ez akkor is nyilvánvalóvá válhat, amikor a vállalat megszűnik. Ekkor ugyanis már teljesen megalapozottan kijelenthetjük azt, hogy a vállalat által fennállása alatt létrehozott összes érték – legyen az pénz formájában megjelenő, vagy kifejezhető, vagy sem, a pozitív externáliák kivételével – a vállalat mint csoport tagjait gazdagította, gyarapította. A vállalati lét által teremtett többletérték szét- és visszasugárzódik a csoporttagokra. Ez a megszerzett érték csoporttagok számára egyfajta szelekciós előnyt biztosíthatott, pontosan ez volt, ez lehetett az ok, amiért csoporttagokká váltak. Érdemes tehát a vállalatelméleteknek erre a területre, a csoporttagok célmegvalósítási eredményességi szempontjaira is kellő figyelmet fordítaniuk. Mint láthattuk, a csoportszelekció logikája az evolúciós közgazdaságtan egyik meghatározó eleme. Ebből adódóan talán mindenki joggal várhatta el azt, hogy az evolúciós vállalatelmélet végre kellő hangsúlyt helyez a csoporttagok érdekeire, a vállalat általi célmegvalósításukra. Ahogyan erre Kapás (1999b) is rámutatott, az evolúciós vállalatelmélet ezzel adós maradt. Az evolúciós vállalatelmülethez képest jelen tanulmány azonban a csoporttagok nézőpontjára kiemelt hangsúlyt helyezett. Ilyen módon – az erőforrásokhoz, technológiákhoz való hozzáférés, illetve a kockázat és bizonytalanság szervezeti kezelése mellett – ez vált a harmadik, s egyben legfontosabb tényezővé, amely szerint áttekintésre kerültek a különböző vállalatelméletek. Az áttekintés eredményeit az alábbi ábra (2. ábra) kívánja szemléltetni.

Az áttekintő elemzés eredményeképpen megállapíthatjuk, hogy az ún. stakeholder vállalatelmélet az, amely úgy fordít kellő figyelmet a csoporttagok célmegvalósítási eredményességére, azaz az általuk a vállalat működése révén elérni kívánt szelekciós előnyökre, hogy eközben a másik két vizsgált tényező is ehhez hasonló hangsúlyos szerephez juthat. Természetesen az lenne a legkívánatosabb állapot, ha egy vállalat működése minden érintettre pozitív hatást gyakorolhatna. A már eleve, vagy várhatóan, tervezetten pozitív módon érintettek kölcsönösen kedvező ajánlat esetén a vállalati szervezetbe, vagy a tulajdonosi körbe integrálhatóak. Az így létrejövő csoport tagjai bizonyos erőforrásokat, technológiákat, de képességeket, kompetenciákat is hozzáférhetővé tesznek a csoport számára. A kölcsönösen előnyös ajánlat mibenléte üzleti kalkulációk révén határozódik meg, többek között a tranzakciós költségek figyelembe vételével. A leendő csoporttag részére felkínálható előny, vagy érték nem feltétlenül kell, hogy pénzbeli, vagy pénzben kifejezhető legyen. Hámori és Kapás (2002) megalapozottan javasolták azt, hogy az érzelmek is kerüljenek figyelembevételre a vállalatelméletekben. Különösen érdekes azonban a negatív módon érintettek csoportba való bevonásának kérdésköre. Egyrészt a hozzáférhető erőforrások, technológiák, másrészt a kockázatok, illetve a bizonytalanság szempontjából. Az ő megnyerésük révén tehát akár drasztikusan is csökkenhetnek a kockázatok, illetve a bizonytalanság. Ehhez azonban a vállalatnak olyan módosításokat kell végrehajtania – működésében, vagy a lehetséges „jutó” tekintetében – amelyek révén a kezdetben még negatívan érintettekből később pozitívan érintettek válhatnak. Ilyen módon talán a mindenkorai vállalati működést, illetve aktuális jövőbeni terveket támogató *stakeholder* bázis nagysága, összetétele lehet a vállalat génkészlete, nem pedig az evolúciós vállalatelmélet által javasolt rutinok. A stakeholder bázis alapján határozódik meg ugyanis a vállalat által hozzáférhető erőforrások, technológiák, képességek, kompetenciák köre, az ezekből, illetve a szervezeti megoldásokból adódóan vállalni kényszerült kockázat és bizonytalanság döntő része, továbbá végső soron a csoporttagok „jutója”, célmegvalósítási eredményessége.

2. táblázat: Vállalatelméletek rangsora az egyes problémacsoportokra vonatkozó magyarázóerejük szerint

Helyezés	Hozzáférs az anyagi és szellemi erőforrásokhoz, technológiához	Kockázatok és bizonytalanság csökkentése szervezeti úton	Szervezeti és tulajdonosi célmegvalósítás eredményessége
1.	Stakeholder elmélet	Stakeholder elmélet	Magatartás elmélet
2.	Kompetencia elmélet	Din. tranzakciós költség e.	Stakeholder elmélet
3.	Dinamikus képességek e.	Tranzakciós költségek e.	Megbízó-ügynök elmélet
4.	Mag-kompetencia elmélet	Dinamikus képességek e.	Tulajdonosi jogok elmélete
5.	Din. tranzakciós költség e.	Evolúciós vállalatelmélet	Evolúciós vállalatelmélet
6.	Erőforrás alapú elmélet	Tulajdonosi jogok elmélete	Csoportos termelés e.
7.	Komplementer termelés e.	Megbízó-ügynök elmélet	Erőforrás alapú elmélet
8.	Képesség elmélet	Komplementer termelés e.	Komplementer termelés e.
9.	Tulajdonosi jogok elmélete	Képesség elmélet	Neoklasszikus vállalati e.
10.	Evolúciós vállalatelmélet	Magatartás elmélet	Mag-kompetencia elmélet
11.	Csoportos termelés e.	Mag-kompetencia elmélet	Dinamikus képességek e.
12.	Tranzakciós költségek e.	Csoportos termelés e.	Képesség elmélet
13.	Megbízó-ügynök elmélet	Erőforrás alapú elmélet	Komplementer termelés e.
14.	Neoklasszikus vállalati e.	Kompetencia elmélet	Din. tranzakciós költség e.
15.	Magatartás elmélet	Neoklasszikus vállalati e.	Tranzakciós költségek e.

Forrás: saját szerkesztés

Úgy tűnik tehát, hogy a csoporttagok szelekciós előnyeinek nézőpontjából többé-kevésbé valamennyi tárgyalt vállalatelmélet képes valamit mondani (2. táblázat). De magát a nézőpontot csak egyedül a stakeholder elmélet helyezte érdeklődésének homlokterébe. Nem véletlen, hogy a tárgyalt vállalatelméletek közül csak ennek a gyakorlati alkalmazása nyert általánosan teret az üzleti életben. Nem csak a projektmenedzsmentben – a stakeholder bázis létrehozása során – hanem a vállalat általános működtetése során is. Ugyanakkor látni kell, hogy az egyes elméleteket – a közgazdasági hasznosság kategóriához hasonlóan – nem lehet egy-egy mérőszámmal ellátni annak érdekében, hogy értékelni tudjuk azt, hogy bizonyos szempontok tekintetében milyen mértékű magyarázó erővel rendelkezik. Amit viszont kellő tudományos megalapozottsággal megtehetünk az az, hogy – hasonlóan a fogyasztó preferenciarendszeréhez – egymáshoz viszonyítjuk az egyes elméleteket. Nincs, és nem is lehet itt szó győztes, vagy vesztes hirdetéséről, de a viszonylag sok vállalatelmélet között nem hátrány, ha rendelkezésre áll egy kis segítség, útmutatás a jobb tájékozódás érdekében. Erre tett kísérletet ez a tanulmány.

2.5. Felhasznált irodalom

Alchian, A. A. Demsetz, H. (1972) Production, Information Cost, and Economic Organization; In: American Economic Review, 62. pp. 777-795.
<https://www.jstor.org/stable/1815199>

Basu, S. Pascali, L. Schiantarelli, F. Servén, L. (2009) Productivity, Welfare, and Reallocation: Theory and Firm-Level Evidence; Federal Reserve Bank Boston, (Working paper series) no. 09-19. (DOI) 10.3386/w15579

Baumers, M. et al. (2016) The cost of additive manufacturing: machine productivity, economies of scale and technology-push; *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 102. pp. 193-201. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.02.015>

van den Bergh, J. C. J. M. Stagl, S. (2003) Coevolution of economic behaviour and institutions: towards a theory of institutional change; In: *Journal of Evolutionary Economics*, 13. pp. 289-317. DOI: 10.1007/s00191-003-0158-8

van den Bergh, J.C.J.M., Gowdy, J.M. (2008) A Group Selection Perspective on Economic Behavior, Institutions and Organizations, *Journal of Economic Behavior and Organization* 72 (1) pp. 1-20., [doi:10.1016/j.jebo.2009.04.017](https://doi.org/10.1016/j.jebo.2009.04.017)

Bockman, J. (2011) *Markets in the Name of Socialism – The Left-Wings Origins of Neoliberalism*; Stanford, California, Stanford University Press, 352. p

Bolton, P. Dewatripont, M. (1994) The Firm as a Communication Network; In: *The Quarterly Journal of Economics*, 109, pp. 809-839. <https://doi.org/10.2307/2118349>

Chandler, A. D. (1990) *Scale and Scope: The Dynamics of Capitalism*; Cambridge, Harvard University Press, 780. p.

Chikán Attila (1997) *Vállalatok és funkciók integrációja – “Versenyben a világgal” kutatás, Folyamatjellegű irányítás al-projekt záró-tanulmánya*; Budapest, Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, Vállalat-gazdaságtan Tanszék, 68. p.

Chikán Attila (2005) *Vállalat-gazdaságtan*; Budapest, Aula Kiadó, 576. p.

Chikán Attila (2014) *Hidak A közgazdaságtan és a gazdálkodástan között: a vállalatelméletek*; Magyar Tudomány, 175 (8) pp. 914-917.

Clarkson, M. B. E. (1995) A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance; In: *The Academy of Management Review*, 20. (1) pp. 92-117. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271994>

Coase, R. H. (1937) The Nature of the Firm; In: *Economica*, 4. pp. 386-405. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0335.1937.tb00002.x>

Cyert, R. M. March, J. G. (1963) *A behavioural theory of firm*; New Jersey, Prentice – Hall Inc. 268. p.

Deming, W. E. (2000) *The New Economics – For Industry, Government, Education*; Cambridge, MIT Press, 266. p.

Demsetz, H. (1997) *The Economics of the Business Firm – Seven Critical Commentaries*; Cambridge, Cambridge University Press, 192. p.

Douma, S. Schreuder, H. (1991) *Economic Approaches to Organizations*. Prentice-Hall, London

Foss, N. J. (1997) The Classical Theory of Production and the Capabilities View of the Firm; In: *Journal of Economic Studies* 24. pp. 307-323. <https://doi.org/10.1108/01443589710175825>

Freeman, R. E. (1984) *Strategic Management – A Stakeholder Approach*; London, Pitman Books, 292. p.

Freeman, R. E. Evan, W. M. (1990) Corporate Governance: A Stakeholder Interpretation; In: *The Journal of Behavioral Economics*, 19. pp. 337-359. [https://doi.org/10.1016/0090-5720\(90\)90022-Y](https://doi.org/10.1016/0090-5720(90)90022-Y)

Freeman, R. E. Wicks, A. C. Parmar, B. (2004) Stakeholder Theory and "The Corporate Objective Revisited"; In: *Organization Science*, 15. (3) pp. 364-369. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0066>

Geraghty, T. M. (2007) The factory system in the British industrial revolution: A complementarity thesis; In: *European Economic Review*, 51. pp. 1329–1350. <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2006.10.004>

Hámori Balázs, Kapás Judit (2002) Merre tovább a vállalatelméletben? Egy lehetséges fejlődési út; In: *Competitio*, 1. pp. 13-26.

Hart, O. Moore, J. (1990) Property Rights and the Nature of the Firm; *Journal of Political Economy* 98 (6) pp. 1119-1158. <https://doi.org/10.1086/261729>

Henderson, R. Cockburn, J. (1994) Measuring Competence? Exploring Firm Effects in Pharmaceutical Research; In: *Strategic Management Journal*, 15. Special Issue: Competitive Organizational Behavior (Winter, 1994), pp. 63-84. <https://doi.org/10.1002/smj.4250150906>

Hicks, J. R. (1946) Value and Capital – An Inquiry into Some Fundamental Principles of Economy Theory; Oxford, Oxford University Press, 352. p.

Holmström, B. R. Tirole, J. (1989) The Theory of the Firm; pp. 60-133. In: Schamelensee, R. Willig, R. (szerk.) *Handbook of Organization* 1. North-Holland, Amsterdam. 986. p.

Inglehart, R. F. (2018) Cultural Evolution, People's Motivations Are Changing, and Reshaping the World; Cambridge University Press, Cambridge

Jensen, M. C. Meckling, W. H. (1976) Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure; In: *Journal of Financial Economics*, 3. pp. 305-360. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(76\)90026-X](https://doi.org/10.1016/0304-405X(76)90026-X)

Kang, J. Rhee, M. Kang, K. H. (2010) Revisiting knowledge transfer: Effects of knowledge characteristic on organizational effort for knowledge transfer; In: *Expert Systems with Application*, 37. pp. 8155-8160. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2010.05.072>

Kapás Judit (1999a) Egy új vállalatelmélet: erőforrás-alapú megközelítés; *Vezetéstudomány*, 30 (2) pp. 35-43.

Kapás Judit (1999b) Szükséges-e többdimenziós vállalatelmélet? Az evolúciós vállalatelmélet kritikai összefoglalása; *Közgazdasági Szemle*, 46 (9) pp. 323-341.

Kapás Judit (2000) A tranzakciós költségek tana a vállalatelméletben - Összefoglalás, kritika és új megközelítések; *Vezetéstudomány*, 31 (7-8). pp. 10-24.

Kogut, B. Zander, U. (1992) Knowledge of the firm, combinative capabilities, and the replication of technology; In: *Organization Science*, 3. (3) pp. 383-397. <https://doi.org/10.1287/orsc.3.3.383>

Kornai János (1971) Anti-equilibrium; Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 437. p.

Kozák Anita (2015) A beillesztési program tartalma és szabályozása. Munkaügyi Szemle 2015 (6) pp. 46-52.

Langlois, R. N. (1992) Transaction-cost Economics in Real Time; Industrial and Corporate Change, 1 (1), Pp. 99–127, <https://doi.org/10.1093/icc/1.1.99>

Lewis, M. (2004) Moneyball: The Art of Winning an Unfair Game; New York, W. W. Norton and Company, 320. p.

March, J. G. Simon H. (1958) Organizations; New York, Wiley, 312. p.

Markowitz, H. (1952) Portfolio Selection; In: The Journal of Finance, 7, pp. 77-91. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.1952.tb01525.x>

Mccloskey, D. N. (1976) English open fields as behavior toward risk; Research in Economic History, 27. (1) pp. 124-170.

Mitchell, R. K. Agle, B. R. Wood, D. J. (1997) Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts; In: The Academy of Management Review, 22. pp. 853-886. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>

Nash, J. Mccloskey, D. N. (1984) Corn at Interest: The Extent and Cost of Grain Storage in Medieval England; In: The American Economic Review, 74, pp. 174-187.

Nelson, R. R. Winter, S. G. (1982) An Evolutionary Theory of Economics Change; London, The Belknap Press of Harvard University Press, 454 p.

Penrose, E. (1959) The Theory of the Growth of the Firm; 4th edition (2009) Oxford, Oxford University Press, 304. p.

Prahalad, C. K. Hamel, G. (1990) The Core Competence of the Corporation; In: Harvard Business Review, 68. (4) pp. 79-93. https://doi.org/10.1007/3-540-30763-X_14

Progoulaki, M. Theotokas, J. (2010) Human resource management and competitive advantage: An application of resource-based view in the shipping industry; Marine Policy, 34. pp. 575-582. <https://doi.org/10.1016/j.marpol.2009.11.004>

Simon, H. A. (1947) Administrative Behavior – A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization; New York, Macmillan, 372. p.

Smith, A. (1776) The Wealth of Nations. Glasgow, Oxford University Press 1976.

Spulber, D. F. (2009) The Theory of the Firm - Microeconomics with Endogenous Entrepreneurs, Firms, Markets, and Organizations; Cambridge, Cambridge University Press, 544. p.

Surendra, N. C. Denton, J. W. (2009) Designing IS Curricula for Practical Relevance: Applying Baseball's "Moneyball" Theory; Journal of Information Systems Education, 20. (1) pp. 77-85.

Sveiby, K. E. (2001) A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation; In: Journal of Intellectual Capital, 2. pp. 344-358. <https://doi.org/10.1108/14691930110409651>

Teece, D. J. (2017a) A capability theory of the firm: an economics and (Strategic) management perspective; New Zealand Economic Papers, <https://doi.org/10.1080/00779954.2017.1371208>

Teece, D. J. (2017b) Towards a capability theory of (innovating) firms: implications for management and policy; Cambridge Journal of Economics, 41, pp. 693-720. <https://doi.org/10.1093/cje/bew063>

Trigeorgis, L. (1996) Real Options: Managerial Flexibility and Strategy in Resource Allocation; Cambridge, MIT Press, 427. p.

Williamson, O. E. (1985) The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting; New York, The Free Press, 468. p.

Zerwas, D. (2014) Organizational Culture and Absorptive Capacity; Koblenz Landau, Springer Gabler, 279. p.

3. A kontraszelekció és a negatív szelekció problematikája és általánosítható típusai²

Viszonylag sok esetben vannak olyan szelekciós kritériumok a mindennapokban, melyek érvényesülése a gazdaságban nyilvánvalóan nem támogatja a fejlődést, még rövid távon sem. Ugyanakkor a kontraszelekció jelensége valójában nagyon ritkán üti csak fel a fejét, hiszen annak egyformán előfeltétele a nagymértékű rejtett információtömeg, illetve az érintettek teljes jóhiszeműsége. A negatív szelekció ehhez képest szükségszerűbben gyakoribb eset. A releváns információk ilyenkor a felek rendelkezésére állnak. Ugyanakkor tudatosan visszaél erőfölényével, illetve hatalmával az azzal rendelkező egyén, vagy csoport. Méghozzá pontosan azok hátrányára, akik aktuálisan leginkább megfelelnek a fennálló szelekciós követelményeknek, ennek ellenére a megfelelő alkupozíció, illetve érdekérvényesítő képesség hiányában kiszolgáltatottak. A birtokolt erőfölénnyel, hatalommal azonban „rendeltetésszerűen” is lehet élni, amely révén pozitív – a fejlődést jó eséllyel elősegítő – szelekciót lehet megvalósítani.

Kulcsszavak: gazdasági evolúció, gazdasági szelekció, kontraszelekció, negatív szelekció, piaci struktúra, stakeholder-elmélet

3.1. Bevezetés

A népmesékben megszokott befejezés az, hogy a jó elnyeri jutalmát. Az, hogy a hétköznapiakban ez nem mindig van, vagy lehet így, természetesnek tűnik, hiszen a modern piacgazdaságokban sincs minden erőfeszítés sikerre ítélve. Az már figyelemreméltóbb, hogy Kelet- és Közép-Európában többnyire nem érezzük túlzónak a „Mindig azt a lovat ütök, amelyik húz” szólásmondás üzenetét. Vörösmarty Mihály az írta a Szózat című versében: „*S elhulltanak legjobbjaink a hosszú harc alatt*”. Valóban, sokat elmond egy közösségről, egy szervezetről, egy csoportról, vagy egy vállalatról, hogy miként bánik a legjobbjával. Egy valamire való hadvezér, vagy akár egy labdarúgó edző is tudja, hogy a legjobbakat óvni, kímélni és támogatni is kell annak érdekében, hogy minél tovább, illetve minél jobban szolgálhassák a közösségük, s végső soron a vezetők érdekeit is. Tudják, hogy a legjobbak létének kockáztatásával, esetleges elvesztésükkel a közösség túlélése válhat kérdésessé. A mindennapokban ugyanakkor sok esetben relatíve hátrány éri a legjobb dolgozókat, vezetőket, a legjobb ügyfeleket, vagy akár kiemelkedő teljesítményű vállalatokat, sőt egész iparágakat is. A gazdasági szereplők jellemzően nem közvetlenül személyükben, jogilag, vagy fizikailag szenvedik el a hátrányokat, hanem az általuk előállított termékek, szolgáltatások, a folytatott tevékenység, általában a megvalósított tevékenység alulértékelése révén. Ez az alulértékelés szervezeten belül, illetve kívül is megvalósulhat, s ez sugárzódik majd vissza (Schumpeter 1934/ 1980) valamennyi, az adott érték létrehozásában közreműködő szereplőre. Széchenyi István erről a következőket írta: „*A magyar gazda nem viheti mezeit a lehető legmagasb virágzásra. (...) A limitációk pedig kivált a hús limitációja annak oka, hogy a mezei gazdaságunk egy sarkalatos alapkőve béna s így egy lábbal a levegőben áll. A hús megállapított ára minden derekas hizlalást haszontalanná tesz; hol pedig a hizlalás haszontalan, ott a gazdaságnak sarkalatos talpkőve hiányzik. A jó hús nem drágább, mint a rossz, s így mért törekedne a gazda jobb húst előállítani?*” Hitel (1830/ 1903: 58-59.). Úgy tűnik, hogy a hazai gazdasági szereplők – szinte már hagyományosan –

² Csorba László (2019) A kontraszelekció és a negatív szelekció problematikája és típusai; Hitelintézeti Szemle, 18. évf. 2. szám, pp. 88–116. DOI: <https://doi.org/10.25201/HSZ.18.2.88116>

többsége nem érzékeli kellőképpen annak a komolyságát, hogy a számukra legmegfelelőbb magas minőséget – bármilyen területen is szükséges az számukra – megfelelő módon értékelni, honorálni szükséges annak érdekében, hogy az érintett szereplők releváns erőfeszítései hosszabb távon is kifejtthessék kedvező hatásukat. Az ehhez szükséges tudatossághoz kíván segítséget nyújtani ez a tanulmány.

3.2. A gazdasági evolúció alaplogikája

Darwin biológiai evolúcióra vonatkozó elmélete többféle tudományra, így a közgazdaságtanra is nagy hatást gyakorolt. Az idea, hogy a szüntelenül létrejövő variánsokból a szelekció rostázó hatása révén egy, a környezetével nagyfokú összhangot elérni képes populáció jöhet létre, számos közgazdász fantáziáját megmozgatta. Az evolúciós közgazdaságtan egyik alapítójának tekintett Thorstein Veblen (1899, 125. o.) szerint *„az ember élete a társadalomban csakúgy, mint más fajok élete, a létezésért folyó harc, a szelektív alkalmazkodás folyamata. Az emberi intézmények és az emberi jellem múlt- és jelenbeli fejlődését általában a legmegfelelőbb gondolkodásmódok kiválasztódásának tulajdonítjuk, valamint annak, hogy az egyének kénytelenek ahhoz a környezethez alkalmazkodni, amely állandóan változik a közösség fejlődésével és az emberek életét körülvevő intézményekkel”*³.

Sokáig látszólag egyértelműnek tűnt az analógia a biológiai egyedek, illetve a gazdasági szereplők, a populáció és a nemzetgazdaság, iparág, vagy piac között. Különösen abban a speciális esetben, amikor a gazdasági szereplő, illetve a populáció nagyfokú alkalmazkodóképességet a gazdasági fejlődéssel azonosították. Kotosz (2002) is rámutatott arra a tényre, hogy az evolúciós közgazdaságtanra – hasonlóan a közgazdaságtan számos ágához, kiváltképp, melyek nem tartoznak az ún. főáramba – nincs is pontos, általánosan elfogadott meghatározás. Beinhocker (2006) szerint maga a gazdasági evolúció, annak alaplogikája játékelméleti terminológiával egy „gyerekjáték”, ebben nincs és nem is lehet különbség a téma különböző területeit kutatók, elemzők között. Adott ugyanis egy sokaság, egy populáció, amelynek legyen legalább – még vagy már – két tagja. A populáció tagjai között legyen több-kevesebb különbség vagy az adottságok, vagy a folytatott tevékenység tekintetében. Azaz legyenek variánsok. A szelekció révén bizonyos következmények kapcsolódnak az egyes variánsokhoz attól függően, hogy milyen mértékű a megfelelőségük az éppen aktuális szelekciós követelmények tekintetében. Lehetséges, hogy az egymástól való eltérésnek – hogy ki melyik variáns – éppen nincs jelentősége, de jellemzően a variánsok eltérő következményekkel szembesülhetnek. Az inkább előnyös következmények javítják az adott variáns túlélési esélyeit, illetve túlélési kondícióit. Az összességében hátrányos következmények pedig éppen ellenkezőleg. A gazdasági evolúció abban más, mint a biológiai Beinhocker (2006) szerint, hogy rendkívül nagy a tudatosság szerepe mind a variánsok létrejöttében, mind a szelekciós követelmények terén, ezáltal az ember biológiai adottságai sokkal kisebb súllyal eshetnek latba. Harford (2011) ki is emeli, hogy a biológiai evolúcióban nincs és nem is lehet előrelátás, tervezés, csak próbáknak való megfelelés különböző szintjei. Kizárólag az aktuális variánsok és az aktuális szelekciós követelmények léteznek. Ugyanakkor a gazdasági evolúcióban az ember próbál – több-kevesebb sikerrel – előretekinteni, tervezni, a szelekció során előnyre szert tenni akár hosszabb távú befektetések, áldozatok révén is. Amiért mégis olyan sokszínű maga az evolúciós közgazdaságtan Beinhocker (2006) szerint, annak az oka az, hogy különböző koncepciók léteznek a variánsok, a szelekciós követelmények

³ Veblen T. (1972:180) Berényi Gábor fordítása.

létrejöttére, a szelekció menetére, vagy a gének mibenlétére, kifejeződésére és átörökítésére, illetve a sikeres minta terjedésére, továbbá – egyebek mellett – a gazdasági fejlődés és a gazdasági evolúció kapcsolatára vonatkozóan.

A XX. század egyik meghatározó közgazdásza, Schumpeter is érdemesnek tartotta az evolúciós alaplogikákat a közgazdaságtanba átültetni. Mint ahogy arra Shionoya (2008) felhívja a figyelmet, Schumpeter a fejlődést és az evolúciót kezdetben lényegében azonosan értelmezte. Hagemann (2008) rámutat, hogy Schumpeter, korai híres műve – A gazdasági fejlődés elmélete – legkorábbi változatában még rendre az evolúció kifejezést használta a fejlődés helyett. Még a címében is. Schumpeter ugyanakkor Shionoya (2008) szerint később már felismerte azt, hogy bár a gazdasági evolúció folyamatában igen nagy a tudás, a tudatosság szerepe, azonban egyáltalán nem nyilvánvaló az, hogy a rövid távon sikeres innovációk – azaz variánsok – hosszabb távon is a gazdaság kedvező minőségi átalakulását, azaz fejlődését eredményezik. Nazaretyan (2003) szerint az is előfordulhat, hogy a gazdaságban az aktuális feltételekhez való, rövid távú hatékony alkalmazkodás felszámolja a hosszabb távú fennmaradás alapjait. Más esetekben a körülmények drasztikus megváltozása utólag teljes mértékben tévúttá teszi a korábbi legnagyobb mértékű megfelelést, illetve alkalmazkodóképességet is. Ezt nevezzük evolúciós zsákutcának. Az evolúciós zsákutca a biológiában sem túl gyakori, a gazdasági evolúcióban pedig még ritkább. Deng (2003) szerint jelenleg is még számos fejlődési alternatíva létezik, s az érintett gazdaságok döntéshozóinak döntési időhorizontja még messze nem éri el a feltételezett végjáték kezdetét. Ezekben az esetekben tehát legfeljebb fejlődési zsákutcákról beszélhetünk. Stiglitz és Greenwald (2016) az ún. tanuló társadalomról szóló elmélete során távol tartja magát a gazdasági evolúció specifikus részterületeitől, az azok vonatkozásában fennálló vitáktól, és csak a gazdasági evolúció fentebb is vázolt alaplogikájára fókuszálnak. Stiglitz és Greenwald (2016, 188-190. o.) szerint azok az országok lehetnek a jövőben sikeresek, vagy relatíve sikeresebbek, melyek képesek a gazdasági evolúció fő problémáit enyhítve megteremteni és fenntartani a társadalom alkotó- és tanulási képességeit. Álláspontjuk szerint a gazdasági evolúció hatékonysága ellen dolgozik:

1. Amennyiben a profitot kizárólagos szelekciós kritériumként, a megfelelőség kizárólagos mércéjeként alkalmazzák;
2. Amennyiben a szereplők tervezési időhorizontja rövid;
3. Amennyiben a gazdasági verseny már rövid távon eldőlhét;
4. Amennyiben a negatív externáliákat kibocsátók, azaz az irracionális bőség haszonélvezői tartós evolúciós előnyhöz juthatnak.

3.3. A szelekciós követelmények

Nelson és Winter (1982) álláspontja szerint a szelekciós kritériumok azok a követelmények, melyeknek való megfelelés szintje szerint határozódik meg a túlélés valószínűsége, illetve a túlélés állapoti jellemzői, azaz a túlélés kondíciói. Nelson (1995) a gazdasági evolúció vonatkozásában megkülönböztette a természeti környezet által támasztott feltételekből álló biológiai szelekciós kritériumokat az ember által létrehozott „kulturális” szelekciós kritériumoktól. Nelson (1995) szerint gazdasági szelekcióban tehát a mindenkori szelekciós kritériumokkal nagyobb mértékű összhangban álló – „fitt” – szereplő jobb eséllyel válik túlélővé az adott időszakban, méghozzá olyan kedvező állapotban, amely később több érdemi és pozitív lehetőséget biztosít számára. A szelekcióban előnyt élvező szereplő tehát a jövőben rendre relatíve „többet megengedhet magának”, mint a szelekciós kritériumokkal kevésbé összhangban állók. ennek forrása lehet tudás, hatalom, egészség, idő, pénz, vagy más erőforrás.

Friedman (2008) megállapítja, hogy ha ilyen többlettartalékokkal kezdi meg a sikeresebb túlélő a következő időszakot, úgy az relatíve nagyobb cselekvési szabadságot, kevesebb kiszolgáltatottságot, több befolyásolási és hatásgyakorlási lehetőséget biztosít majd részére. Nelson és Winter (1982, 262-263. o.) a szelekciós környezet négyféle elemét különböztette meg:

1. Az egyes tevékenységek milyen ráfordításokat követelnek meg, s milyen hozamok érhetők el általa;
2. A mód, ahogyan a fogyasztó, vagy a szabályozó preferenciái és játékszabályai hatnak az eredményességre;
3. Milyen összefüggés érvényesül az eredményesség, illetve a szereplő mérete, a piaci koncentráció foka között;
4. Milyen módon és mértékben lehetséges tanulni a sikeres innovátoroktól, milyen mértékben segítik elő, vagy nehezítik meg a másolást.

A kulturális, mesterséges szelekciós környezeten belül is megkülönböztették a piaci és a nem piaci szelekciós környezetet. Dosi és Nelson (1994) szerint egyes szereplők – például jogalkotók – részéről kifejezetten megfigyelhető bizonyos tervszerűség, komplexitás, annak érdekében, hogy a szelekció részeredményeit – jellemzően a szelekciós környezeten keresztül – befolyásolják. Ugyanakkor a közgazdasági gondolkodásban máig hatóan nagy teret nyert az a – korai (1934) – Schumpeter (1980) nevéhez is köthető irányzat, miszerint mindennek az értékét végső soron fogyasztók határozzák meg. Döntésük sugárzódik vissza egészen az alapanyag-árakig, vagy fejeződik ki az értéklánc adott helyén a munkabérek nagyságában is. Sandlin és McLaren (2010) ezzel egyetértve hangsúlyozzák, hogy végső soron a fogyasztó segít folyamatosan reprodukálni a kapitalizmust. Természetesen nem mindegy, hogy a reprodukció mennyire sikeres, különösen nem hosszabb távon.

Amelyik szereplő ún. (piaci) erőfölénnyel rendelkezik, az képes közvetlen és érdemi módon már rövid távon is hatást gyakorolni a tevékenysége által érintett szereplők – így a vevők, versenytársak, vagy a beszállítók – szelekciós kritériumainak meghatározódására, illetve az érintettek ezen szelekciós kritériumoknak való megfelelésre (Utton 2003). Mindeközben a szóban forgó érintettek hasonló hatásgyakorlásra az erőfölénnyel rendelkező felé csak közvetett módon és hosszabb távon – ún. ko-evolúció – révén képesek. A hatalom nem piaci kategória. A hatalom formális, illetve informális jogosultságot jelent egy alá-fölérendeltségi viszonyban arra, hogy az azzal rendelkező a kötelezett tevékenységét irányítsa, vagy érdemben befolyásolja olyan célok elérése érdekében, melyek – elvileg – az alá-fölé rendeltség által is meghatározódott csoport sajátjai (Kornai 1993).

3.4. A csoportszelekció

Csoport alatt az egymástól nem izolált egyének egy olyan érdekközösségét értjük, ahol a tagok között viszonylag rendszeresen történnek együttműködő, reciprocitást feltételező interakciók, és ahol a tagok tevékenysége érdemi befolyást gyakorol egymás célmegvalósítási eredményességére (van den Bergh, Gowdy 2008). A csoporttagok tehát függnek egymástól, bizonyos mértékű együttműködésre, alkalmazkodásra, viszonyosságra vannak ezáltal rászorítva. Különösen azért, mert ez a függés nem eseti, hanem a sorozatos interakciókból adódóan tartós jellegű. Ilyen módon csoportnak tekinthető az összes szervezet, s így a vállalatok is. De csoport lehet egy utca lakóközössége, egy család, vagy egy baráti kör is. A csoportok között lehet átfedés is, azaz egy személy több csoportnak is lehet egyidejűleg tagja. A tagsági viszony nem

feltétlenül formális csatlakozás révén történik. Hasonlóan a szerződéskötéshez, itt is nagy szerepe lehet a ráutaló magatartásnak. Azaz, a más tagokkal való sorozatos interakciók realizálódása, s a többi csoporttagsági feltétel teljesülése esetén már egy csoporthoz való tartozásról beszélhetünk, anélkül, hogy formális csatlakozásra, vagy felvételre sor került volna. Jelen tanulmányban a csoportok közül a vállalatokra történik a fókuszálás. A csoport fenti fogalmával összhangban, van den Bergh és Stagl (2003) szerint a csoportszelekció során egy-egy közösség tagja elsősorban és döntően nem a többiektől elkülönülten, önállóan vesz részt a szelekcióban, hanem egy kisebb-nagyobb közösség, mint szelekciós egység részeként. Ilyen módon nem az egyes egyéni jellemzőknek önállóan, hanem releváns a csoportjellemzőknek kell megfelelnie a szelekciós követelményeknek. A csoport azért létezhet, mert a társakkal többé-kevésbé összehangolt tevékenységéből, „közelségéből” az egyénnek valamilyen szelekciós előnye származik, származhat: növekszik a túlélési esélye, a javulhatnak túlélési kondíciói. Ugyanakkor a csoport egésze is szelekciós előnyhöz juthat a relatíve nagyobb és sokszínűbb populáció, illetve a szinergiák révén. A példaként közismert döntési helyzet, nevezetesen a „nagyobb torta kisebb, vagy a kisebb torta nagyobb hányada” itt is alkalmazható. A csoport hosszabb távú működése, fennmaradása abban is kifejeződik, hogy a csoporttagok között, illetve más csoportok felé rendre interakciók újabb és újabb sorozata zajlik le, azaz játékelméleti terminológiával élve, sokszorosán ismételt játékok valósulnak meg.

Az ismételt interakciók, „játékok” során a csoporttagok jobban megismerhetik egymást, különböző cselekvési alternatívák kombinációit valósítják meg, „próbára teszik” önmaguk és mások stratégiáit. A hosszabb időszakot meg- és túlélő csoportok „veterán” tagjai között idővel nagyobb bizalom, és felelősségérzet, illetve közös értékrend és rutinok alakulhatnak ki, amely jelentősen megkönnyíthetik eredményes célmegvalósításukat. Nincs minden csoport sikerre ítélve. Csoportok alkotása, csoportokban való részvétel egy lehetőség a szelekciós előnyök megszerzése tekintetében. De mint minden lehetőség esetében, ezekkel is tudni kell megfelelően élni ahhoz, hogy végső soron az egyén utólag sikeresnek ítéldhesse meg egy-egy időszak csoporttagságát. A gazdasági csoportszelekció során nincs kizárva az sem, hogy minden csoport abszolút mértékben erősítse túlélési jellemzőit (Polignac 1995), annak ellenére, hogy egymáshoz képest lényegi különbségek maradhatnak fenn, keletkezhetnek, vagy növekedhetnek.

Mindezek mellett nagyon fontos az is, hogyan alakul a csoport, a populáció mérete, az is a csoportszelekciós előnyszerzés egyik lényegi sikerkritériuma (van den Bergh - Gowdy 2008). A csoport mérete olyannyira a siker fokmérője, hogy Avilés (2002) szerint az egyének körében általános, hogy két csoportalternatíva esetén a nagyobb méretű csoporthoz kívánnak inkább csatlakozni. Barry (1961) rámutatott, hogy a városok egy bizonyos lakosságszám alá csökkenésével az összeomlás jeleit kezdik mutatni, mivel az elvándorlás öngerjesztő folyamattá válhat. Egy bizonyos városméret elérése viszont éppen ellenkező irányú öngerjesztő folyamatot generál. Diamond (2009) számos történelmi példával bemutatta, hogy egy emberi közösség sérülékennyé válik, már a közvetlen fizikai túlélése forog veszélybe akkor, ha – egyéb feltételek együttes teljesülése mellett – a csoportméret egy kritikus szint alá csökken, s nincs mód a tagok utánpótlásának biztosítására. Napjainkban, a modern piacgazdaságokban egy csoport tagjainak fizikai léte nem foroghat veszélyben, ugyanakkor nagyon is valóságos maguknak a csoportoknak – vállalatoknak, szervezeteknek, népességnek, piacoknak, iparágaknak, ügyfélköröknek és egyebeknek – a hanyatlása, megszűnése. Jól tudjuk, ez a piacgazdaság működésének elkerülhetetlen sajátossága. Mégis, ha egy olyan csoportról van szó, amely felé elkötelezték vagyunk, tenni szeretnénk a hanyatlás, megszűnés ellen. Másrészt – mint azt a

következőkben látni fogjuk – egyáltalán nem mindegy az, hogy egy csoport azért marad alul a szelekcióban mert a többi csoporthoz képest fontos, lényegi szempontokat figyelembe véve nem elég jó a teljesítménye. Vagy pedig azért kerül vesztes pozícióba, mert homok került a szelekció működési mechanizmusának fogaskerekei közé.

3.5. Stakeholder bázis és a potyautasok

Az ún. stakeholder-elmélet elsősorban Edward Freeman (1984), a stratégiai menedzsment elméletének képviselője nevéhez köthető, és azt kívánja megjeleníteni, hogy nem csak a tulajdonosok és munkavállalók közös akarata szerint épül fel egy vállalat, hanem arra lényegi hatást gyakorolhatnak más érdekeltek is. Masahiko Aoki (1984) a játékelmélet módszertani eszközrendszerét használva a vállalat, mint környezetétől elkülönült rendszer, belső intézményeinek kialakulásán és változásán keresztül mutatja be a vállalati létet meghatározó alapösszefüggéseket. Clarkson (1995) a stakeholder csoporton belül megkülönbözteti az elsődleges és a másodlagos érintetteket. Az elsődleges stakeholderek közé azok tartoznak, akik támogató együttműködése, azaz a vállalati döntéshozatalok során ehhez szükséges megfelelő érdekelismerés nélkül a vállalat léte, túlélése egyáltalán nem biztosítható. Ide tartoznak általában véve a dolgozók, menedzsment, tulajdonosok, de ezen túl, akár egy működési engedélyt kiadó hatóság is elsődleges stakeholder lehet – a szükséges ideig. A másodlagos csoport tagjai szintén fontosak, de az ő támogatásuk „csupán” a vállalat hatékonyságát növeli, a valószínű túlélés állapoti jellemzőire hat pozitívan. Mitchell, Agle és Wood (1997) szerint ahhoz, hogy valaki stakeholder legyen, három feltételnek kell együttesen megfelelnie. Legyen a vállalat működése által érintett, ez az érintettség legyen valamilyen szempontból fontos számára, és legyen valamilyen hatalma a vállalat működésére hatást gyakorolni. Freeman és Liedtka (1997) már egyenesen stakeholder-kapitalizmusról beszél. Vagyis a kapitalista vállalati létnek, fejlődésnek a motorja a más rendszerekhez képest kiterjedtebb és erősebb stakeholder-bázis. Mivel a stakeholderek mindegyikére valamilyen hatással van az adott vállalat, szervezet, illetve tevékenység, így vagy kezdeményezőként, vagy szenvedő, illetve fogadó félként, de közvetlenül-közvetve valamennyien résztvevői a releváns interakcióknak. Ilyen módon – függetlenül attól, hogy milyen más csoportban is érdekeltek, mint tagok – valamennyien egy hajóban, méghozzá csoportként eveznek a szelekció tekintetében. A pozitív módon érintetteknek ez természetesen inkább előny, a negatív módon érintetteknek pedig inkább hátrány.

A közösségek működését megterhelő, ún. potyautas probléma egyik legismertebb elemzése Hardin (1968) nevéhez köthető, s témája a közlegelők tragédiája. Ezt megelőzően Olson (1965) adta meg az általános elméleti kereteket. Eszerint egy csoport által létrehozott közös javak egy részét egy tényleges, vagy egy potenciális csoporttag magánjósággként kisajátítja úgy, hogy eközben a magánjósággá vált közös jószág létrehozásának terheiből nem, vagy aránytalanul kis mértékben veszi ki a részét. A potyautas magatartásnak az lesz a következménye, hogy a csoport teljesítménye, hatékonysága csökken, vagy relatíve alulmúlja azt a szintet, ami a potyautasok nélkül elérhetővé vált volna. A potyautas kifejezés nem cseng olyan rosszul, mint amilyen negatív hatást gyakorolhat az adott csoportra a csoportszelekció során. Újabban a potyautas tevékenységet a csoportot terhelő negatív externáliaként is azonosítják, függetlenül attól, hogy tényleges csoporttag, vagy csak potenciális csoporttag által kerül megvalósításra (Milgrom 1987), (Laffont – Tirole 1988), (Rey – Salanié 1996). A potyautas csoporttagok nem valódi, csak ál-tagok a csoportszelekció fogalmi keretei között. Míg korábban a potyautas tevékenységre szinte úgy tekintettek, mint a nagyobb csoportok természetes, azaz elszenvedni

kénytelen velejárójára, a későbbi megközelítések negatív externáliaként már sokkal inkább csökkenthetőnek, és csökkentendőnek is tartják a potyautas tevékenységet.

3.6. A kontraszelekció és a negatív szelekció

Lényeges tisztázni már e fejezet legelején, hogy jelen tanulmány nem kíván normatív módon közelíteni a szelekciós követelményekhez. Nem cél a szelekciós követelmények „jóságának”, így például a fenntarthatóság szempontjából való megfelelőségeiknek a vizsgálata. A gazdasági evolúció folyamatában a kontraszelekció és a negatív szelekció olyan jelenségek, melyek függetlenül attól létrejöhetnek, hogy a gazdasági fejlődés szempontjából ténylegesen milyen szelekciós követelmények állnak is fenn. Utólag sok szelekciós követelményről bizonyosodik be, hogy kifejezetten káros hatásokat eredményeztek. Ez a próba-hiba módszerből adódó sikertelenség ugyanakkor mind a biológiai, mind a gazdasági evolúciónak nyilvánvaló sajátja.

A kontraszelekciónak már a neve is kifejezi, hogy itt egy olyan nem szokványos dologról, egy „szelekciós anomáliáról” van szó, ahol kifejezetten a szelekciós követelmények ellenében valósul meg a szelekció. Nem emberi sandaság, vagy rossz szándék miatt, hanem mert bizonyos javak, helyzetek, tevékenységek tekintetében az érintett szereplők tudása nem elégséges ahhoz, hogy olyan, szelekciós követelményeket hozzanak létre, melyeknek képesek érvényt is szerezni. Ennek következtében olyan gazdasági szereplők kénytelenek a csoportot – így például az iparágat, piacot, vállalatot, szervezetet – aktuálisan elhagyni, akik egyébként az általuk előállított termékekkel, nyújtott szolgáltatásaikkal, tevékenységükkel, illetve teljesítményükkel relative a leginkább kielégítik a releváns szelekciós követelményeket. A gazdaságilag kikényszerített távozás oka az, hogy a szelekciós követelményeknek való nagyfokú megfelelés miatt a legmagasabb minőségűnek tekintendő termékek, szolgáltatások, tevékenységek, teljesítmény, illetve az őt előállító szereplő mindezért nem kapja meg az arányosan neki „járó”, relative legmagasabb ellenértéket. Nem kapja, de nem is kaphatja meg, mivel az ellenértéket megállapító, azt biztosító másik gazdasági szereplő a hátrányára fennálló információs aszimmetria miatt nincs olyan helyzetben, hogy a szelekciós követelményeknek való megfelelés szintjét legalább közelítőleg egzakt módon megállapíthassa. Az ellenérték tehát csak becslésként határozódik meg, s alapja nyilvánvalóan csak egy várható minőség-érték lehet. Ilyen módon a relative legmagasabb minőséget nyújtani képes szereplők számára szóba jöhető ellenérték szükségképpen jelentősen alulértékeli az ő erőfeszítéseiket. Ez vezet ahhoz, hogy a csoportból kilépve olyan csoportot keressenek, ahol releváns erőfeszítéseiket megfelelő szinten és módon honorálják. Fontos megjegyezni, hogy az ellenérték nem csak pénz, illetve pénzben kifejezhető érték lehet, hanem például erkölcsi elismerés is. Mivel egy-egy időt követően érzékelhetővé válik az, hogy a magasabb minőség letéteményesei távoztak, így a megmaradó csoporttagok számára újabb és újabb becsült ellenértékek kerülnek megállapításra, rendre alacsonyabb szinten. Amennyiben nem történik valamilyen megoldás a minőség értékelésének e problematikájára, úgy a csoport idővel felmorzsolódik Akerlof (1970) szerint.

A mindennapokban olyan folyamatokat is a kontraszelektív jelzővel illetnek, melyek valójában az ezt követően tárgyalt negatív szelekció megjelenési formái. A kontraszelekció során ugyanis a szelekció által sújtott szereplő az általa előállított termékkel, szolgáltatással, folytatott tevékenységgel, leadott teljesítménnyel valamennyi aktuális szelekciós követelményt relative a legmagasabb szinten kielégíti, de mégsem juthat hozzá a relative arányos ellenértékhez. Ebben a rejtett információk akadályozzák meg a rendszert. Ellenben az alábbiakban tárgyalt negatív szelekció esetében az alulértékelt szereplő – miközben az összes többinek igen – egy fontos szelekciós követelménynek nem képes kellő mértékben megfelelni.

Ez vezet egy hasonló megjelenési formájú jelenséghez, mint amelyet a kontraszelekció során láthattunk. Az alulértékelt szereplők problémája itt az, hogy nincsenek kellően erős alkupozícióban. Nem csak, hogy nincsenek erőfölényben, vagy hatalmi pozícióban az ellenérték megállapítójával szemben, de kifejezetten gyenge az érdekérvényesítő képességük. Ez a szelekciós követelmény ugyan nem közvetlenül a szereplő által előállított termékekhez, szolgáltatásokhoz, a folytatott tevékenységhez, vagy létrehozott teljesítményhez közvetlenül kapcsolódó szelekciós követelmény, de mégiscsak az.

3. táblázat: A kontraszelekció és a negatív szelekció összehasonlítása

Szempont	Kontraszelekció	Negatív szelekció
Kik kerülnek szelekciós hátrányba	Az általuk előállított jósággal, vagy tevékenységükkel, teljesítményükkel az összes szelekciós kritériumnak leginkább megfelelők	Az általuk előállított jósággal, vagy tevékenységükkel, teljesítményükkel az összes – kivéve 1 db – szelekciós kritériumnak leginkább megfelelők
Milyen kört érint közvetlenül hátrányosan a szelekció	Külső és belső stakeholder	Külső és belső stakeholder
Hátrányba kerülők hiányosságai	Nem tudja kifelé jelezni a magas minőségét	Nincs alkuereje, alárendelt pozícióban van
Hátrányt okozók okozók jóhiszeműsége	Jóhiszeműek	Jogaikkal – erőfölényükkel, hatalmukkal – visszaélnek
Hátrányt okozók célja a szelekciós hátrány okozásával	Nem célzatos a hátrány okozása	Magánérdek a belső stakeholderek ellen, rövid távú csoportérdek a külső stakeholderek ellen
Hatás a csoportlétszámra	Folyamatos tagvesztés	Kezdetben egy ideig nem, később folyamatos tagvesztés
Folyamat végkimenete	Csoport megszűnése	Csoport megszűnése
Felszámolási, visszaszorítási lehetősége	Információs aszimmetria megfelelő szint alá való csökkentése	Visszaélés szankcionálása releváns szelekciós kritériumokkal, és/vagy a visszaélők elkötelezettségének megteremtése által
A jelenség megjelenési formái	/1/ Minőségtől független egyenlő elbánás rejtett információ mellett	/1/ Minőségtől független egyenlő elbánás rejtett információk nélkül; /2/ Eseti és kollektív puha költségvetési korlát; /3/ Monopólium erőfölénnyel való visszaélése; /4/ Korrupciós rejtett tevékenység; /5/ Status quo megőrzése, vagy megváltoztatása a magasabb minőség visszaszorítása mellett.

Forrás: saját szerkesztés

Tirole (2016) megállapítja, hogy összességében a szelekció lehet negatív, vagy pozitív. A kettő közötti különbségtétel megfelelő objektivitás biztosítása mellett ténylegesen is lehetséges. A pozitív szelekció révén az érintett közösség fejlődhet. Tirole (2016) szerint például ilyen, amikor a piac bővül, amely ugyanakkor olyan jellemzőkben is megnyilvánul, mint a meghatározó tényezők minőségének javulása, amely révén a releváns aktivitások hatékonyabbá válhatnak. Egy piac esetében ez alacsonyabb árszintet jelent változatlan termékre vetítve, miközben a termelői oldal is hosszú távon képes megőrizni profitabilitását. A negatív szelekció azonban a hatékonyságot valamilyen módon aláássa, rombolja, amelynek előbb-utóbb kedvezőtlen következményei lesznek a közösség számára.

3.7. A kontraszelekció és a negatív szelekció alaptípusai a mindennapokban

Mint azt az előzőekben láthattuk, a látszólag kontraszelektív folyamatok többsége mögött valójában negatív szelekció áll, nem pedig valódi kontraszelekció. Mint azt az összefoglaló fejezetben látni fogjuk, az erőfölény, vagy a hatalom önmagában szintén nem káros a szelekció szempontjából, hiszen azt sokféle módon lehet felhasználni. A negatív szelekció problémáját lényegében az okozza, amikor az erőfölénnyel, a hatalommal célzatosan azokkal szemben történik a visszaélés, akik egyébként – az érdekérvényesítési kivételével – valamennyi szelekciós követelményt a legmagasabb szinten kielégítik. Az alábbiakban röviden megismerkedhetünk „a” kontraszelekcióval, illetve a negatív szelekció azon típusaival, melyek jelentősek a gazdasági szelekció tekintetében.

3.7.1. Minőségtől független, egyenlő elbánás rejtett információ mellett

George Akerlof híres tanulmányában (1970) bemutatja, hogy egy piacon a keresleti és kínálati oldal között fennálló információs aszimmetria miként eredményezhet kontraszelekciót (adverse selection), amely végső során a piac összeomlásával is végződhet. A folyamat a nagyfokú és növekvő bizonytalanság miatt erősödhet így fel, miután a piacon nem működnek – egyértelmű szelekciós kritériumként – olyan intézmények, melyek e bizonytalanságot minimalizálhatnák. Akerlof modelljében a vevők nem képesek megítélni a termék valós minőségét, ezért kényszerülnek arra, hogy azt szisztematikusan és fokozódó mértékben alulárasszák. Mindez a valójában magasabb minőségű termékkel jelentkező – ebből a szempontból magasabb minőségű – eladókat ugyancsak fokozódó mértékben tartja távol a piactól. A – jobb híján – átlagminőségűnek feltételezett átlagjóság legfeljebb átlagárat kaphat, ami a magas minőséget szállító eladónak hátrányos, míg az alacsonyabbnak előnyös helyzetet teremt.⁴ Ebben az esetben tehát a vevők a rejtett információk miatt nem képesek megítélni a termékminőséget, s valamilyen megoldás intézményesülése hiányában ez a piac leépülését eredményezi. A kontraszelekció ebben az esetben a vevői oldali szereplők tudáshiányának következménye, méghozzá nem szándékolt módon. A vevők kifejezetten szeretnék felismerni a magasabb minőséget, áldoznának is rá ezzel arányosan többet, de erre képtelenek.⁵

Arrow (1979) még az árak bizonytalanságánál is jelentősebbnek ítélte a megvásárolandó áru minőségének bizonytalanságát. Az ár és a nem ár jellegű – például minőségre vonatkozó – jelzések egyformán szerepet játszanak a gazdasági szereplők döntései során. Egy biztosítótársaság, ha nem képes a lehetséges ügyfelek rossz minőségű hányadának kiszűrésére, akkor a kontraszelekció jelensége teret nyerhet, s egyre inkább a legmagasabb kártérítésre igényt tartható ügyfelek kötnek majd biztosítást a rossz portfólió miatti magasabb áron. Ahogy romlik az ügyfélportfólió, s emelkednek a biztosítási díjak, úgy maradnak egyre inkább távol a biztosítási piactól a jó minőségű ügyfelek. A társaságnak tehát erőfeszítéseket kell tennie annak érdekében, hogy a jó és a rossz minőségű ügyfeleket megkülönböztetve egymástól – screening, „szűrő” elmélet (Spence 1973), (Stiglitz 1975) –, mindenkinek arányos biztosítási díjat tudjon ajánlani. A nem ár jellegű jelzések, információk felkutatására, kikényszerítésére fordított kiadás megtérülhet ezáltal. Mint ahogy azonban arra Bester (1985) is rámutat lényeges a szűrés szigorúságának finomhangolása. Túl nagy szigor – a minőségi ügyfelek egy részének

⁴ Major (2014) kormány és a gazdasági szereplők viszonyrendszerével, kétoldalú aszimmetrikus információs helyzetével kapcsolatos kutatása ezzel összecsengő megállapításokhoz vezetett.

⁵ Vincze (1991a, 1991b) nagy alaposággal elemezte a kontraszelekció kialakulásának ezt a modelljét.

elvesztésével – ugyanúgy hanyatlásba taszíthatja a piacot, mint a kontraszelekciós folyamatok térnyerése. A túl laza szigor túlzott kockázatoknak teszi ki a vállalat működését. A jó minőségű ügyfeleknek is érdekük arra vonatkozóan hiteles jelzést kibocsátaniuk – signaling, „jelzés” elmélet (Spence 1973) – hogy ők jó minőségű ügyfélnek számíthatnak. Rotschild és Stiglitz (1976) nagy hatású, biztosítási piac működését szimuláló modelljükben bemutatják, egyrészt, hogy a magasabb minőségű ügyfelek a biztosítóval való kockázatmegosztás – önrész – magasabb fokával jelzik, fejezik ki alacsonyabb kockázati jellemzőiket. Természetesen a szűrés ismétlődő alkalmazása a piac egyik oldalán a másik oldali szereplőket arra ösztönözheti, bizonyos piacokon kényszerítheti, hogy a szűrés feltételrendszerének eleget tevő jelzéseket tudják magukról kibocsátani (Riley 1989).

3.7.2. Minőségtől független, egyenlő elbánás - rejtett információk nélkül

A negatív szelekció típusai közül elsőként tekintsük át azt, amikor a szereplő *az input oldalon* nem tesz különbséget az eltérő minőség között. Akár a beszállítók, akár az alkalmazottak tekintetében. Ebben az esetben a szereplő megfelelő információkkal rendelkezik az inputok viszonylatában, fontos is számára az inputok tekintetében az, hogy minél magasabb minőséghez juthasson. Azonban – erőfölnyével visszaélve – megkísérli azt, hogy a magasabb minőséghez olyan áron juthasson hozzá, mint amely az alacsonyabb minőség esetében szokásos. Vagyis az inputok árazása nem minőségfüggő. Nyilvánvaló, hogy a piac alaplogikái szerint a szereplő ebben az esetben csak akkor juthatna hozzá a magasabb minőségű inputokhoz, ha azok előállítása kisebb ráfordításokkal járna az ott érintett szereplőknek. Az esetek jelentős részében azonban ez nincs így. Mi biztosíthatja mégis azt, hogy a szereplő a számára előnyösebb magasabb minőségű inputokhoz is tartósan olyan, alacsonyabb áron juthasson hozzá, amely csak az alacsonyabb minőség mellett biztosít kellő jövedelmet az input oldali érintettek részére? Kegan és Lahey (2017) szerint a gazdasági szereplők jelentős részében komoly ellenállás tapasztalható bármilyen változás iránt, ők immunisak a változásra. Esetünkben a változás a magas minőséget előállító inputoldali érintett számára azt jelentené, hogy számára kisebb ráfordítást igénylő, alacsonyabb minőségű input előállítására kellene berendezkednie. Ez eleve csak a beszállítók esetében lehetséges, hiszen egy alkalmazott már nem teheti semmissé a végzettségét, a tapasztalatait, vagy egyéb megszerzett képességét, kompetenciáit. Számára, számukra – amennyiben nem tudnak megfelelő alkupozícióba kerülni – nem marad más, mint elfogadni a hatalommal az ő hátrányukra való visszaélést, vagy más, perspektivikusabb csoporthoz csatlakozni. Ezt a csapdahelyzetet is széleskörűen elemzi Hirschman (1995) Kivonulás, tiltakozás, hűség című munkájában.

A beszállítók esetében viszont a „minőségrontó”, termelési eljárásokat ki is kell dolgozni, meg kell tanulni, ez is erőfeszítést igényel. A tehetetlenség a korábbi – esetünkben magasabb minőségi – szinten rögzítheti a termelést (Schumpeter 1980). A technológiaváltás kapcsán fellépő termelői tehetetlenség mértékét – amely a változtatástól való tartózkodás időtartamában mutatkozik meg – jelentősen befolyásolja a szereplő mérete, tudása, s jövedelme (Dong – Saha 1998). Másrészt a termelő stratégiát alkotó tulajdonosai, vezetői, akár a dolgozók kulturális beágyazottsága, normarendszere nem teszi lehetővé a minőség szándékos csökkentését, még akkor sem, ha az növelné a szereplő nyereségességét, túlélési esélyeit (Solow 1979). Amennyiben a magas minőségű, „lehető legjobb” jószág előállítása mélyen beágyazott normákon, szokásokon, esetleg valláson alapul, úgy ezek akár évtizedekig, generációkig is képesek tartani magukat (Williamson 2000). Még akkor is, ha a minőséggel nem arányos az ellenérték. A magasabb minőségre való törekvés intézményének beágyazottsága nélkül is

gyakran előfordul, hogy az elkötelezettség személyes, vagy csoportszintű. A relatíve magasabb minőség eltűnését e szereplők krízisként élik meg, s e krízist egyrészt a magasabb minőség intézményesítésével, másrészt az azzal arányos piaci ár elfogadásával, elfogadtatásával kívánnák megszüntetni, amennyiben ehhez megfelelő alkupozícióval, érdekérvényesítő képességgel rendelkeznének. (Sylvander et al. 2006, 63. o.).

A második altípus a kollektív jutalom és büntetés esete. Mindkét fogalom két-komponensű. Ahogyan Avnar Greif (2006) rámutatott, a kollektív büntetés esetén egy közösség valamennyi tagja részt vesz a szabályokat megsértve tevékenykedő szereplő büntetésében, függetlenül attól, hogy a közösség mely tagját érte közvetlenül sérelem. A közösség azon tagja, aki nem vesz részt a vétkes megbüntetésében, maga is büntetésben fog részesülni. Ugyanakkor – még akkor is, ha magányos bűnelkövetőről van is szó – nem csak egy személy fog bűnhődni, hanem az őt magába foglaló csoport is. A középkori „Maghribi kereskedők” esetében ez azt jelentette, hogy a kereskedői közösség azon tagja, aki súlyosan szabályt sértve járt el, többé nem kereskedhetett mással, egyfajta sajátos bojkott alá került. Ez könnyen kiterjedhetett szűkebb csoportja több tagjára, vagy egészére is, függetlenül attól, hogy a többi érintett csoporttag nyilvánvalóan nem követett el bűnt. A kollektív büntetés tehát a szűkebb csoport iránti erősebb elkötelezettséget is a nagyobb csoport javára kívánta fordítani. Ennek a büntetésnek nagyon erős a megfélemlítő ereje. Hasonló az alaplogikája az ókori római tizedelésnek, illetve a jelenkori izraeli gyakorlatnak, amely a terroristák családjaiknak is lerombolja a lakhelyét. A kollektív jutalomnak is hasonló az alaplogikája. Tehát nem arról van szó, hogy – elvileg – ne lehetne egyértelműen beazonosítani a közösség jutalomra érdemes tagjait, vagy ne lehetne közöttük differenciálni. Hanem inkább arról, hogy a csoport egészének jutalmazása erősebb hajtóerőt biztosít a tagok együttműködésének fokozása irányába. Narloch, Pascual és Drucker (2012) szerint a kollektív jutalmazás rendszere akkor működőképes, ha a csoport tagjai megfelelően homogének mind egyéni jellemzők, mind az érdekek tekintetében. A rendszer már feltételez egy megfelelő csoport-kohéziót, illetve együttműködést is. Ahol azonban mindezek hiányoznak, ott a csoportmunkához relatíve nagyobb mértékben, nagyobb ráfordításokkal, jelentősebb áldozatokkal hozzájáruló csoporttagok könnyebben felélhetik tartalékaikat, miközben a kollektív jutalom rájuk eső része nem kompenzálja őket mindezt (Willer 2009). Nem összetartó, nem kellően homogén közösségben a kollektív büntetés hasonlóan nagy hátrányt jelent azoknak, akik egyébként relatíve a legmagasabb szinten teljesítették a szelekciós követelményeket, de többlet-erőfeszítéseik megtérülésére nincs mód, azonos hátrányt kell elszenvedniük, mint a többieknek. Elsőként ezeknek a szereplőknek lehetetlenül el a működése, tevékenysége (Heckathorn, 1993). Kiemelendő, hogy az is kollektív büntetesként értelmezendő, ha ténylegesen nincs formális kollektív büntetés, de jutalom sem. Ahol tehát egy közösség már eleve nem kellően homogén, összetartó és együttműködő, s bár nincsenek kollektív büntetések, de differenciált jutalmazási rendszer sincs, ott bizonyosan szembesülniük kell a negatív szelekció következményeivel.

3.7.3. Eseti és kollektív, puha költségvetési korlát

Kornai János (1997) a *puha költségvetés korlát* elemzésekor rámutat arra, hogy kemény költségvetési korlát esetén létkérdése a szereplőnek, hogy jövedelmükből megfelelő hatékonyságot elérve fedezni tudják kiadásait. Puha költségvetési korlát mellett azonban a szereplő a költségvetés korlát már nem képezhet szűk keresztmetszetet. Akinak e szelekciós követelmény áldozatává kellene válnia, azok is tovább működhetnek, hiszen tényleges vagy – a hatékonyabbakhoz képest – relatív veszteségeik idővel fedezésre kerülnek. Amennyiben az

állam a megmentő, úgy közvetlenül, vagy közvetve, a sikeres szereplők nyereségét elvéve teremti elő a forrásokat e veszteségfedezéshez, jövedelempótláshoz. Amennyiben a vállalat jövedelmezősége nem befolyásolja jelentős módon a vezetők javadalmazását, akkor nincs meg a kellő ösztönző erő arra nézve, hogy lényegi erőfeszítéseket tegyen a vezetés a költségek csökkentése, a nyereségesség növelése érdekében (Kornai – Maskin – Roland 2004). Ugyanez a helyzet a beosztottak vonatkozásában is: a sikeres újításnak nincs, vagy jelentéktelen a jutalmazása a központ részéről még vezető szinten is, ami alig érinti a feladatot ténylegesen elvégzőket (Kornai 2010). A puha költségvetés korlát jelenléte egy csoportban még nem feltétlenül jár együtt a negatív szelekcióval. Kornai (2008) bemutatja, hogy a hazai kórházak esetében évi gyakorisággal rendszeressé váló állami adósságkonszolidáció, „kimentés” azt eredményezi, hogy a kórházak egyöntetűen alkalmazkodnak ehhez a gazdálkodási környezeti jellemzőhöz. Azok is, akik a többi szelekciós követelménnyel relatíve nagyobb összhangban vannak – élen járnak a gyógyításban, megelőzésben, illetve általában a gazdálkodás terén – és azok is, akik nem. Ilyen módon a magasabb minőséget képviselő kórházak csak azért, mert nagyobb összhangot mutatnak a szelekciós követelményekkel, még nem kerülnek szükségképpen hátrányba. Azaz jelenleg a hazai kórházak között nincs negatív szelekció. Nyilvánvalóan nagy hatékonysági rések mellett gazdálkodnak és működnek több szempont szerint is, de szelekciós hátrányt nem kell a magasabb minőséget képviselő kórházaknak elszenvedniük. Ugyanakkor igaz, hogy annak, hogy a kórházak minden év végén állami mentőövre szorulnak, meghatározó oka az állam általi év közbeni, költséghatékonyságra ösztönözni kívánó alulfinanszírozás. Más a helyzet az önkormányzatok 2011 és 2014 között megvalósult adósságkonszolidációjával. A kórházakhoz hasonlóan Lentner (2014) itt sem tapasztalt negatív szelekciót, de ennek pusztán az az oka, hogy elemzésébe érdemben nem vonta be azokat az önkormányzatokat, akik nem halmoztak fel korábban adósságállományt, s ennek ellenére – is – jelentős fejlődésre voltak képesek. Egy eseti, alkalomszerű, továbbá puha költségvetési korlát túl ritkán nyilvánul meg ahhoz, hogy a kimentettek szelekciós követelményként értékelve azt, alkalmazkodjanak a létehez. Ennek ellenére ez a jelenség is egyértelműen befolyásolja az önkormányzatok közötti szelekciót (Vigneault 2005), és ez nem is csak Magyarországra igaz. A kiegyensúlyozottan gazdálkodó önkormányzatokat az eseti, ugyanakkor általános, mindenkire kiterjedő adósságkonszolidáció – puha költségvetési korlát – hátrányos helyzetbe hozza az általánosan önhibájukból eladósodottakhoz képest. Kiegyensúlyozott gazdálkodásukkal ugyanis éppen annyi „kárt” okoztak a saját önkormányzatuknak, mint amennyi adósság felvételére, majd állami konszolidálására lehetőségük nyílt volna. Ugyan hazánkban a központi kormányzat érzékelve ezt az ellentmondásos helyzetet kompenzálni kívánta a kiegyensúlyozottan gazdálkodó önkormányzatokat, de a kompenzáció mértéke inkább jelképesnek volt mondható. Hajdúszoboszló esetében nem érte el a 10%-ot, ráadásul mindehhez pályázni volt szükséges. Ugyanakkor az elnyert támogatást csak olyan adott célokra lehetett fordítani, melyek a jól működő önkormányzatok esetében már korábban lényegében megvalósultak.⁶ Ezzel a kisváros mintegy 3 milliárd Ft hátrányba került azokhoz a városokhoz képest, akik a hasonló turisztikai fejlesztéseiket hitelből finanszírozták.

⁶ Magyarország 2015. évi központi költségvetéséről szóló 2014. évi C. törvény 3. melléklet II. 10. pontja szerinti, az adósságkonszolidációban nem részesült települési önkormányzatok fejlesztéseinek támogatása

3.7.4. *Korrupciós rejtett tevékenység*

A megbízó-ügynök elmélet szerint az ügynökök alapvetően a saját érdekeiket követik, amely konfliktusba kerülhet a megbízó érdekeivel. Az ügynökök döntései jellemzőinek tekintetében információs aszimmetria áll fenn az ügynökök javára, s részben ennek is a következménye, hogy az ügynökök kockázatvállalóbbak, mint a megbízók (Eisenhardt 1989). Ahhoz, hogy korrupcióról beszélhessünk, Graaf és Huberts (2008) mindezen feltételekhez még hozzá sorolja azt is, hogy az ügynök a tevékenységére vonatkozó szabályokat megszegve, a saját magánérdekeit annak a csoportnak az érdekeinek a rovására érvényesítse, ahol tagként kötelezettsége, felelőssége áll fenn. A hatalom, amivel ebben az esetben egyes csoporttagok visszaélnek, az a javukra fennálló információs aszimmetria, és meghatározott mértékű döntési, cselekvési autonómiájuk révén teremthetik. Az Amerikai Egyesült Államokban tipikusan főként a magáncégek menedzsmentjének az ilyen visszaélésszerű gyakorlatát sorolják a korrupcióhoz (Heidenheimer – Johnston 2011, 28-29. o.) hiszen nem feltétlenül kell ahhoz állami tulajdon, vagy közhivatal, hogy egy közösség érdekei illegálisan feláldozásra kerüljenek a magánérdekek érvényesítése okán. Az állami szférához kapcsolódó korrupció hasonlóan felfogható a megbízó-ügynök elmélet keretében, azzal a különbséggel, hogy a hivatalokat ellenőrző politikusok maguk is a választópolgárok ügynökei. Tehát ebben az esetben az ügynökök ügynökeiről van szó. Mint ahogyan Guriev (2004) is bemutatja, a korrupció azzal, hogy a hivatalnokok, vagy a menedzserek részt követelnek maguknak a projektek kivitelezési költségeiből, vagy bevételeiből, a legmagasabb minőséget irtja folyamatosan, szisztematikusan. Hiszen a győztesek tipikusan nem a legjobbak lesznek, hiszen nekik nem lenne szükségük korrupcióra ahhoz, hogy nyerjenek. A gyengébb, „kvázi” minőség több szabad, lefőlőzendő forrást biztosít a korrupció részt vevői számára. De még ha esetenként a legmagasabb minőség is kerülne kiválasztásra, akkor is gyengülne a gazdasági ösztönzés a további minőségfejlesztésre. Tehát mindenképpen fokozatosan eltűnik a minőségi jószág a piacról, egyre gyengébb minőség egyre nagyobb károkat okozhat a közösségnek. Eltorzul a verseny, jóléti veszteségeket szenved közvetve az egész társadalom (Hámori 2002). Egyes szakértők – mások mellett (Huntington 1968), (Leff 1964) – szerint a korrupció nem általánosan és egyértelműen káros a gazdaság fejlődése vonatkozásában. Álláspontjuk szerint számos korrupció megnöveli a hatékonyságot, növeli a működőképességet, az új szabályok intézményesülésének egy korai fázisaként kenőolajat jelent a gazdasági gépezet számára. Mások – többek között (Meón – Sekkat 2005) – nem osztják ezt az álláspontot. Véleményük szerint a magánérdeknek a csoportérdek rovására történő megvalósítása akkor is relatív hátrányt jelent az érintett csoport számára a szelekció során, ha azok a szabályok, melyek megsértésre kerülnek egyébként a csoport fejlődését nem segítik elő kellőképpen. Csak az az illegális tevékenység lehet ténylegesen „kenőolaj” a gépezetnek – miközben nem korrupciót, hanem más bűncselekményt valósít meg –, mely közvetlenül a csoport vélt érdekeit helyezi előtérbe. Való igaz, mindezt valószínűleg más gazdasági szereplők rovására teszi, miközben a személyes magánérdekek közvetve nyerhetnek kielégítést. Bardhan (1997) rámutatott arra, hogy az a tény, hogy a kelet-európai országok a rendszerváltást követően növekvő korrupció mellett gazdasági növekedést is képesek voltak felmutatni, nem jelenti azt, hogy a korrupció ne vetette volna vissza ezeknek az országoknak a növekedését, illetve fejlődését. Azt már soha nem tudjuk meg, hogy mennyi lett volna lényegesen kisebb korrupció mellett ezeknek az országoknak a növekedési üteme. Az azonban bizonyos, hogy a korrupció által szükségképpen visszaszorultak, hátrányba kerültek olyan gazdasági szereplők, amelyek csak egyetlen szelekciós követelményt nem voltak képesek magas szinten kielégíteni, nevezetesen nem volt

meg a kellő alkupozíciójuk, hiányzott a megfelelő érdekérvényesítési képességük. A negatív szelekció tehát azokat a szereplőket hozta, hozhatta helyzetbe a korrupció által, amelyeknek kiváló volt az alkupozíciójuk, érdekérvényesítő képességük, igaz, más szelekciós követelményeknek kevésbé voltak képesek megfelelni. Ezzel összhangban Mo (2001) számított becslései szerint 1 százalékos növekedés a korrupció szintjében 0,72 százalékkal csökkenti a gazdasági növekedést, illetve másképp kifejezve, egy egységnyi korrupciós index-növekedés 0,545 százalékponttal csökkenti a gazdasági növekedést.

3.7.5. Monopólium diszkriminatív fellépése a legjobb ügyfelek kárára

Lambsdorff (2002) szerint a monopóliumok lényegében – döntő többségükben – az államnak a gazdaságba való beavatkozása révén jönnek létre. Általuk vagy maga az állam kíván járadékokra szert tenni, vagy más gazdasági szereplő részére kívánja azokat biztosítani. A járadékvadászat és a korrupció között nyilvánvaló az összefüggés Lambsdorff (2002) szerint. De járadékra nem csak illegálisan, nem csak korrupció révén lehet szert tenni. A monopólium legálisan is képes járadékokat biztosítani tulajdonosai részére (Hillman – Katz 1984). A monopóliumok jellemzően kétségtelenül erőfölénnyel rendelkeznek, azonban ez nem csak a piacrészesedésükből, hanem a keresleti jellemzőkből – például annak különböző rugalmasságaiból – is adódik (Pindyck 1985). A közgazdaságtan érdeklődése régóta kiterjed a monopóliumokra. A mikroökonómiai tankönyvek kihagyhatatlan részét képezi a monopólium által okozott társadalmi holtteher-veszteség, illetve alkalmazott árdiszkrimináció tárgyalása. Mindezek után szükségszerűnek tűnt, hogy a monopóliumokat a piaci kudarcok egyik alaptípusának tekintsék (Stiglitz 1986). Ugyanakkor Vickers (2005) hangsúlyozza, hogy nem a relatíve magasabb árakban nyilvánulhat meg a monopólium erőfölénnyel való visszaélése, hanem abban, hogy milyen eszközökkel próbálja a monopolhatalmát megőrizni. Az erőfölénymegőrzés olyan területei, mint a verseny korlátozása, vagy a tisztességtelen verseny lehetséges, hogy méltánytalan, unfair versenyhez vezetnek, esetleg annak a teljes hiányához, s közvetve talán a fejlődést sem szolgálják. A tényleges és lehetséges versenytársakkal való bánásmód milyensége azonban nem eredményezhet negatív szelekciót. Ahogyan Baumol (1982) rámutat, a legnagyobb erőfölénnyel rendelkező, azzal a leginkább vissza is élő monopólium is csak akkor válik támadhatatlanná, ha a jelenben, s várhatóan a tervezhető jövőben is a lehető legjobb ajánlattal tud előállni vevői felé, mind az ár, mind a minőség tekintetében. Amennyiben ez nem így van, úgy a potenciális belépők akkor is valós fenyegetést jelentenek a számára, ha nagyon komoly belépési korlátok állnak fenn. Egy monopólium tehát csak úgy tudja fenntartani monopolhatalmát, ha ő az, aki a fennálló szelekciós követelményeknek – legyenek azok bármilyen méltánytalanok is – a leginkább megfelel. Ameddig folyamatosan csak olyan kihívók, olyan tényleges, vagy potenciális versenytársak maradnak vele szemben alul, akik ezeknek a szelekciós követelményeknek kevésbé felelnek meg, addig a szelekció pozitív (Schumpeter 1942). Monopólium tehát a versenytársai vonatkozásában nem okozhat negatív szelekciót. Más a helyzet azonban a beszállítói, dolgozói, vagy a vevői tekintetében. A korábbi fejezetpontokban már tárgyalásra került az inputoldal – monopólium fennállásától független – negatív szelekciója, kerüljön sor most a vevői oldalra. Mussa és Rosen (1978) bemutatta, hogy a monopólium által az egyes vevői szegmentumok tekintetében alkalmazott árdiszkrimináció és minőségpolitika többféle kombinációt létrehozva sajátos eseteket eredményez. Amikor ugyanis az árdiszkrimináció egységes színvonalon nyújtott minőséggel párosul, túlságosan nagy eltérés alakulhat ki az egyes szegmentumok felé értékesített jószág ár-érték arányaiban. A legalacsonyabb áron hozzáférést kapó vevők a pénzükért relatíve magas minőséget, míg a legmagasabb árat fizetők relatíve alacsony minőséget kapnak ellenérték gyanánt. Utóbbiaknak

tehát nem az ár a túl magas, hanem a monopólium által minőség formájában megtestesülő ellenérték. Amennyiben a legmagasabb árat fizető vevői szegmentum a monopólium által támasztott szelekciós követelményekkel a leginkább összhangban álló vevőkből tevődik össze, úgy ebben az esetben a monopólium folyamatosan a legjobb vevőit veszítheti el. Amikor a monopólium a leginkább fizetőképes vevői köre tekintetében él vissza erőfölényével akkor jelentős mértékben fennáll a negatív szelekció kialakulásának lehetősége. Az árak jogszabályi maximálása, illetve a minőségi standardok emelése révén lehet csak megállítani a negatív szelekciót (Besanko – Donnenfeld – White 1987). Forgács (2013) szerint a hazai egészségbiztosítás járulékbevételei a lakosság harmadától származnak, miközben lényegében a teljes lakosság jogosult az egészségügyi szolgáltatásokra. Rámutatott, hogy „*az esetenként igen magas járulékot fizetők számára nehezen elviselhető, hogy ugyanolyan ellátást kapnak, mint a járulékot sohasem fizető polgártársaik. Ezt az anomáliát a német társadalombiztosítási rendszer úgy kompenzálja, hogy a felső jövedelemi decilisbe tartozók nem is vehetik igénybe a szolidaritás alapú biztosítást*” (Forgács 2013:8). A legtöbb járulékot fizetők vannak ráadásul átlagosan a legjobb egészségügyi állapotban is, tehát számukra ritkán, de akkor magas minőségben kellene ellenszolgáltatást biztosítani. Az őáltaluk biztosított forrásokról viszont a hazai egészségügy nem kíván lemondani, hiszen akkor az általános minőségi minimumokat sem lenne lehetséges tovább fenntartani. Mindez azonban folyamatos negatív szelekciót eredményez még abban az esetben is, ha formálisan továbbra is fizetik a legjobb ügyfelek a járulékot. Ügyfélként ugyanis ezeket az embereket folyamatosan elveszti az egészségügy, privát egészségügyi szolgáltatásokat vesznek igénybe, nem egyszer már külföldön. Így általuk hálapénz formájában alig áramolhat már pótlólagos jövedelem az egészségügy alkalmazottjaihoz.

3.7.6. *Magasabb minőség visszaszorítása a status quo fenntartásáért, vagy megváltoztatásáért*

A szereplők – akár szervezetekről, akár egyénekről van szó – közötti status quo minden érintett számára meghatározó, hiszen ez jelöli ki a tevékenységi, a felelősségi, a hatalmi, a döntéshozatali, illetve az autonómia határait. A status quo megváltoztatása – még akkor is, ha az adott szereplő számára célmegvalósítása szempontjából kedvezőbb lehet – mindig bizonytalansággal terhes. A fennálló status quo vonatkozásában a múltbeli tapasztalatok, tanulás folytán van a szereplőnek bizonyos, több-kevesebb tudása, ehhez képest a jövőbeni status quo megítélése tekintetében ennél jelentősebb mértékben kevesebb tudás állhat rendelkezésére. Az új status quo eléréséig számos tranzakciós és egyéb költség is felmerül, ezek mértékét nem könnyű prognosztizálni, de a pótlólagos hozamokét sem. A költség-haszon elemzés mellett számolni kell a kockázatok növekedésével is, hiszen hiányosak a meglévő rutinok és képességek az eltérő jövő szempontjából, vagy legalábbis még nem estek át a tűzkeresztségen. Ajzen (1991) a Tervezett Magatartás Modelljében három tényező együttes hatásaként látatja a szereplői viselkedést: a szereplő tervezett magatartására, tevékenységére vonatkozó normák, a saját releváns attitűdjei, illetve a majdani tevékenység kontrol alatt tartására vonatkozó észlelései. E hármából alakulhat ki az ösztönzés egy olyan kritikus mértéke, amely már elégséges ahhoz, hogy a tervezett tevékenység megkezdődjön. Ugyanakkor a kontrol alatt tartás mértékét a tevékenység elkezdésével továbbra is kitüntetett figyelemmel kezelik a szereplők, mivel a legnagyobb veszélyt az ellenőrzés elvesztése jelentheti számukra. Minél több a szereplő releváns múltbeli tapasztalata, hasonló rutinja, annál valószínűbb, hogy ellenőrzése alatt tudja tartani a tervezett tevékenységet. Samuelson és Zeckhauser (1988) valamennyi piacon alkalmazható elméletükben rámutatnak arra, hogy amennyiben egy döntési

szituációban a közösségi, szervezeti normák, illetve a regulátor szabályai által megengedett a jelenlegi status quo mint alternatíva választása – azaz fenntartása –, akkor legnagyobb valószínűség szerint az kerül választásra. Amennyiben nem megengedett, akkor pedig a jelenlegi status quo jelentette állapotokhoz a legközelebbi állapotokat eredményező alternatíva. Természetesen a mérték változhat, méghozzá egyrészt a bizonytalanság és kockázat racionális szereplőként való figyelembevétel, másrészt a kognitív eredetű hibás észlelések – információk dekódolása – miatt, harmadrészt a pszichológiai elkötelezettség eltérései okán. Mokyr (2004) szerint a technológiai haladást és a fejlődés egyéb formáit az aktuális status quo fenntartásában érdekelt személyek, csoportok hagyományosan igyekeznek blokkolni. Teszik ezt annak ellenére, hogy egyértelműen tudatában lehetnek annak, hogy azok a termékek, szolgáltatások, eljárások, technikák, illetve általuk közvetve azok előállítói a fennálló szelekciós követelményeknek inkább megfelelnek, mint ők. Pontosan ezért szükséges fellépni ellenük, hátrányba hozni, kiszorítani őket, mert megjelenésükkel, fellépésükkel, tevékenységükkel egyértelművé tették azt, hogy – Baumol (1982) terminológiája szerint – az aktuális status quo jó eséllyel eredményesen támadható, megváltoztatható. Geletkanycz (1997) szerint a mindenkori status quo irányába való elkötelezettség – szinte genetikailag kódolva – a társadalmi normákban, értékekben gyökerezik. Azonban az már egyáltalán nem magától értődő, hogy az újonnan létrejövő magasabb minőséget, vagy az azt képviselő szereplőket erőfölénnyel visszaélve olyan mértékű hátrányba kell hozni, amely már negatív szelekciónak felel meg. Legyenek fokozottan szigorúak a szelekciós követelmények az új dolgok tekintetében, de a fejlődés lehetséges eszközeit, letéteményeseit nem kívánatos szisztematikusan leküzdhetetlen hátrányba hozni (Geletkanycz 1997).

Olson (2008) szerint az elsőpró erejű intézményi változásoknak kell előkészíteniük a terepet egy radikális gazdasági fejlődéshez, vagy átalakuláshoz. Ehhez azonban az szükséges, hogy a status quo fenntartásában érdekelt, nagy alkuerővel és érdekérvényesítő képességgel rendelkező szereplői kör e tekintetben jelentősen meggyengüljön. Ehhez a szelekció során már rövid távon érdemi hátrányba kell kerülniük. Az intézményi, politikai változások révén a fennálló szelekciós követelményeknek egyébként a legmagasabb szinten megfelelő szereplők elveszíthetik az erős alkupozícióikat, érdekérvényesítő képességüket a kormányzati hatalom tekintetében. Amennyiben a gazdaságban a szelekciós követelmények nem változtak meg, úgy a piaci mechanizmusok – így erőfölénnyel való élés, vagy visszaélés – révén nem igazán lehet a követelményeknek leginkább megfelelő szereplőket negatív szelekció révén meggyengíteni. A kormányzat azonban hatékonyabban képes a hatalmával visszaélve beindítani a negatív szelekció folyamatát. Azért visszaélve, mert bár formálisan jogszerűnek tűnhetnek az ilyen irányú intézkedések, de nyilvánvaló ellentétben állnak a kormányzott csoport gazdasági és egyéb érdekeivel. Ez történt a II. világháborút követően hazánkban is, amikor az akkori rendszerváltás érdekében a kulákokat kitelepítették, s kiterjedt államosítások zajlottak (Glatz, 1987). Kezdetben a legsikeresebb, legnagyobb falusi gazdálkodók, illetve vállalatok voltak a célpontok, később a megmaradtak közül a relatíve legsikeresebbek, legnagyobbak. Mindez tartós hátrányt eredményezett a hazai gazdaság fejlődése tekintetében.

3.8. Konklúziók

Viszonylag sok esetben vannak olyan szelekciós kritériumok a mindennapokban, melyek érvényesülés a gazdaságban nyilvánvalóan nem támogatja a fejlődést, még rövid távon sem. Ugyanakkor a kontraszelekció jelensége valójában nagyon ritkán üti csak fel a fejét, hiszen annak egyformán előfeltétele a nagymértékű rejtett információtömeg, illetve az érintettek teljes

jóhiszeműsége. A negatív szelekció ehhez képest szükségszerűbben gyakoribb eset. A releváns információk ilyenkor a felek rendelkezésére állnak. Ugyanakkor tudatosan visszaél erőfölényével, illetve hatalmával az azzal rendelkező egyén, vagy csoport. Méghozzá pontosan azok hátrányára, akik aktuálisan leginkább megfelelnek a fennálló szelekciós követelményeknek, ennek ellenére a megfelelő alkupozíció, illetve érdekérvényesítő képesség hiányában kiszolgáltatottak. A birtokolt erőfölénnyel, hatalommal azonban „rendeltetésszerűen” is lehet élni, amely révén pozitív – a fejlődést jó eséllyel elősegítő – szelekciót lehet megvalósítani.

4. táblázat: Visszaélés helyett élés – az erőfölénnyel, a hatalommal

Megnevezés	Visszaélés az erőfölénnyel	Példa az erőfölénnyel való élésre
Minőségtől független, egyenlő elbánás	Legjobb input-oldali szereplők kivéreztetése; Kollektív büntetés, kollektív jutalom.	Minőség szerinti differenciált ellenérték-meghatározás, gyengébb minőséget képviselő szereplők fejlődésre ösztönzése, kényszerítése.
Eseti és kollektív puha költségvetési korlát	A legjobban gazdálkodók hátrányba hozása, alternatív költségeik utólagos drasztikus megnövelése.	A gyengébb szereplők kimentése mellett a segítséget nem igénylők teljes kompenzálását is lényegesen meghaladó arányos prémium biztosítása.
Korrupciós rejtett tevékenység	A legjobb, rejtett tevékenységet nem folytató érintettek kiszorítása.	Az egyéni és a csoportérdekek összehangolását, és magas szintű egyéni érdekeltséget biztosító szervezet létrehozása.
Monopólium diszkriminatív fellépése	Diszkrimináció a legjobb ügyfelek kárára.	Innovációk a vevők számára vonzóbb termékért, vagy költségcsökkentésért; A vevők tudásának növelése.
Magasabb minőség visszاسzorítása a status quo fenntartása, vagy megváltoztatása érdekében	A legjobb minőségű érintettek háttérbe szorítása.	Folyamatos tervezés, folyamatos tanulás és alkalmazkodás iránti ösztönzés, kikényszerítés.

Forrás: saját szerkesztés

Akerlof és Klenow (2009, 323. o.) szerint a korrupció észlelése – más negatív szelekcióhoz hasonlóan – egy jelzés arra vonatkozóan, hogy a csoport fejlődése szempontjából „rossz emberek” férkőztek a rendszerbe. Ezek a „rossz emberek” valójában érdekidegen testnek számítanak, a csoportérdekekkel nem összeegyeztethető külső érdekeket szolgálnak ki ál-csoporttagként. Bár látszólag csoporttagok, valójában éppen ellenkezőleg, ilyen módon a jelenlétük, potyautas tevékenységük negatív externáliát okoz egyes érdekelt csoportoknak, s ilyen módon megvalósítja valamennyi Stiglitz és Greenwald (2016, 188-190. o.) által megjelölt, – a 2. fejezetpontban már hivatkozott – szelekciós problémát eredményező okot:

- I. Ezeknek az erőfölényükkel, hatalmukkal visszaélő egyéneknek a siker egyetlen kritériuma a profit;
- II. Tervezési időhorizontjuk – potyautasként – rövid;
- III. Tevékenységük eredményeképp a szelekciós követelményeknek leginkább megfelelők szorulnak háttérbe, iktatódnak ki a legrövidebb idő alatt;

IV. Rendre negatív externáliát eredményező működésük által megszerzett irracionális bőségük hosszú távon is szelekciós előnyt biztosít számukra.

A fejlett piacgazdaságokat tekintve az élenjáró országokat nem az különbözteti meg a többi országtól, hogy ott nincs jelen széleskörűen a piacokon erőfölény, vagy nem koncentrálnak a hatalom olyan mértékben Akerlof és Klenow (2009) szerint. A lényegi különbség abban áll, hogy az élenjáró országokban döntően élnek, s nem visszaélnek az erőfölénnyel és a hatalommal.

3.9. Felhasznált irodalom

Ajzen, I. (1991) The Theory of Planned Behaviour; In: Organizational Behaviour and Human Decision Processes, 50. pp. 179-211.

Akerlof, G. A. (1970) The Market for "Lemons": Quality Uncertainty and the Market Mechanism; In: The Quarterly Journal of Economics, 84 (3) pp. 488-500.

Akerlof, G. A. Klenow, J. (2009) Why Doesn't Capitalism Flow to Poor Countries? Comments and Discussion; Brookings Papers on Economic Activity, vol. 2009. pp. 322-332.

Aoki, M. (1984) The co-operative game theory of the firm; Oxford, Clarendon Press, 229. p.

Arrow, K. J. (1979) Információ és gazdasági viselkedés; 367-382. p. In: Arrow K. J. (1979) Egyensúly és döntés – válogatott tanulmányok; Budapest, KJK, 411. p

Avilés, L., (2002) Solving the freeloader paradox: Genetic associations and frequency dependent selection in the evolution of cooperation among nonrelatives. Proceedings of the National Academy of Sciences 99, pp. 14268-14273.

Bardhan, P. (1997) Corruption and Development: A Review of Issues; Journal of Economic Literature, 35(3) pp. 1320-1346.

Barry, B. J. L. (1961) City Size Distributions and Economic Development; Economic Development and Cultural Change, Vol. 9, No. 4, Part 1. pp. 573-588.

Baumol, W. J. (1982) Contestable Markets: An Uprising in the Theory of Industry Structure; In: The American Economic Review, 70. (1) 1-15. p.

Bester, H. (1985) Screening vs. Rationing in Credit Markets with Imperfect Information; In: The American Economic Review, 75, (4) pp. 850-855.

Beinhocker, E. D. (2006) The Origin of Wealth: Evolution, Complexity, and the Radical Remaking of Economics; Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, 526. p.

van den Bergh, J. C. J. M. Stagl, S. (2003) Coevolution of economic behaviour and institutions: towards a theory of institutional change; In: Journal of Evolutionary Economics, 13. pp. 289-317.

van den Bergh, J.C.J.M., Gowdy, J.M. (2008) A Group Selection Perspective on Economic Behavior, Institutions and Organizations, Journal of Economic Behavior and Organization 72 (1) pp. 1-20.

Besanko, D. Donnenfeld, S. White, L. J. (1987) Monopoly and Quality Distortion: Effects and Remedies; The Quarterly Journal of Economics, 102(4) pp. 743-768.

Clarkson, M. B. E. (1995) A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance; *The Academy of Management Review*, 20. (1) pp. 92-117.

Deng, K. G. (2003) Development and Its Deadlock in Imperial China, 221 B.C. - 1840 A.D.; In: *Economic Development and Culture Change*, 51. (2) 479-522. p.

Diamond, J. (2009) Összeomlás: tanulságok a társadalmak továbbéléséhez; Typotex Kiadó, Budapest, 580. o.

Dong, D. - Saha, A. (1998) He came, he saw, (and) he waited: an empirical analysis of inertia in technology adoption; In: *Applied Economics*, 30. pp. 893-905.

Dosi, G. Nelson, R. R. (1994) An introduction to evolutionary theories in economics; In: *Journal of Evolutionary Economics*, 4. 153-172. p.

Eisenhardt, K. M. (1989) Agency theory: An assessment and review; *Academy of Management Review*, 14(1) pp. 57-74.

Feldenkirchen, W. (1992) Competition Policy in Germany; In: *Business and Economic History*, second series, 21. pp. 257-269.

Forgács, Iván (2013) Miért nincs (soha) elég pénz az egészségügyre? *Interdiszciplináris Magyar Egészségügy*, 12(7), pp. 5-9.

Freeman, R. E. (1984) *Strategic Management – A Stakeholder Approach*; London, Pitman Books, 292. p.

Freeman, R. E. Liedtka, J. (1997) Stakeholder Capitalism and the Value Chain; *European Management Journal*, 15. pp. 286-296.

Friedman, M. (2008) The Methodology of Positive Economics; 145-178. p. In: Hausman D. M. (szerk.) *The Philosophy of Economics – an Anthology*; Cambridge, Cambridge University Press, 536. p.

Geletkanycz, M. A. (1997) The Saliency of 'Culture's Consequences': The Effects of Cultural Values on Top Executive Commitment to the Status Quo; *Strategic Management Journal*, 18(8) pp. 615-634.

Glatz Ferenc (1997) Kollektív felelősség – kollektív öngyilkosság Többségek – kisebbségek együttélése; *História*, 1997/2. pp. 8-10.

de Graaf, G. Huberts, L. W. J. C. (2008) Portraying the Nature of Corruption Using an Explorative Case Study Design; *Public Administration Review*, 68(4) pp. 640-653.

Greif, A. (2006) *Institutions and the Path to the Modern Economy: Lessons of Medieval Trade*; Cambridge, Cambridge University Press, 526. p.

Guriev, S. (2004) Red tape and corruption; In: *Journal of Development Economics* 73. pp. 489–504.

Hagemann, H. (2008) Schumpeter on development; 225-242. p. In: Shionoya, Y. Nishizawa, T. (szerk.) *Marshall and Schumpeter on Evolution – Economic Sociology of Capitalist Development*; Northampton – Cheltenham, Edward Elgar, 285. p.

Hátori Balázs (2002) *Érzelem-gazdaságtan – A közgazdasági elemzés kiterjesztése*; Budapest, Kossuth Kiadó, 224. p.

- Hardin, G. (1968) The Tragedy of Commons; Science, 162(3859), pp. 1243-1248.
- Harford, T. (2011) Az alkalmazkodás logikája: Miért kezdődik a siker mindig kudarccal? HVG Kiadó, Budapest, 349. p.
- Heckathorn, D. D. (1993) Collective Action and Group Heterogeneity: Voluntary Provision Versus Selective Incentives; American Sociological Review, 58(3) pp. 329-350.
- Heidenheimer, A. J. Johnston, M. (2011) Political Corruptions: Concepts and Context; Transaction Publishers, New Brunswick, New Jersey, 850 p.
- Hillman, A. L. Katz, E. (1984) Risk-Averse Rent Seekers and the Social Cost of Monopoly Power; The Economic Journal, Vol. 94(373) pp. 104-110.
- Hirschman, A. O. (1995) Kivonulás, tiltakozás, hűség; Osiris Kiadó, Budapest, 170. p.
- Huntington, S. P. (1968) Political Order in Changing Societies; Yale University Press, New Haven, 500. p.
- Kegan, R. Lahey, L. L. (2017) Immunis a változásra – Hogyan ismerjük fel és győzzük le önmagunk és csapatunk ellenállását? HVG Kiadó, Budapest, 382. p.
- Kornai János (1993) A szocialista rendszer; Budapest, HVG Kiadó, 670. p.
- Kornai János (1997) Pénzügyi fegyelem és puha költségvetési korlát; In : Közgazdasági Szemle, 53. (11) pp. 940-953.
- Kornai János (2008) A puha költségvetési korlát szindrómája a kórházi szektorban; Közgazdasági Szemle, 55(12) pp. 1037–1056.
- Kornai János (2010) Innováció és dinamizmus; In: Közgazdasági Szemle, 57. (1) pp. 1-36.
- Kornai János - Maskin, E. - Roland, G. (2004) A puha költségvetési korlát I.; In : Közgazdasági Szemle, 60. (7-8) pp. 608-624.
- Kotosz Balázs (2002) Evolúciós megközelítés a közgazdaságtanban, avagy modellezés versus racionális várakozások; In: Beszteri, B. Lévai, I. (szerk.) Régiók Európája, Tanulmánykötet, Budapest Fórum, Budapest, pp. 111-118.
- Laffont, J. J. Tirole, J. (1988) The Dynamics of Incentive Contracts; Econometrica, Vol. 56, No. 5 pp. 1153-1175.
- Lambsdorff, J. G. (2002) Corruption and rent-seeking; Public Choice 113. pp. 97–125.
- Leff, N. H. (1964) Economic Development Through Bureaucratic Corruption; American Behavioral Scientist, 8(3) pp. 8-14.
- Lentner Csaba (2014) A magyar önkormányzatok adósságkonszolidációja; Pénzügyi Szemle, 3, pp. 330-344.
- Major Iván (2014) Ha elfogy a bizalom... Kialakítható-e optimális mechanizmus kétoldalú aszimmetrikus információ esetén? In: Közgazdasági Szemle, 61. (2) pp. 148-165.
- Méon, P. G. Sekkat, K. (2005) Does corruption grease or sand the wheels of growth? Public Choice, 122, pp. 69–97.
- Milgrom, P. (1987) Adverse Selection without hidden information; Working Paper, No. 8742, University of California, Berkeley

Mitchell, R. K. Agle, B. R. Wood, D. J. (1997) Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts; In: The Academy of Management Review, 22. pp. 853-886.

Mo, P. H. (2001) Corruption and Economic Growth; Journal of Comparative Economics 29(1), pp.66–79.

Mokyr, J. (2004) A gazdaság gépezete; Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest

Mussa, M. Rosen, S. (1978) Monopoly and Product Quality; Journal of Economic Theory, 18, pp. 301-317.

Narloch, U. Pascual, U. Drucker, A. G. (2012) Collective Action Dynamics under External Rewards: Experimental Insights from Andean Farming Communities; World Development, 40(10), pp. 2096-2107.

Nazaretyan, A. P. (2003) Power and Wisdom: Toward a History of Social Behavior; Journal of the Theory of Social Behaviour, 33(4) pp. 405-425.

Nelson, R. R. (1995) Recent Evolutionary Theorizing About Economic Change; In: Journal of Economic Literature, 33, (1) pp. 48-90.

Nelson, R. R. - Winter, S. G. (1982) An Evolutionary Theory of Economics Change; London, The Belknap Press of Harvard University Press, 454. p.

Olson, M. (1965) The Logic of Collective Action; Harvard University Press, Cambridge

Olson, M. (2008) The rise and decline of nations: Economic growth, stagflation, and social rigidities; Yale University Press, New Haven

Pindyck, R. S. (1985) The Measurement of Monopoly Power in Dynamic Markets; The Journal of Law & Economics, 28(1) pp. 193-222.

Polignac, F. (1995) Cults, Territory, and the Origins of The Greek City State; Chicago – London, University Chicago Press, 204. p.

Rey, P. Salanié, B. (1996) On the Value of Commitment with Asymmetric Information; Econometrica, Vol. 64, No. 6 pp. 1395-1414.

Riley J.G. (1989) Signalling. In: Eatwell J., Milgate M., Newman P. (eds) Allocation, Information and Markets. The New Palgrave. Palgrave Macmillan, London

Roschild, M. - Stiglitz, J. (1976) Equilibrium in Competitive Insurance Markets: An Essay on the Economics of Imperfect Information; In: The Quarterly Journal of Economics, 90. (4) pp. 629-649.

Samuelson, W. - Zeckhauser, R. (1988) Status Quo Bias in Decision Making; In: Journal of Risk and Uncertainty, 1. (1) pp. 7-59.

Sandlin, J. A. McLaren, P. (2010) Exploring Consumption's Pedagogy and Envisioning a Critical Pedagogy of Consumption – Living and Learning in the Shadow of the "Shopocalypse"; 1-20. p. In: Sandlin, J. A. McLaren, P. (szerk.) Critical Pedagogies of Consumption – Living and Learning in the Shadow of the "Shopocalypse"; New York - London, Routledge, 304. p.

Schumpeter, J. A. (1980) A gazdasági fejlődés elmélete; Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 320. p.

Schumpeter, J. A. (1942) Capitalism, Socialism, and Democracy; New York, Harper and Brothers, 431 p.

Shionoya, Y. (2008) Schumpeter and evolution: an ontological exploration; 15-35. p. In: Shionoya, Y. Nishizawa, T. (szerk.) Marshall and Schumpeter on Evolution – Economic Sociology of Capitalist Development; Northampton – Cheltenham, Edward Elgar, 285. p.

Solow, R. M. (1979) Another possible source of wage stickiness; Journal of Macroeconomics, 1(1) pp. 79-82.

Spence, M. A. (1973) Job Market Signaling; In: The Quarterly Journal of Economics, 87. (3) pp. 355-374.

Stiglitz, J. E. (1975) The Theory of "Screening," Education, and the Distribution of Income; In: The American Economic Review, 65, (3) pp. 283-300.

Stiglitz, J. E. (1986) The economics of public sector; New York, W. W. Norton & Company, 599 p.

Stiglitz, J. E. - Greenwald, B. C. (2016) A tanuló társadalom megteremtése – A növekedés, a fejlődés és a társadalmi haladás kérdéseinek új megközelítése; Napvilág Kiadó, Budapest, 679 p.

Sylvander, B. et al. (2006) Establishing a quality convention, certifying and promoting the quality of animal products: the case of beef; 61-82. p. In: Rubino, R. et al. (szerk.) Livestock farming systems – product quality on local resources leading to improved sustainability; (EAAP Scientific Series), vol. 118, Benevento, Italy, EAAP Publication, 410. p.

Széchenyi, I. (1930) Hitel; In: Széchenyi, I. (1930) Gróf Széchenyi István Válogatott munkái (1930) Budapest, Lampel Róbert Könyvkereskedés, 808. p.

Tirole, J. (2016) From Bottom of the Barrel to Cream of the Crop: Sequential Screening with Positive Selection; In: Econometrica, 84. (4) 1291-1343. p.

Utton, M. A. (2003) Market Dominance and Antitrust Policy; Edward Elgar, Cheltenham, UK, 342. p.

Veblen, T. (1899) The Theory of the Leisure Class; Macmillan, New York – (2007) reprint, New York, Oxford University Press, 304 p.

Veblen, T. (1972) A dologtalan osztály elmélete; Budapest, Közgazdasági és Jogi Kiadó, 400 p.

Vickers, J. (2005) Abuse of Market Power; The Economic Journal, 115(504) pp. F244-F261.

Vigneault, M. (2005) Intergovernmental Fiscal Relations and the Soft Budget Constraint Problem; IIGR Working Paper 2, Queen's University, Kingston, Ontario, Canada, 30. p.

Vincze János (1991a) Fejezetek az információ közgazdaságtanából – II. A kontraszelekció; In: Közgazdasági Szemle, 38. (3) pp. 289-306.

Vincze János (1991b) Fejezetek az információ közgazdaságtanából – III. Morális kockázat és kontraszelekció az időben; In: Közgazdasági Szemle, 38. (4) pp. 435-445.

Willer, R. (2009) Groups Reward Individual Sacrifice: The Status Solution to the Collective Action Problem; *American Sociological Review*, 74(1) pp. 23-43.

Williamson, O. E. (2000) The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead; In: *Journal of Economic Literature*, 38, (3) pp. 595-613.

4. Az erősebb alkupozícióval való élés hatása a szerződés tökéletességére, illetve teljességére⁷

Erősebb alkupozíció révén lehetőség nyílik előnyösebb feltételek elérésére az esetlegesen létrejövő szerződés tekintetében. A gazdasági erőfölény bár gyakorta összekapcsolódik az erősebb alkupozícióval, ez a kapcsolat nem szükségszerű, és nem általános. A relatíve erősebb alkupozíció alapvetően a felek rá- és egymásra utaltságának eredőjéből jön létre. A ráutaltság mögött általában véve az alternatívák, illetve a tartalékok hiánya húzódik meg. A ráutaltságra ható alaptényezők hatását a szereplő releváns tudása, alkutechnikája jelentős mértékben befolyásolhatja. Az ún. tökéletes szerződésnek már a létrejöttét is megnehezítheti az erősebb alkupozícióval való élési szándék, létrejötte esetén pedig teljesítési problémákhoz vezethet. Az ún. teljes szerződés is nehezebben jöhet létre, hiszen fokozottabb kockázati kitettség megnöveli a jövőbeni alternatívák számát. Az üzleti sikerek révén elért erős, illetve relatíve erősebb alkupozícióval való bizonyos mértékű élés a piacgazdaságok működésének fontos mozgatórugója, ugyanakkor ezt nem könnyű összeegyeztetni a tökéletes, illetve teljes szerződések iránti igényekkel.

Kulcsszavak: alkupozíció, gazdasági erőfölény, tökéletes szerződés, teljes szerződés, morális kockázat

4.1. Bevezetés

Piaci viszonyok között az üzletfelek önként lépnek egymással gazdasági kapcsolatba. A mellérendelt viszony elsődlegesen abban fejeződik ki, hogy egyik fél sem alkalmazhat erőszakot, hatalmi kényszert a gazdasági kapcsolat, azaz a szerződés létrejötte érdekében. A szerződésben megtestesülő közös akaratban pontosan a mellérendeltség fejeződik ki (Markovits 2020), hiszen mindegyik félnek egyedi, saját akarata irányult a szerződés létrehozására. A közös akarat attól függetlenül is közös akaratnak számít, ha a felek esetlegesen nem egyforma mértékben voltak képesek a saját akaratukat érvényesíteni a közös akarat meghatározódása során. Ugyanakkor a potenciális szerződő felek amennyiben nem képesek a közös akarat meghatározódása tekintetében a saját egyéni akaratukat a többi fél akaratával a szükséges mértékben összeegyeztetni, összehangolni, úgy a szerződés nem jön létre.

Önkéntes alapon tehát a szerződés nem feltétlenül jön létre, mégha a lehetséges felek mindegyikének volt is erre irányuló szándéka. Ugyanakkor a közös akarat, illetve ezáltal a szerződés létrejötte gyakran egyáltalán nem garantálja azt, hogy a szerződésben foglaltak teljesülése problémamentes lesz abból a szempontból, hogy minden fél a szükséges mértékben eleget akar-e, eleget tud-e tenni szerződéses kötelezettségeinek, illetve képes-e élni jogaival. Amennyiben ugyanis a felek a szerződéskötéssel egyidejűleg nem azonnal teljesítenek egymás felé, utóbb számos gond adódhat. Jellemzően minél hosszabb az időtartam, ami alatt a feleknek teljesíteniük kell egymás felé, annál több bizonytalansággal, kockázattal kell számolni a teljesítések vonatkozásában. Mind a jogi, mind a közgazdasági tudományterület megpróbálja kezelni a szerződések tekintetében azokat a bizonytalanságokat, kockázatokat, melyek a szerződésszerinti teljesítések szempontjából fontosak lehetnek. A jogi értelemben vett tökéletes szerződés – a továbbiakban tökéletes szerződés – mindenképpen és mindenáron biztosítani kívánja azt, hogy a szerződésben megtestesülő közös akarat pontosan a szerződés szerint

⁷ Csorba László (2022) Az erősebb alkupozíció hatása a szerződés tökéletességére, illetve teljességére; Hitelintézeti Szemle, 21. évf. 3. szám, pp. 101–121. DOI: <https://doi.org/10.25201/HSZ.21.3.101>

menjen át teljesítésbe (Bag 2018). Ezzel szemben a közgazdasági értelemben vett tökéletes szerződés – a továbbiakban teljes szerződés – azt kívánja elérni, hogy a jövő összes lehetséges megvalósulása önálló tényállásként jelenjen meg a szerződésben, s mindegyikükhöz egyedileg kerüljön hozzárendelésre a felek jogaira és kötelezettségeire vonatkozó jogkövetkezmény (Arrow 1963). Lényegében tehát mindkét megközelítés – melyekről a 4. fejezetben még bővebben lesz szó – a szerződésszerű teljesítésből fakadó bizonytalanságokat, kockázatokat kívánja minimalizálni a maga eszközszerével. Azonban egyik megközelítés sem elemzi bővebben azt, hogy a szerződés létrejöttében megnyilvánuló közös akarat milyen módon határozódott meg, s ennek a meghatározódásnak a jellemzői aztán később milyen hatással lehetnek arra, hogy mennyire sikerülhet megközelíteni a tökéletes, vagy teljes szerződés ideális állapotait.

A hitelintézetek nagy hangsúlyt fektetnek az általuk kötött szerződések magas szintű jogi megfelelésére, ahogyan arra is, hogy azok révén megfelelő mértékű jövedelmet legyenek képesek realizálni, bárhogyan is alakul a jövő. A hiteltermékek lényegét adó pénzügyi teljesítések vonatkozásában elmondható, hogy a teljesítési problémák leginkább az ügyfelek oldaláról, a törlesztésekkel összefüggésben jelentkezhetnek. Tökéletes szerződések esetén mindenáron biztosított az, hogy az ügyfelek megfelelő módon, mértékben teljesítsenek. Teljes szerződések esetén pedig bármilyen jövőbeni helyzet esetén egyértelműen meghatározott az ügyfél kötelezettsége, ahogyan persze a hitelintézeté is. Lényeges, hogy mindezt mindkét szerződéstípus úgy biztosítja, hogy a szerződéskötést követően a szerződés már nem kerül módosításra, mert az szükségtelen. A szerződésmódosítási lehetőség hiányában – erre egyébként a tökéletes szerződés elmélete ad lehetőséget, amennyiben az szükségessé válik időközben – a szerződések tökéletessége, teljessége különösen sérülékennyé válik a bizonytalanság, illetve a kockázatok vonatkozásában. A szerződéskötéskor – ex ante – még tökéletesnek, vagy teljesnek tűnő szerződésekről csak utólag – ex post – lehet eldönteni, hogy valóban azok voltak-e, vagy sem. A dolgok kedvező alakulása esetén így egy „elnagyolt”, tízsoros szerződés is lehet tökéletes, vagy teljes, amennyiben a teljesítésekkel nem volt semmi gond, s a jövő pontosan úgy alakult, ahogy a felek várták, s írásba foglalták azt. Ugyanakkor egy nagy körültekintés, gondosság mellett létrejött szerződésről is utólag bebizonyosodhat, hogy nem volt tökéletes, vagy nem volt teljes, mivel a jövő nem várt módon alakult, illetve a teljesítéseket nem tudta a szerződés megfelelően biztosítani a hitelintézet számára.

A hitelszerződés létrejötte vonatkozásában is meghatározó a felek alkupozíciója. A hitelintézetek is megválogathatják – a vonatkozó jogszabályokban foglaltakat tiszteletben tartva – az ügyfeleiket, de ez fordítva is igaz. Hitelszerződés majd akkor jöhet létre, ha mindkét fél akarata egy közös akarat formájában összeegyeztethetővé válik. Azonban nyilvánvalóan nem mindegy – egyebek mellett –, hogy a hitelintézetnek milyen a mérete, jövedelmezősége, milyen kockázatú az eddigi hitelportfóliója, illetve, hogy az ügyfél egy másik hitelintézet, vagy egy olajipari óriás, vagy egy vállalkozását most indító fodrász. A felek ugyanis nem kötelesek egymással szerződéses kapcsolatba lépni, de arra sem kötelezhetők, hogy pontosan ugyanolyan feltételek mellett szerződjenek egymással, mint egy másik lehetséges partnerrel. Az egyéni akaratok közös akaratban való összeegyeztetése tehát a hitelintézetek esetében is függ a felek alkupozíciójától.

Érdemes tehát a szerződés létrejötte vonatkozásában egy lépést visszalépve a közös akarat meghatározódását megvizsgálni, s annak hatását arra, hogy a szerződés milyen mértékben közelítheti meg az ex ante tökéletes, illetve teljes állapotot. A kérdés tehát az, hogy az erősebb

alkupozícióval való élés a szerződésben kifejeződő közös akarat milyenségén keresztül milyen módon befolyásolja a tökéletes, illetve a teljes szerződés létrejöttét?

A szerződések megfelelőségét, illetve az abban foglaltak maradéktalan teljesülését számos tényező befolyásolhatja. Jelen tanulmány nem vállalkozik arra, hogy valamennyi tényezőt számba vegye, s elemezze. A cél az, hogy a másik féllel szembeni, relatíve erősebb alkupozíció mibenléte, és az azzal való élés szerződésre létrejöttére, valamint az aszerint várható teljesítésre gyakorolt hatásai bemutatásra kerüljenek. Önmagában már az erősebb alkupozíció létrejötte is érdekes, hiszen – mint azt majd látni fogjuk – ez nem esik felétlenül egybe a gazdasági erőfölény birtoklásával. Másrészt a már elért, fennálló erősebb alkupozícióval is lehet különböző mértékben élni, vagy akár az érvényesítésétől tartózkodni is. A tanulmány nem kíván normatív módon állást foglalni abban, hogy egy fennálló erősebb alkupozícióval milyen módon és mértékben „érdemes”, vagy igazságos, illetve fair élni. Pusztán leíró, elemző jelleggel meg szeretné világítani az alkupozíciók létrejöttét, illetve a velük, – mint független változóval – való élés hatására nagy valószínűséggel várható következményeit.

A tanulmány első két fejezetben bemutatásra kerül az alkupozíció, illetve az erősebb alkupozíció mibenléte. Az ezt követő fejezetben pedig az, hogy a tökéletes, illetve a teljes szerződés milyen összefüggésben állhat az erősebb alkupozícióval való éléssel, továbbá – e szempontból tekintve – egymással.

4.2. Az alkupozíció fogalomköre

Elsőként azt érdemes tisztáznunk, hogy a lehetséges szerződő felek egyáltalán milyen okokból kívánhatnak egymással gazdasági kapcsolatba kerülni. Miért kívánják addigi jogaikat és kötelezettségeiket a szerződés megkötésével „csomagszerűen” bővíteni? A többletjogok természetesen vonzóak, de ezekhez önmagukban nem, csak bizonyos kötelezettségek vállalása révén lehetséges hozzájutni. Ugyanakkor nem felejthetjük el azt, hogy a szerződés megkötése, egy meghatározott jog-kötelezettség kombináció vállalása nem öncélú. Egy piacgazdaságban nyilvánvalóan egy gazdaságilag előnyösebb helyzetbe kíván jutni a gazdasági szereplő a szerződés által.

A termékértékesítési, vagy szolgáltatásnyújtási, illetve csereszerződések esetén – ebbe a csoportba tartoznak a hitelszerződések is – még jellemzően relatíve kevésbé komplex a helyzet. Ilyenkor látszólag elsődlegesen pusztán az árak a fontosak, s az árak meghatározódása révén osztoznak a felek a lehetséges hasznokon. Ha egy dinnyetermesztő önköltsége 100 Ft/kg, miközben az kiskereskedelmi áruházlánc 250 Ft/kg áron kívánja vevőinek értékesíteni dinnyét, akkor 150 Ft képezi látszólag azt a tortát, amelyet a szerződéses ár meghatározódása által felosztanak egymást közt a felek. Egy 100 Ft/kg szerződéses árral a dinnyetermesztő nem részesül a haszonból, 175 Ft/kg szerződéses ár mellett megfelelezik a hasznot. A beérett dinnye leszedésére és leszállítására azonban nem áll túl sok nap a termelő rendelkezésére, így ha már csak az érés előtt néhány héttel-nappal sikerül megállapodni az áruházláncsal, akkor már lehet, hogy csak a 20 Ft/kg betakarítási és szállítási költségek megtérülése lesz a tét. Az áruházlánc így lehetséges, hogy akár 21 Ft/kg árat is elérhet a szerződés által. A torta tehát valójában 230 Ft/kg nagyságú egy ilyen szemléletű vevő esetén. Ugyanakkor ez csak a látszólagos torta. Valójában két tortáról beszélhetünk. Az egyik torta a jogokat szimbolizálja, a másik pedig a kötelezettségeket (Markovits 2020). Az ár megfizetése csak az egy a kötelezettségek közül – mely nyilvánvalóan a vevőt terheli, – illetve egy a jogok közül – melyre egyértelműen az eladó tarthat igényt. A hitelszerződésben sem csak az kerül szabályozásra, hogy a hitelintézet egy

adott időpontban folyósítja a hitelt, majd azt bizonyos ütemezésben az adós kamatostul visszafizeti. A hitelszerződés ezen felül is számos jogot – például a szerződés módosítására vonatkozóan – biztosíthat, illetve számos kötelezettséget – például tájékoztatási kötelezettséget – írhat elő. A két torta természetesen összefügg egymással, hiszen az egyik fél számára való jog a másik fél számára való kötelezettség előírása által biztosítódik. Ugyanakkor a torták mérete, azaz a jogok és kötelezettségek köre csak hozzávetőlegesen határozható meg – még elméletben is. A torták értékének meghatározása még nehezebb, hiszen előzetesen számos jognak, illetve az azzal való élésnek, így ezáltal a vele szembenálló kötelezettségeknek is többnyire csak becsülni lehet az értékét (Rudolph 2006). Ugyanakkor – bármekkora méretűek is legyenek a torták – véges számú jog-lehetőség áll szemben véges számú kötelezettség-lehetőséggel. Jogok csak egymás rovására szerezhetők, illetve kötelezettségek is csak a másik félre háríthatók át. Ugyanez vonatkozik az értékükre is. Így játékelméleti terminológiával élve, a jogok és kötelezettségek elosztása egyaránt egy-egy zéró összegű játéknak felel meg (Rudolph 2006). A fenti dinnyeértékesítési példában csak azért volt pontosan meghatározható a torta mérete, mivel mind a jogokat, mind a kötelezettségeket leszűkítettük a megfizetendő árra.

Az együttműködési, társulási, befektetési, és más hasonló jellegű szerződések már jellemzően komplexebbek. Esetükben egyrészt már elő szükséges állítani, teremteni kell – legalábbis erre kísérletet tenni – valamilyen értéket, másrészt rendelkezni az esetlegesen keletkező hasznok vonatkozásában. A háztáji gazdaságban nevelt hízó malacként érkezett a termelőlösszövetkezettől, aki takarmányt és egyebeket is biztosított a gazda részére, illetve meghatározott áron később átvette a jószágot, s vagy továbbértékesítette, vagy maga dolgozta fel azt. Itt már valójában négy tortáról beszélhetünk, hiszen vannak jogok és kötelezettségek az értékteremtés, illetve az esetlegesen keletkező hasznok vonatkozásában is. Az alkunak tehát mindkét területre ki kell terjednie.

A mindennapi életben gyakori – például egy lakossági hiteltermék esetében – hogy az egyik fél már egy kész, nem alku tárgyát képező szerződési ajánlatot tesz bármely lehetséges fél számára, aki egy bizonyos ügyfélcsoporthoz tartozik. Azonban még az ilyen, „ultimátumszerű” helyzetekben is megnyilvánul az, hogy a már kész helyzet elé állított fél milyen erős alkupozícióval rendelkezik. Mert dönthet az „ultimátumszerű” ajánlat elfogadásáról, de a visszautasításáról is (Binmore 2007). A visszautasítás lehet a gyenge alkupozíció jele is – amely gyakran kapcsolódik az „ultimátumszerű” ajánlatban elvárt saját teljesítőképesség felismert részleges hiányával – de lehet erős alkupozíció mellett is reális döntési alternatíva, amennyiben a kapott ajánlathoz képest mástól van egyéb jobb ajánlata is az ügyfélnek. Ugyanakkor a gazdasági életben általános – de a hitelintézeteknél sem ritka a nagyobb ügyfeleknél –, hogy a felek még előzetesen befolyást gyakorolhatnak a szerződési feltételekre, arra nézve, hogy kit, milyen kötelezettségek terhelhetnek, vagy milyen jogok illethetnek meg. Erős alkupozícióval, azaz nagyobb befolyásolási lehetőséggel kedvezőbb feltételek szerint köthető meg a szerződés (Berz 2015). Így például egy hitelintézetnél kedvezőbb hitelkondíciókat érhet el egy jó banki előélettel rendelkező, tőkeerős, jól jövedelmező nagyvállalat, egy jó kilátásokkal kecsegtető nagyberuházása kapcsán, kiváltképp, ha ezt követően a hitelintézet más szolgáltatásai estében is ügyféllé válik. Nézzük meg azonban, hogy általában véve mit is értünk erős, vagy gyenge alkupozíció alatt.

Pozíció alatt – az alkuval összefüggésben – azoknak a releváns jellemzőknek az összességét értjük, amelyet a fél a másik fél érdekérvényesítő képességével összefüggésben fontosnak tart, miközben ezzel összefüggésben a saját releváns jellemzőiről is van egy leltárszerű értékítélete

(Berz 2015). A pozíció ilyen értelemben egyfajta viszonyulást jelent a másik félhez, amely a saját és a másik fél vélt releváns jellemzőinek összességéből adódik. Tehát, amennyiben például a jó hírnévnek van szerepe a szerződésben szabályozni kívánt jogok és kötelezettségek tekintetében, és a potenciális ügyfél úgy ítéli meg, hogy a hitelintézetnek a lehető legjobb a hírneve, a saját hírnevét ugyanakkor átlagosnak ítéli meg, akkor már beszélhetünk egyfajta pozícióról (Binmore 1994). Természetesen egy pozíció többféle ilyen jellemzőből tevődik össze, ahol az egyes jellemzők nem azonos súllyal bírnak. A saját pozíciója tekintetében a fél megpróbálja azt, hogy a számára előnyös szerződési feltételek elérése érdekében egy kedvezőbb pozíciót, azaz viszonyulást biztosíthasson magának a másik fél által. Egy fél pozicionálja a másik felet, de eközben önmagát is pozicionálja, illetve össze is hasonlítja a saját vélt pozícióját a másik fél feltételezett pozíciójával. (Lovry 1976). A saját és a másik fél pozíciója kapcsán beszélhetünk objektív és szubjektív összetevőkről (Rudolph 2006). Mindkét pozíció kapcsán mindenképpen objektívnek tekinthetjük azt az alternatív legjobb szerződési lehetőséget – „best alternative to a negotiated agreement”, azaz BATNA – amely mintegy védőhálóként esetlegesen rendelkezésre áll, illetve erősíti az alkupozíciót a másik fél rezisztencia pontjával kapcsolatos minél nagyobb bizonyosság, informáltság is (Bakacsi 2017). Objektív összetevő még a szerződéskötés vonatkozásában a fél rendelkezésére álló további, mérhető releváns tartalék, így például az idő-, illetve pénztartalék (Lovry 1976). A felek kezdeti pozicionálási kísérlete – melyeknél az elvárások nem szükségképpen egyeznek a másik fél által kialakított állásponttal – azonban általában csak kiindulási alap az alku folyamatához. Már amennyiben van lehetőség az alkudozásra. Amennyiben igen, az alku folyamata mégsem fog elindulni, ha legalább az egyik fél úgy pozicionálja a másikat, illetve saját magát, hogy az kizárja az együttműködés, a szerződéskötés esélyét. Amennyiben viszont mégis elindul az alku folyamata, úgy a feleknek lehetősége van több információ megszerzésére arról, hogy a másik fél önmagát, illetve a lehetséges szerződéspartnerét hogyan pozicionálja (Barnhizer 2005). Minden fél esetében – önmagát is beleértve – tehát annyi pozicionálás létezik, ahány fél között az alkufolyamat elindulhat, illetve ténylegesen el is indul. Két fél esetében tehát elméletileg minimum kétféle pozíció létezik – amennyiben egymással egyezően vélekednek önmagukról és a másiktól – illetve maximum négy, amennyiben egyáltalán nem esnek egybe az önmagukra és a másik félre vonatkozó álláspontok.

A másik fél által – önmagára, illetve a többiekre – kinyilvánított pozíciókat az alkufolyamat elindultával, majd közben, mindegyik fél érzékeli, észleli valamilyen módon, mértékben. Jól, rosszul, semmi garancia sincs arra, hogy a másik fél jelzéseit megfelelően dekódolni képesek a felek. Ugyanakkor arra sincs semmilyen garancia, hogy a másik fél nem bocsát ki – szándékosan, vagy szándékolatlanul – félrevezető vagy hiányos jelzéseket a pozicionálások tekintetében. Ilyen formán az sem tekinthető biztosnak, hogy egy adott félhez ténylegesen úgy viszonyul a másik fél, ahogyan azt mutatja, érzékelteti (Berz 2015). Elsődlegesen a kétféle verzió közül nyilvánvalóan a tényleges viszonyulás az, ami számít, nem pedig annak a másik fél számára való külső érzékeltetése, észlelése. Hiszen a tényleges viszonyulás az, ami az adott fél tekintetében befolyásolja a másik szerződő fél magatartását az alkufolyamattal összefüggésben (Binmore 2007). Amikor az egyik fél önmagát olyan módon kívánja pozicionálni, amely nem egyezik a másik félnek a rá vonatkozó álláspontjával, akkor ezt a másik fél nem hitelesnek, azaz blöffnek minősítheti. Egy felvenni kívánt pozíció másik fél általi blöffnek minősítése, a blöff mértékének becslése ugyanakkor mégis hatással lehet a másik fél álláspontjára, a későbbi alkufolyamat lefolyására (Rudolph 2006). A blöff mint technika ugyanakkor az alkufolyamatban is igen elterjedt (Barnhizer 2005).

Miben nyilvánul az alkupozíció erőssége, illetve gyengesége? Továbbra is feltételezve azt, hogy a szerződés megkötése mindegyik fél számára potenciálisan előnyös, elmondható, hogy minél erősebb az alkupozíció, annál kevésbé szorul rá az adott szerződés általi teljesítésekre a fél. Kevésbé fontos, meghatározó számára a lehetséges előny megszerzése az adott szerződés által, az időmúlást, vagy bármilyen más lényeges szempontot is figyelembe véve (Scott 2020). Erős alkupozíció esetében relatíve nagyobb a fél mozgástere, akár már az alkufolyamatba való belépés, vagy az alkufolyamat végigvitele tekintetében. Az erősebb alkupozíció esetén az adott félhez kedvezőbben viszonyul a másik fél. Ezt azt jelenti, hogy ebben az esetben relatíve jobb esély kínálkozik az adott fél számára, hogy a szerződés számára kedvezőbb módon szabályozza a jogokat és kötelezettségeket, függetlenül attól, hogy a másik félnek milyen erős az alkupozíciója. Az erősebb alkupozíció tehát egyszerűen jobb, előnyösebb az adott fél számára. Ennek következtében a felek alapesetben akkor járnak el racionálisan, ha már az alkufolyamatot megelőzően a lehető legerősebb pozíciót foglalják el a másik félhez képest (Scott 2020). Másrészt pedig az alkufolyamat során igyekeznek a kezdeti pozíciót nem csak megőrizni, hanem erősíteni, fejleszteni is, akár még blöffölés technikáját is felhasználva. Elméletben a blöff által a saját megítélés szerinti reálisnál gyengébb alkupozíció elfoglalása is lehet a racionális viselkedés része, de ez az üzleti gyakorlatban – szemben a póker kártyajátékkal – ez kivételesnek számít. Az alku folyamán tanúsított magatartás, nyújtott jelzések, információk ugyanis rendre olyan pótlólagos tudást jelenthetnek majd a másik fél számára, amely alapján folyamatosan megerősítheti, vagy újraértékelheti a kezdeti viszonyulását az adott félhez (Barnhizer 2005). A gyenge alkupozíció – mint azt majd látni fogjuk a következő fejezetben – azt jelenti, hogy az alkufolyamatba való belépés, vagy az alkufolyamati kérdések tekintetében relatíve engedékenyebbnek szükséges lenni, több kötelezettséget szükséges vállalni kevesebb, illetve kevésbé értékes jog megszerzése érdekében.

Az alku folyamán aztán akár többször is módosulhatnak a pozíciók, hiszen – főleg egy hosszabb folyamat során – a felek egyre több információval rendelkezhetnek a másik félről (Scott 2020). Mindkét félnek egymáshoz viszonyítva lehet azonos az alkupozíciója, ez az egyenrangúság esete. Ezen kívül csak az az eset állhat fenn, hogy egymáshoz viszonyítva az egyik félnek erősebb az alkupozíciója. Mivel az, hogy a szerződés révén mennyire lesz majd képes az egyik fél – a másik rovására – eredményesebb célmegvalósításra jelentős mértékben az alkupozíciókon múlik, így gyakran még akkor is csak az alkupozíciók tisztázásáról van szó, amikor látszólag már a szerződés feltételeiről folyik az alkudozás (Berz 2015). Amikor aztán az alkupozíciók kapcsán folyó rivalizálás – legalábbis időlegesen – nyugvópontra jut, következhet az érdemi tárgyalás a szerződés feltételeiről.

Gyakran összemosódik a gazdasági erőfölény és az erős alkupozíció fogalma. Hasonlóan más fejlett piacgazdasághoz, a hazai *Alaptörvény* is rendelkezik a gazdasági erőfölény vonatkozásában. Az *M cikkének 2) bekezdése* értelmében Magyarország fellép az erőfölénnyel való visszaélés ellen. Ehhez kapcsolódóan *A tisztességtelen piaci magatartás és a versenykorlátozás tilalmáról szóló 1996 évi LVII. törvény 22. § (1) bekezdése* szerint „gazdasági erőfölényben van az érintett piacon, aki gazdasági tevékenységét a piac többi résztvevőjétől nagymértékben függetlenül folytathatja, anélkül, hogy piaci magatartásának meghatározásakor érdemben tekintettel kellene lennie versenytársainak, szállítóinak és üzletfeleinek vele kapcsolatos piaci magatartására”. Az rendelkezik gazdasági erőfölénnyel egy adott piacon, aki úgy képes gazdasági tevékenységét folytatni, hogy a legalitás határain belül maradván is lényegében egyoldalúan határozhatja meg a szerződesei feltételeit (Küllezi 2008). A gazdasági erőfölény fogalmát Porter (1989) az úgynevezett 5 erő modelljében közvetlenül is

összekapcsolja az alkupozícióval. Álláspontja szerint annak van erőfölénye egy adott piacon, akinek külön-külön is erős az alkupozíciója a vevőivel, illetve a beszállítóival szemben, másrészt nem kell tartania a közvetlen versenytársaitól, valamint az új piaci belépőktől, továbbá a helyettesítő terméket előállító közvetett versenytársaitól sem. Ebben az esetben tehát – a beszállítók és a vevők számától függően – sokszorosan erős alkupozícióról van szó, melyet mintegy kiegészít egy domináns piaci jelenlét. Úgy tűnik, a gazdasági erőfölény természetes velejárója tehát az erős alkupozíció, más érintett piaci szereplőkkel szemben.

Valóban, a gazdasági erőfölénnyel való élés az erősebb alkupozícióval való élés formájában jelenik meg. Ebben az esetben az adott, gazdasági erőfölénnyel bíró szereplő az alku folyamán nyilvánvalóvá teszi üzletfelei számára – akik ennek megfelelően viszonyulnak majd hozzá – azt, hogy neki erősebb az alkupozíciója, s azzal élni is kíván. Számos, egyébként ténylegesen gazdasági erőfölénnyel bíró szereplő ugyanakkor nem mindig, illetve nem minden féllel szemben kívánja elérni ezt (Binmore 1994). A társadalmi felelősségvállalás terén élenjáró, ugyanakkor gazdasági erőfölénnyel rendelkező vállalatok önként is képesek korlátozni önmagukat olyan módon, hogy nem erős pozíciót foglalnak el számos terület szerződési vonatkozásában (Hopkins 2003). Más esetekben a gazdasági erőfölénnyel rendelkező szereplő az erősebb alkupozícióba kíván helyezkedni, azonban üzletfelei ezt – legalábbis míg nem szembesülnek helytelen viszonyulásuk esetleges következményeivel – nem fogadják el, nem viszonyulnak úgy hozzá az alku folyamatában. Mint azt majd a következő fejezetben látni fogjuk, az is elképzelhető, hogy a gazdasági erőfölénnyel rendelkező fél egyértelműen mérhető, erős alkupozíció elérését valószínűsíthető adottságai nem párosulnak olyan fontos komponensekkel, mint az egyes speciális alkufolyamatokban való nagyfokú jártasság. Amennyiben ez utóbbival viszont rendelkezik a lehetséges másik szerződő fél, úgy máris „borulhat a papírforma”, azaz kétségesse válik a gazdasági erőfölény általi erősebb alkupozíció megszerzése. Ugyanakkor arról sem szabad megfeledkezni, hogy erős alkupozícióra szert lehet tenni anélkül is, hogy a gazdasági szereplőnek ténylegesen erőfölénye állna fenn. E fejezet előző részeiben láthattuk, hogy az erős alkupozíció végső soron a többi érintett fél viszonyulása által határozódik meg. Nem szükséges tehát, hogy a másik fél ténylegesen erős pozícióval rendelkezzen, elégséges, ha a többi fél ezt hiszi, vagy ennek a látszatát elfogadja. A lehetséges szerződés tárgyára vonatkozó nagyobb tudás – azaz az információs aszimmetria –, illetve magában az alkudozási folyamatban szerzett nagyfokú jártassági fölény fennállhat olyan szereplők javára is, akik egyébként közel sem rendelkeznek gazdasági erőfölénnyel. Ők ilyen módon ugyanakkor erős alkupozícióba képesek helyezkedni (Spread 2019).

4.3. Az alkupozíció erősségére ható tényezők

Eddig nem esett szó – a gazdasági erőfölénnyel való rendelkezés esetén kívül – arról, hogy ténylegesen miként lehet szert tenni egy alku vonatkozásában erős alkupozícióra. Láthattuk az előző fejezetben, hogy ez a viszonyulás nem jár automatikusan, még a gazdasági erőfölény birtokosának sem. Ugyanakkor azt is látnunk kell, hogy egy alku során a felek alkupozíciói egymáshoz is viszonyulnak. Akár minden résztvevőnek is lehet önmagában nézve erős – azaz nagy mozgásteret biztosító – alkupozíciója, azonban egymáshoz viszonyítva már ebben az esetben eltűnik az erősségből fakadó előny, hiszen kiegyenlítetté válnak a pozíciók. Nem rendelkezhet minden fél – alapesetben két fél – egyaránt relatíve erősebb alkupozícióval. Ilyen értelemben ez egy közelítőleg zéró összegű játék (Berz 2015). Amennyiben az egyik fél relatíve erősebb alkupozícióval bír, úgy a másik fél szükségképpen gyengébbel. Azért csak közelítőleg zéró összegű játékról beszélhetünk, mert a felek egymáshoz való viszonyulása nem szigorúan

matematikai alapon, valamiféle képlet alapján valósul meg. Ilyen módon az erősebb alkupozíció birtokosa egyáltalán nem biztos, hogy éppen annyival tűnik erősebb tárgyalófélnek a másik szereplő számára, mint amennyire számára gyengébbnek a másik fél. Az erősebb, vagy a gyengébb alkupozíció viszonyítási alapja az az eset, amikor kölcsönösen egyenrangú tárgyalófélnek ítélik meg egymást, és így viszonyulnak a másikhoz az alkufolyamat során (5. táblázat).

5. táblázat: A relatív alkupozíciók meghatározódása két fél esetén

		Másik fél pozíciója önmagában		
		Erős	Közepes	Gyenge
Egyik fél pozíciója	Erős	Kiegyenlített	Az egyik fél az erősebb	Az egyik fél az erősebb
	Közepes	A másik fél az erősebb	Kiegyenlített	Az egyik fél az erősebb
	Gyenge	A másik fél az erősebb	A másik fél az erősebb	Kiegyenlített

Forrás: saját szerkesztés

Kiegyenlített alkupozíciók fennállása (5. táblázat) ugyanakkor nem minden esetben eredményez ugyanolyan alkufolyamatot, illetve esetlegesen szerződés létrejöttét. Amikor ugyanis két gyenge alkupozíciójú fél esetében merül fel egy megállapodás lehetősége, akkor ők nagymértékben egymásra szorulnak, kölcsönösen nagy az engedmények megtételére való hajlandóság, tehát nagy valószínűséggel létre fog jönni a szerződés a felek között, még hozzá kiegyensúlyozott módon. Ugyanakkor lehetséges, hogy a gyenge alkupozíció tartalékok hiányából – is – adódik, ebben az esetben magasabb lehet a teljesítési kockázat. Két erős alkupozícióval rendelkező fél kevésbé van az adott szerződés általi teljesítésekre rászorulva, engedményeket egyik félnek sem racionális tennie, így kis mozgástere lesz az alkufolyamatnak (Spread 2019). Kis valószínűséggel jön létre ebben az esetben szerződés, de ha létrejön, az is nagy valószínűséggel kiegyensúlyozottan osztja el a jogokat és kötelezettségeket a felek között.

Mielőtt számba vesszük az erősebb alkupozíció elérése irányába ható lehetséges tényezőket, tekintsük át azt, hogy egyáltalán mi okból, és milyen módon is szándékoznak a felek egymással gazdasági kapcsolatot, szerződést létrehozni.

1. Közös érdek: mindkét fél képes olyan teljesítésre egy potenciális szerződés által, amely révén – figyelemmel mindenki saját teljesítési hozzájárulására is – mindkét fél számára megfelelően előnyösebb helyzetbe juthat.
2. A felek között alapvetően piaci koordinációs mechanizmus (Kornai 1993) érvényesül, amely azonban kiegészülhet valamilyen mértékben etikai és családi koordinációval is. Mindenesetre a felek önkéntes módon lépnek egymással kapcsolatba, közöttük mellérendeltség áll fenn.

3. A feleknek nem áll a rendelkezésére az összes lehetséges információ, tudás. Korlátozott racionalitással bírnak. Az információkat, amelyekkel rendelkeznek, többé-kevésbé szubjektív módon – is – értékelik, dolgozzák fel.
4. Bár a mindennapi életben jelen van az, hogy egyes felek a másikkal rosszhiszeműen kívánnak szerződéses kapcsolatba lépni, jelen esetben azokkal az esetekkel foglalkozunk, ahol a vonatkozó jogszabályokat – a jóhiszeműség, tisztességesesség tekintetében is – be kívánják tartani.

A felek kapcsolatrendszerében a másokra, illetve az egymásra utaltság mértéke kulcstényező. Ez a fő hajtóerő, amely a szerződés létrehozása irányába hat (Berz 2015). Ugyanakkor már a másokra, és így az egymásra való utaltságban több más tényező is kifejeződik. Egy lehetséges szerződés megkötését megelőző alku vonatkozásában relatíve annak erősebb az alkupozíciója, aki – a másik fél számára is nyilvánvaló módon – kevésbé szorul rá a másik fél általi szerződéses teljesítésére. Vagyis, bár nyilvánvalóan számít a másokra való tényleges rászorultság mértéke – ha ez egyáltalán objektív módon megállapítható – azonban ennél lényegesebb az, hogy a másik fél mennyit érzékel ebből a rászorultságból. Mert annak lesz erősebb az alkupozíciója – a piaci koordinációs mechanizmus dominanciája mellett – aki kevésbé tűnik a másokra rászorultnak (Lovry 1976). A kevésbé rászorultnak tűnő fél számára – legalábbis a másik fél szemszögéből – nem annyira fontos az esetleges megállapodás, nincs annyira lépéskényszerben, hogy bármilyen feltételeket elfogadjon (Binmore 2007). A kevésbé rászorult fél számára vonzóbbá kell tenni a lehetséges megállapodást, még hozzá a számára kedvezőbb feltételek – kötelezettségeket és jogokat illetően – biztosításával. Ellenben aki jobban rázorul a másik lehetséges szerződés szerinti teljesítésére, annak engedményeket kell tennie további jogok biztosításával és további kötelezettségek vállalásával annak érdekében, hogy a másik fél teljesítését a szerződés révén biztosítani tudja magának.

Ahogy azt már korábban láthattuk, a gazdasági erőfölény bár jelentős mértékben összefügg az üzletfelekkel szembeni erősebb alkupozícióval, a kettő meglete nem jár szükségképpen együtt. Tehát nem kell ahhoz gazdasági erőfölényre szert tenni, hogy erős alkupozíciót érhesse el egy fél az alku vonatkozásában. Érdemes tehát górcső alá venni azokat a tényezőket, melyek az erős alkupozíció elérése irányában hatnak, hathatnak.

A tényezőket két csoportra oszthatjuk (6. táblázat). Az egyik csoportba azok a tényezők tartoznak, melyek megfelelő kombinációja nélkül – ha nem is teljességgel lehetetlen – rendkívül nehéz elérni az erősebb alkupozíciót. Ezen alaptényezőkön túli, módosító tényezők is igen lényegesek, azonban önmagukban kevésbé fejthetik ki hatásukat (Spread 2019).

A rászorultság egyben bizonyos jellegű és mértékű kiszolgáltatottságot is jelent a másik fél általi lehetséges szerződés szerinti teljesítése tekintetében. A kiszolgáltatottság alapvetően a megfelelő tartalékok – köztük a pénzbeliek és az idő –, illetve az alternatívák hiányából adódhat. Az alternatívák – vagyis a lehetséges további megfelelő szerződési lehetőségek – hiánya jellemző lehet a lehetséges együttműködési típusra, illetve az együttműködő üzletfelekre, a megszerezni és/vagy az értékesíteni kívánt jószágra. Az időtényező is döntő lehet, mert ha az együttműködéssel érintett javak értéke gyorsan elenyészik az idő múlásával, megint csak nincs túl sok alternatíva a megállapodásra. A túlzottan speciális jószágok, tevékenységek megjelenése a felek bármelyikénél, ugyancsak leszűkíti a megállapodások körét és valószínűségét (Williamson 1979). Bővíti ugyanakkor a mozgásteret – és ezzel erősíti az alkupozíciót – ha az adott fél rendelkezik egy stabil BATNA védőhálával – például az együttműködéstől független opciós jogok birtokosaként (Fisher – Ury 1983). Az időtényező

abból a szempontból is fontos lehet, hogy hosszabb távú együttműködések esetén felértékelődik a felek jövőre vonatkozó tudása, másrészt minél hosszabb egy együttműködési periódus, annál ritkábban kötnek ilyet a felek, ami újra csak a kiszolgáltatottságot növeli. Várhatóan gyakori és sorozatos, rendszeres együttműködés némileg mérsékeli az erősebb és a gyengébb alkupozíciók közötti különbséget (Berz 2015).

Az alaptényezők hatását módosító tényezők lényegében releváns tudásszeletkéik. Ezen speciális tudások birtokában a szereplő akár jelentős mértékben is módosíthatja az alaptényezők által meghatározott rászorultsági mértékét. A bennfentes kereskedelem köztudottan nem legális, ugyanakkor számos üzleti információ átadása, megszerzése és felhasználása az, ami komoly pótlólagos alkuerőt képes biztosítani. Magában az alkufolyamatban való jártasság is jelentős előnyt jelenthet, amivel ugyancsak javítható egy eredetileg gyengébb pozíció (Bakacsi 2017).

A hitelintézeti ügyfelek körében közszájon forog a mondás, hogy az kaphat könnyen, jó kondíciók mellett hitelt, akinek valójában nincs is rá szüksége, hiszen jövedelmi, vagyoni szempontból olyan kedvező a helyzete. E megállapításban a nyilvánvaló ironikus túlzást leszámítva van igazság. Hiszen, mint a fentiekben is láthattuk, aki megfelelő tartalékokkal, kedvező kilátásokkal, nagy mozgástérrel rendelkezik, s emellett nagy tudással, jártassággal a hitelezési gyakorlat vonatkozásában, annak a relatíve erős alkupozíció kedvező feltételek melletti hitel létrejöttét valószínűsíti.

6. táblázat: A rászorultságra ható alap- és módosító tényezők

Rászorultságra ható alaptényezők (Az adott fél számára)	Alaptényezők hatását módosító tényezők
A. A másik fél által megszerezni kívánt saját jóság fontossága	I. További releváns információkhoz való hozzáférés; II. Információk helyes értelmezéséhez szükséges tudás; III. Alkudozás módszertanában való jártasság.
B. A másik fél által megszerezni kívánt saját jóság specifikussága	
C. A másik fél által megszerezni kívánt saját jóság szavatossága	
D. Az együttműködés által megszerezni kívánt jóság fontossága	
E. Az együttműködés által megszerezni kívánt jóság specifikussága	
F. Az együttműködés által megszerezni kívánt jóság szavatossága	
G. Egy kívülálló féllel biztosan megköthető szerződés előnyössége	
H. Egyéb kívülálló felek potenciális rendelkezésre állása	
I. Más típusú együttműködési alternatívák rendelkezésre állása	
J. Az együttműködés egyszeri volta, vagy tervezett gyakorisága	
K. Az együttműködés tervezett időtartama	
L. A fél további megfelelő működéséhez szükséges tartalékok szintje	
M. Másik fél további megfelelő működéséhez szükséges tartalékok szintje	

Forrás: saját szerkesztés

A hitelintézetek szempontjából nyilvánvalóan az is kiemelt jelentőséggel bír például a vállalati hitelezés tekintetében, hogy az adott vállalat a működése során a saját üzletfeivel milyen pozíciót tud elfoglalni az alkuk vonatkozásában. Amennyiben ugyanis a vállalat rendre gyenge alkupozícióban van – így például a profilja, az anyagi helyzete, vagy az üzletfelei erős

alkuereje miatt, miközben kevés tartalékkal és jövőbeni alternatívával rendelkezik – az azt jelenti, hogy relatíve túl sok kötelezettséget kényszerül vállalni relatíve kevés jog megszerzése érdekében az általa kötött szerződésekben. Mindez egyértelműen kockázatosabbá teszi a részére esetlegesen nyújtandó hitelt.

4.4. Az erősebb alkupozícióval való élés hatása az egyes tökéletes szerződéstípusokra

Ebben a fejezetben megkíséreljük összekapcsolni a relatíve erősebb alkupozícióval való élést, illetve a teljesítés szempontjából bizonytalanná, problémássá váló szerződéseket. Ennek érdekében elsőként célszerű beazonosítani azt, hogy a felek által jóhiszeműen kötött, és előzetesen általuk reálisan teljesíthetőnek ítélt szerződések szerinti teljesítések utóbb miért is válhatnak problematikusak. Problematikus szerződés alatt itt azt értjük, hogy a felek szerződésben megnyilvánuló közös akarata legalább részben nem az előre meghatározott időbeli ütemezésben megy át teljesítésbe (Rudolph 2006). Ebben a meghatározásban nyilvánvalóan az az eshetőség is benne foglaltatik, amikor az eredeti közös akaratból soha és semmi nem megy át teljesülésbe.

Alapvetően kétféle ok miatt adódhatnak problémák (Rudolph 2006).

- I. Egyrészt a felek külső-belső releváns körülményei nemvárt módon időközben lényegesen megváltoztak.
- II. Másrészt, ezek a körülmények nem változtak meg, illetve a várt módon változtak meg, azonban a szerződés ezeket, vagy a közös akaratot nem fejezte ki megfelelően.

Az I. csoportba tartoznak az olyan gazdálkodást befolyásoló körülmények változásai, melyek a szerződésszerinti teljesítés képességét negatív módon befolyásolhatják. Ugyanakkor itt szerepelhetnek olyan körülményváltozások is, melyek a szerződésben foglalt kötelezettségek maradéktalan teljesítésére vonatkozó szándékot befolyásolhatják negatívan. Ide tartoznak a preferenciák, illetve az ebből adódó érdekek időközbeni megváltozásai, így az úgynevezett időinkonzisztencia is (Fömmötör Parádi – Dolgos – Sipiczki 2017).

A II. csoportba tartoznak a szerződéskötéskor egyébiránt nem rosszhiszemű felek közti információs aszimmetria eredményezte szerződési hiányosságok és azok közvetlen következményei, melyek maguk is teljesítési problémákat okoznak (Rudolph 2006). A rejtett információk miatt a szerződés már megkötésekor is hiányos, illetve részben egyoldalú volt. A szerződés hiányosságai lehetőséget adnak valamely félnek, feleknek egymás elől rejtett, a szerződésben nem szabályozott, de az abba foglalt közös akarat teljesülésére hatást gyakorló, úgynevezett rejtett tevékenységek folytatására. Végül a szerződés révén rejtett egyoldalú hozamokra is szert tehetnek egyes felek, melyek nem jelentek meg a szerződéskötési alku vonatkozásában, azaz ezek figyelembe vétele nélkül osztották el a felek egymás között a szerződésszerinti jogokat és kötelezettségeket. A szerződés mindhárom rejtett elemének már a szerződés megkötésekor való teljes feltárulása – azaz az információk szimmetrikussá tétele – esetén a felek vagy nem kötöttek volna egymással szerződést, vagy ha mégis, akkor más feltételekkel.

Mindkét csoport esetében egyértelműen nagy jelentősége van annak, hogy a felek között létrejött szerződés jogi és közgazdasági szempontból milyen mértékben alkalmas arra, hogy egyrészt abban valóban a felek közös akarata fejeződjön ki, másrészt, hogy e közös akarat a

jövő minden bizonytalansága, kockázata közepette a feleknek megfelelő módon és mértékben teljesülésbe menjen át.

Alapvetően kétféle tökéletes szerződést különböztethetünk meg. A jogi értelemben vett tökéletes szerződés típusánál a hangsúly azon van, hogy a feleknek a szerződésben megjelenő közös akaratát milyen mértékben sikerül problémamentesen teljesíttetni is a felekkel. A közgazdasági értelemben vett tökéletes szerződés – amit az áttekinthetőség kedvéért teljes szerződésként nevezünk e tanulmányban – hiánytalanul tartalmazza a jövő összes lehetséges alternatíváját és azokhoz kapcsolódó jogkövetkezményeket a felek szerződésben megjelenő közös akaratával összefüggésben. Így bárhog is alakul a jövő, a szerződés egyértelműen meghatározza az ahhoz az alternatívához kapcsolódó jogokat és kötelezettségeket. Ebben a fejezetben a továbbiakban az kerül elemzésre, hogy az erősebb alkupozícióval való élés milyen módon befolyásolja a szerződésekbe foglalt közös akarat teljesülésbe való átmenését – azaz a tökéletes szerződést –, másrészt azt, hogy a szerződésbe foglalt jövőbeni alternatívák és azok jogkövetkezményeinek a körét – azaz a teljes szerződést.

Jogi szempontból a kulcskérdés a felek közös akaratának maradéktalan végrehajthatósága (Bag 2018). Tökéletes szerződés azt jelenti, hogy az mindenben megfelel a felek szerződéskötési céljainak, az összes vonatkozó jogszabályban foglaltaknak, és az abban foglaltak teljes mértékben megvalósulhatnak, kikényszerítésre – aminek hatékony változatait a szerződés egyébiránt tartalmazza – szükség sincs, jogvita nem várható (Hevia 2013). A tökéletes szerződés tehát relatíve – a felek alkupozíciójához, érdekérvényesítő képességéhez képest – hatékony megoldást nyújt a feleknek a kölcsönös előnyök megszerzése, egy új status quo létrejötte érdekében. A nem tökéletes szerződés viszonylag hatékonyan tökéletessé tehető a hiányosságok pótlásával – a szerződés kiegészítésével, módosításával –, amely révén elkerülhetővé válnak a tökéletesség hiányából fakadó nemkívánatos későbbi jogkövetkezmények (Bag 2018). A tökéletes szerződés Bix (2012) szerint akkor áll legközelebb a kölcsönös érdekek optimális összehangolásához, ha tisztességes. Vagyis egyik fél sem él vissza a szerződéskötés során a javára fennálló erőfölénnyel – amely fakadhat a javára fennálló információs aszimmetriából is. Az, hogy a szerződés tökéletesnek minősül-e, nagymértékben függ a fennálló jogszabályok milyenségétől, hiányosságaitól, s ezekből adódóan attól is, hogy a szerződésbeli közös akarat kikényszerítésére milyen hatékony eszközöket biztosít a jog, a közösség, illetve az állam (Bag 2018). Azoknak a céloknak az eléréshez, amelyre a szerződésben kifejeződő közös akarat irányult, a szerződés megkötését követően már nincs gazdaságilag hatékonyabb mód (Eisenberg 2018), lényegében ez biztosítja, hogy amennyiben, és amilyen mértékig az a felek akaratán múlik, a szerződésben foglaltak teljesítésbe mennek át. Ez ugyanakkor nem jelenti azt, hogy a szerződés megkötését megelőzően, azzal egyidejűleg, nem lett volna lehetséges olyan szerződést kötni, amely jobban szolgálhatta volna a felek érdekeit külön-külön, de akár együttesen is (Knapp – Crystal – Prince 2019).

A jogilag tökéletes, vagy ahhoz minél közelebbi szerződés létrehozására mindenképpen erősen hat az, hogy ha nem egyenrangú felek között folyik az alku, úgy a kötelezettségek és jogok megoszlása jelentősen megváltozhat. Az erősebb alkupozícióval rendelkező fél a szerződés létrehozása során pótlólagos jogokra tesz szert, miközben részben mentességeket szerez bizonyos kötelezettségek alól (Eisenberg 1982). Eközben a gyengébb alkupozícióval rendelkező fél többlet kötelezettségeket kénytelen felvállalni, s bizonyos jogokról lemondani. Mindennek az eredményeképpen összességében az erősebb alkupozícióval rendelkező és élő fél átcsoportosít magához bizonyos többletértéket a másik féltől ahhoz képest, mintha nem élt

volna az erőfölényével, vagy egyenrangú felek lettek volna (Eisenberg 1982). Vagyis ilyen módon a szerződés bár továbbra is közös akaratot tükröz, azonban kevésbé előnyös a gyengébb alkupozícióval rendelkező fél számára. Az ilyen fél a számára kevésbé előnyös szerződésben vállalt kötelezettségeinek teljesítése vonatkozásában kevésbé érdekelt, így ebben az esetben a szerződést erősíteni szükséges a megfelelő teljesítések realizálódása érdekében. A szerződés szerinti kötelezettségteljesítés egyébként is kockázatokkal terhes, kérdéses azonban, hogy a gyengébb alkupozícióval rendelkező fél számára – a feltételezésünk szerint jóhiszeműen – a vállalni kényszerült többletteljesítés összhangban áll-e majd a teljesítéskori teljesítőképességével. Akárhogy is, a többletteljesítés kikötése növeli a teljesítési kockázatot (Eisenberg 2018). A jogok részleges elvonása abban az esetben növeli egyértelműen a gyengébb alkupozícióval rendelkező fél teljesítési kockázatát, ha az bevétel-, illetve profitsökkenéssel jár együtt. Ezek a többlet-kockázatok abban az esetben is kockázatok maradnak, amennyiben a szerződés megfelelő mértékben képes ösztönözni a gyengébb alkupozícióval rendelkező fél teljesítési szándékát, így a szerződés távolodik a jogilag tökéletes szerződéstől (Knapp – Crystal – Prince 2019). Ezt kizárólag úgy lehetséges orvosolni, hogy további a gyengébb alkupozícióval rendelkező fél oldalán további felek kapcsolódnak be a teljesítésbe. Ezek lehetnek közvetlen szerződőfelek, vagy mögöttes szerződőfelek – ha erre a teljesítés jellegéből adódóan van lehetőség – például biztosítótársaságok (Eisenberg 2018).

A teljes szerződés - hiányos szerződés elmélet egyértelműen a közgazdaságtan részterülete is – mások mellett – Arrow (1963) munkássága nyomán. Közgazdasági szempontból a szerződés lényege az, hogy a felek milyen módon hangolják össze tevékenységüket, és ezáltal milyen többlethozamokra tehetnek szert (Bag 2018). A teljes szerződés a jövőben lehetséges megvalósulásra kerülő összes – így együttesen 100% valószínűséggel rendelkező – lehetséges tényállást meghatározza, s mindegyikhez megállapítja a jogkövetkezményt. Ennek következtében a szerződés hiányosságaiából származtatható bizonytalanság nem terheli a feleket, ami elősegíti azt, hogy a szerződéshez kapcsolódóan hatékonyabb döntéseket hozhassanak. A létrejött teljes szerződést a későbbiekben elvileg soha nem kell módosítani cselekvési lehetőségek és következményeik hiánya miatt, hiszen abban a jövő valamennyi alternatíváját illetően adottak a felek jogai és kötelezettségei (Baker – Krawiec 2005). A mindennapokban túlnyomórészt előforduló hiányos szerződések azonban olyan további problémákat generálhatnak, mint a morális kockázat. A nem teljes szerződést kiegészítésével, hiánypótlásával nem, kizárólag úgy tehető teljessé, ha a felek újra tárgyalják a szerződést (Bag 2018). Ennek oka az, hogy újabb jövőbeni alternatívák csak a kockázatok újraértelmezésével keletkezhetnek, ezeket pedig teljeskörűen szükséges a feleknek a szerződés megkötésekor értékelni (Eisenberg 2018). A teljes szerződés létrejötte nagyon érzékeny a szerződés időtartamára, mivel a jövőbeni alternatívák annál kevésbé jelezhetők előre teljeskörűen, minél hosszabb időre szól a szerződés. Ugyanakkor sok múlik a felek informáltságán, illetve rejtett – de legális – szándékain is. A szerződés teljességének a kérdése azért kiemelten fontos ebben az esetben is a felek számára, mert a hiányosság bizonyos mértéke esetén a felek már nem kötötték, vagy nem olyan feltételekkel kötötték volna meg a hitszerződést.

A teljes szerződésre is természetszerűleg nagy hatással van az, hogy az erősebb alkupozíciójával élő fél – az egyenrangú felek viszonyához képest – többletjogokat szerez, miközben vállalt kötelezettségei is csökkennek. A tökéletes szerződés korábbi tárgyalásánál láthattuk, hogy mindez növeli a kisebb alkupozícióval rendelkező fél teljesítési kockázatát, még teljes elkötelezettsége és jóhiszeműsége mellett is. További kockázatokat jelenthet az, hogy a kisebb alkupozícióval rendelkező féltől elvont érték gyengíti a motiváltságát arra nézve, hogy

kötelezettségeit a vállaltak szerint maradéktalanul teljesítse (Eisenberg 2018). A szerződésbe ugyan meg lehet kísérelni – a jogilag tökéletes szerződést létrehozandó – pótlólagos ösztönzők beépítését, de az úgynevezett morális kockázat a létező kiskapuk kihasználásával már valószínűleg teret fog nyerni (Arrow 1963). Minél hosszabb időre szól, minél bonyolultabb egy jog és kötelezettség-kombináció, maguknak a teljesítési módzatoknak is minél kiszámíthatatlanabb a jellege, annál többféle, és annak jelentősebb kockázatokkal kell számolni. Az egyes kockázatok ráadásul egymásra is hatással lehetnek. Összességében megállapítható, hogy minél többféle és egymáshoz minél komplexebben kapcsolódó kockázatok terhelnek egy szerződés szerinti teljesítést, annál több jövőbeni alternatívával szükséges a közgazdasági szempontból tökéletes szerződésnek számolnia (Eisenberg 2018).

Az erősebb alkupozícióval való élés többletkockázatot eredményez a fentiek szerint. Mindez megnöveli a szerződésben kezelni szükséges alternatívák számát. A maximális alkubeli és szerződéskötési jóhiszeműséget is feltételezve, amikor mindezzel később a gyengébb alkupozícióval rendelkező fél szembeül megváltozhat a viszonyulása a szerződésteljesítéshez. Ez a megváltozott viszony – mint lehetséges kockázat – a szerződés megkötésekor nem volt számba véve, így elképzelhető, hogy olyan jövőbeni alternatívák – kiskapuk – valósulhatnak meg a kisebb alkupozícióval rendelkező fél magatartása következtében, melyekhez kapcsolódóan sem tényállást, sem jogkövetkezményt nem tartalmaz a szerződés (Knapp – Crystal – Prince 2019). Másrészt olyan alternatíva megvalósulása irányába hat tevélegesen a gyengébb alkupozícióval rendelkező fél, amely esetében annak eredetileg alapul vett csekély, elhanyagolható valószínűsége miatt rá nézve relatíve előnyös jogkövetkezményekkel kell csupán számolnia. Az erősebb alkupozíció birtokosa minél inkább él az erejével a szerződés meghatározódása tekintetében, minél inkább átcsoportosítja a másik féltől annak értéktöbbletét, annál inkább kell számolni azzal, hogy a szerződés szükségszerűen egyre távolabb kerül a teljesítéstől, különös tekintettel az egyre inkább növekvő mértékű morális kockázatra.

4.5. Konklúziók

A legtöbb esetben, amikor a mindennapokban egy félnek erős az alkupozíciója egy szerződés létrehozása vonatkozásában, nincs, nem lehet szó gazdasági erőfölényről. Az erős alkupozíció birtoklása sokkal elterjedtebb, kiváltképp, hogy olyan tényezők is szerepet játszanak kialakításában, mint a nagyobb releváns tudás, vagy az alkufolyamatokban való jártasság. Általános esetben a hitelintézetek is csak abban az esetben rendelkezhetnek gazdasági erőfölénnyel az ügyfelekkel szemben, ha összefognának. Ugyanakkor kétségtelenül a legtöbb ügyfelük vonatkozásában abszolúte erős, illetve relatíve erősebb alkupozícióval bírnak, akár az erre ható korábban ismertett alaptényezők, akár a módosító tényezők jellemzőit figyelembe véve. Az erős, erősebb alkupozíció létrejötté, és az azzal való élés ugyanakkor a piacgazdaságok működésének egyik természetes velejárója, mozgatórugója (Spread 2019).

Jelen tanulmány nem kívánta az normatív módon meghatározni, hogy az önmagában erős, vagy a relatíve a másik félhez képest erősebb alkupozícióval rendelkező fél milyen módon és mértékben éljen az alkuerejével. Arra azonban mindenképpen rá kívánt mutatni a tanulmány, hogy az esetlegesen létrejövő szerződésben foglaltak mennyire problémamentesen tudnak teljesítésbe átmenni, lényegesen függhet attól, hogy az erősebb alkupozícióval rendelkező fél milyen módon és mértékben él az alkuerejével a szerződés feltételeinek meghatározása során. Az alkuerővel való fokozott élés ugyanis kétélű fegyver. Relatíve nagyobb részesedés megszerzését valószínűsíti a szerződésből fakadó előnyök tekintetében, de ezzel együtt növeli

is a teljesülésbe való átmenet problémáját. Ezt az összefüggést ajánlott figyelembe venni akkor, amikor az erősebb alkupozícióval való élés mikéntje meghatározódik.

A tanulmány két elméleti „szélsőérték”, a tökéletes, illetve a teljes szerződéssel, azok létrejöttével összefüggésben vizsgálta azt, hogy az erősebb alkupozícióval való fokozott élésnek milyen hatásai lehetnek arra nézve, hogy a létrejött szerződésben foglaltak majd mennyire problémamentesen tudnak átmenni teljesülésbe. A teljesítések mindenáron történő megvalósulását középpontba helyező tökéletes szerződési elmélet alig érzékeny a felek közti információs aszimmetriára. A szerződés a jövőbeni körülmények alakulásától függetlenül – tehát előzetesen a felek által nem valószínűsített változások esetén is – mindenképpen és mindenáron biztosítani kívánja a felek szerződésszerinti teljesítését. Tehát az olyan esetekben is, mint a preferenciák, érdekek időközbeni megváltozása, függetlenül attól, hogy a szerződéskötéskor milyen mértékben állt fenn aszimmetrikus információ a felek között (Fömötör – Parádi-Dolgos – Sipiczki 2017). A teljes szerződés elmélete az információs aszimmetriát, illetve következményeit, a rejtett információkat, rejtett tevékenységeket és rejtett hozamokat kívánja elsődlegesen megszüntetni a bizonytalanság csökkentése érdekében. Amennyiben ez a törekvés sikerrel jár, minden jövőbeni kimenet szabályozásra kerül a szerződésben. Az már más kérdés, hogy a szerződésszerinti közös akarat maradéktalan teljesülését ez mennyivel képes előrevinni. A szabályozás teljessége ugyanis még nem jelenti feltétlenül a teljesítések problémamentességét, csak abban az esetben, ha az egymást kiegészítő tényállásokhoz rendelt jogkövetkezmények megfelelően összehangoltak.

A hazai hitelintézetek úgy tűnik, inkább a tökéletes szerződés létrejötte iránt vannak jobban elkötelezve, mint a teljes szerződés iránt, ahogyan ez megmutatkozott a Kúria devizaalapú hitelek érvényessé tétele vonatkozásában kiadott állásfoglalásban is (Kúria 2019). Az egyes jövőbeni alternatívák megjelenítése is megjelenik a hitelszerződésekben, de korántsem a teljes szerződés létrehozásának igényével. A Kúria is az elmélettel összhangban a tökéletes szerződés létrehozása szempontjából írta elő a szerződések visszamenőleges módosítását. A teljes szerződés vonatkozásában ugyanis a szerződés létrehozását követően mégis feltáródó hiányosságok utólag már nem pótolhatók.

A hitelintézetek nyilvánvalóan nem azért éltek, élnek erősebb alkupozíciójukkal a hitelszerződések vonatkozásában, hogy olyan többletkockázatokkal, többletkötelezettségekkel terheljék meg a hiteladósokat, mely negatív módon hat ki a teljesítőképességükre, teljesítési hajlandóságukra. Ugyanakkor – mint az a devizaalapú hitelezés példája is mutatja – nagyobb körültekintéssel szükséges eljárniuk a szerződés létrehozása, illetve az alkufolyamat vonatkozásában. Erre a Magyar Nemzeti Bank mint felügyeleti szerv ösztönzi is őket, de a hitelintézetek maguk is elkötelezettnek tűnnek az ezirányú változások keresztülvitelében.

Természetesen a hitelintézeteknek – mint sikeres piaczgazdasági szereplőknek – nem kell, és nem is szabad feladniuk az abszolút értelemben vett erős alkupozícióikat. Ugyanakkor a legtöbb ügyfél abszolút értelemben nem rendelkezik erős alkupozícióval, miközben ezen lehetséges változtatni. Az alkupozícióra ható alaptényezők – mint azt láttuk – olyan szereplői adottságok, melyek addigi tevékenységükből, annak jellegéből fakadnak. Ezekre a hitelintézeteknek különösebb befolyásuk nem lehetséges. Ellenben az alaptényezők hatását módosító tényezők esetében erre van lehetőségük. Javíthatják az ügyfelek informáltságát, segíthetik ezen információk ügyfelek általi értelmezését, értékelését. Mindez a teljes szerződés elmélete szerint azzal, hogy csökkenti az aszimmetrikus információt a felek között, a szerződést a teljes szerződés irányába tolja. Ehhez nyilvánvalóan az is szükséges, hogy az ügyfelekkel

megosztott több releváns információ, illetve azok értelmezése, értékelése magában a szerződésekben is megjelenjen, még hozzá lehetséges jövőbeni tényállás-alternatívaként, illetve az ahhoz rendelt jogkövetkezmények formájában. Az információs aszimmetria feloldásának vonatkozásában ugyanakkor az ügyfeleknek is lenne tennivalójuk, hiszen sok esetben bizonyos tekintetben ez az ő javukra áll fenn, de ez már egy másik tanulmány témája lehetne.

4.1. Felhasznált irodalom

- Arrow, K. J. (1963) *Social Choice and Individual Values*; Yale University Press, New Haven
- Bag, S. (2018) *Economic Analysis of Contract Law Incomplete Contracts and Asymmetric Information*; Palgrave Macmillan, New York
- Bakacsi Gyula (2017) Mitől erős az alkupozíció? *Vezetéstudomány*, 48(10) pp. 2-9. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2017.10.01>
- Baker, S. Krawiec, K. D. (2005) *Incomplete contracts in a complete contract world*; Florida State University Law Review, 33 (3) pp. 725-755.
- Barnhizer, D. D. (2005) *Inequality of bargaining power*; University of Colorado Law Review, 76(1), pp. 139–241.
- Berz, G. (2015) *Game Theory Bargaining and Auction Strategies Practical Examples from Internet Auctions to Investment Banking*; Palgrave Macmillan, New York
- Binmore, K. (1994) *Game Theory and the Social Contract Volume 1 Playing Fair*; MIT Press, Cambridge
- Binmore, K. (2007) *Does Game Theory Work? The Bargaining Challenge*; MIT Press, Cambridge
- Bix, B. H. (2012) *Contract Law rules, theory, and context*; Cambridge University Press, New York
- Eisenberg, M. A. (1982) *The Bargain Principle and Its Limits*; Harvard Law Review, 95(4) pp. 741-801. <https://doi.org/10.2307/1340776>
- Eisenberg, M. A. (2018) *Foundational Principles of Contract Law*; Oxford University Press, New York
- Fisher, R. – Ury, W. (1983) *Getting to Yes. Negotiating Agreement Without Giving In*. New York: Penguin Books
- Fömötör Barna, Parádi-Dolgos Anett, Sipiczki Zoltán (2017) A viselkedési pénzügyek és a fogyasztói kölcsönszerződések; *Hitelintézeti Szemle*, 16 (2), pp. 154-167. <http://doi.org/10.25201/HSZ.16.2.154167>
- Hevia, M. (2013) *Reasonableness and Responsibility: A Theory of Contract Law*; Springer Dordrecht Heidelberg, New York, London
- Hopkins, M. (2003) *The Planetary Bargain Corporate Social Responsibility Matters*; Earthscan Publications, London
- Köllezi P. (2008) Abuse below the Threshold of Dominance? Market Power, Market Dominance, and Abuse of Economic Dependence. In: Mackenrodt MO., Gallego B.C., Enchelmaier S. (eds) *Abuse of Dominant Position: New Interpretation, New Enforcement*

Mechanisms? MPI Studies on Intellectual Property, Competition and Tax Law, vol 5. Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-540-69965-1_3

Knapp, C. L. Crystal, N. M. Prince, H. G. (2019) Problems in Contract Law: Cases and Materials; Wolters Kluwer, New York

Kornai János (1993) A szocialista rendszer; HVG Kiadó, Budapest

Kúria (2019) Az árfolyamkockázatot a fogyasztóra telepítő szerződési kikötések érvénytelenség esetén alkalmazandó továbbá jogkövetkezmények köre és tartalma; https://kuria-birosag.hu/sites/default/files/konz_testulet/deviza_megoldasi_javaslatok3.0.pdf letöltés időpontja: 2021. szeptember 9.

Lovry, S. T. (1976) Bargain and Contract Theory in Law and Economics; Journal of Economic Issues, 10(1) pp. 1-22. <https://doi.org/10.1080/00213624.1976.11503324>

Markovits, D. (2020) Contracts as collaboration; In: Dagan, H. Zipursky, B. C. (eds.) Research Handbook on Private Law Theory; Edward Elgar Publishing, Cheltenham, Northampton, pp. 96-111.

Porter M.E. (1989) How Competitive Forces Shape Strategy. In: Asch D., Bowman C. (eds) Readings in Strategic Management. Palgrave, London. https://doi.org/10.1007/978-1-349-20317-8_10

Spread, P. (2019) Economics for an information age – Money bargaining, support-bargaining and the information interface; Routledge, London – New York

Rudolph, Kai (2006) Bargaining Power Effects in Financial Contracting; Springer-Verlag, Berlin

Scott, R. E. (2020) A joint maximization theory of contract and regulation; In: Dagan, H. Zipursky, D. C. (eds.) Research Handbook on Private Law Theory, pp. 22-38. <https://doi.org/10.4337/9781788971621.00007>

Williamson, O. E. (1979) Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations; The Journal of Law and Economics 22(2) pp. 233-261. <https://doi.org/10.1086/466942>

5. A tökéletes minőség modellje és a közpénzügyek minősége⁸

A tanulmány a tökéletes minőség modellezésére vállalkozik annak érdekében, hogy világosabbá váljon a minőségfejlesztés alaplogikája. A modell a stakeholder nézőpont, illetve a Total Quality Management filozófiája alapján határozza meg a követelményrendszert, melynek a tökéletes minőségű termék lehet képes maradéktalanul megfelelni. A fő akadálya az lehet, hogy a stakeholderi követelményrendszer szinte mindig belső ellentmondásokkal terhes. A már összhangba hozott követelményrendszer elkerülhetővé teszi a minőségfejlesztés tradicionális módját, nevezetesen a követelmények fontossági rangsorolását, és ilyen módon számos figyelmen kívül hagyását. Az összhang megteremtése elsősorban a felek oktatása, tájékoztatása, illetve lobbizás által történhet. A hazai közpénzügyi szervezetek egy része jogorvoslati eljárásokban ismerheti meg közvetlenül a nem hatalomgyakorló érintettek részleges követelményrendszerét, de sokak számára ez sem lehetséges. A hatalomgyakorló szervezetek felé is kevés közpénzügyi szervezetnek van formális hatásgyakorló csatornája, így az Állami Számvevőszéknek és a Magyar Nemzeti Banknak, akik az oktatás és tájékoztatás terén is messze a többi szervezet előtt járnak.

Kulcsszavak: tökéletes minőség, stakeholder, közpénzügyi rendszer, számvevőszék

5.1. Bevezetés

A modern piacgazdaságokban a kormányzati szerepvállalás, ha változó mértékben is, de jelentős. E szerepvállalásnak nem csak a mértéke, hanem a módja is eltér, így egyes országok kormányzata jobban képes elősegíteni a gazdasági megfelelő működését, másoké kevésbé. A közpénzügyi rendszer forrásokat von el a privát szférától, de ezeket fel is használja, kedvező esetben a gazdaságpolitikai célkitűzésekkel teljesen összhangban, hatékony, eredményes, s nem utolsó sorban jogszerű módon. A gazdaságpolitika és a vonatkozó jogszabályok által támasztott követelményeken túl viszonylag kevés figyelmet kapnak az egyéb követelmények, és az azoknak való megfelelés. Hiszen a közpénzügyi rendszernek a működése során a jogszabályokkal összhangban nem csak a kormányzati elvárásoknak, hanem a működés valamennyi érintettje elvárásainak is minél inkább meg kell felelni. Különösen a termelő vállalatoknál, de évtizedek óta már a szolgáltatást nyújtóknál is természetes, hogy a minőségügyi tevékenység nem csak a minőségbiztosításra, hanem a folyamatos minőségfejlesztésre is fókuszál. Eközben a kormányzati, a közpénzügyi tevékenység minősége, minőségfejlesztése talán némileg aránytalan módon inkább politikatudományi kérdéssé vált, illetve az is maradt. A tudományos szempontból pozitív elemzések bizonyos demokratikus, intézményi alapelvekhez, jellemzőkhöz kapcsolják a jó kormányzást, a normatív elemzések pedig meghatározott demokratikus és intézményi alapelveket, jellemzőket kérnek számon (Rothstein 2021, Mungiu-Pippidi 2021, Kirby – Wolff 2021, Wedel 2021). Viszonylag kevesen nyúlnak kifejezetten a minőségügy cél- és eszközrendszerének alkalmazási szándékával a témához (Cole 2011, Olander 2021).

Márpedig a minőségügy a kielégíteni kívánt követelmények kapcsán vevőközpontú ugyan, de fel kívánja tárnivalamennyi érintett releváns követelményét. Ezt követően tesz kísérletet az ellentmondó követelmények egymással való összhangba hozására, de jellemzően

⁸ Csorba, László (2023) *A tökéletes minőség modellje és a közpénzügyek minősége*. PÉNZÜGYI SZEMLE/PUBLIC FINANCE QUARTERLY (1963-), 69 (2). pp. 53-69. ISSN 0031-496X <http://real.mtak.hu/id/eprint/169931>

kielégíthetőség szempontjából rangsorolja azokat, hogy végül arra tehesen erőfeszítéseket, hogy a rangsorban elől elhelyezkedőket minél inkább kielégítse. A fontossági rangsor elkészítése során nagyfokú figyelmet kell szentelni az egyes követelmények összefüggéseire, a követelmények közötti átváltások lehetőségeire is, ami a legtöbb esetben nagyon komplex feladat, miközben az összefüggések feltárásához sokszor nincs kellő információ. Az e tanulmányban tárgyalt – elméleti – tökéletes minőség modellje elkerülhetővé teszi a rangsor készítését, s az ezzel járó – sokszor szubjektív elemekkel terhes – döntéshozatalt. A követelményrendszerben rejlő belső ellentmondások feloldásával ugyanis lehetőség nyílik valamennyi releváns követelmény egyidejű kielégítésére.

A tanulmány elsőként az „általános” minőségügy kapcsolódó elméleteit, majd a kormányzathoz, közpénzügyi rendszerhez kötődőket mutatja be. Ezt követően a tökéletes minőség formalizált modellje kerül tárgyalásra. Végül a modell közpénzügyek terén való alkalmazási lehetőségeiről esik szó.

5.2. A stakeholder-szemlélet térhódítása a minőségügyben

A minőség meghatározásának többféle változata inkább kiegészíti egymást, mintsem ellentmondana a másoknak. Az eltérő hangsúlyok oka az eltérő alkalmazási feltételekben keresendő. Mint majd látni fogjuk, az ún. tökéletes minőség az, amely bármely minőségfogalom-meghatározás szerinti összevetésben magasabb minőséget képvisel.

Curry (1985) az ár- és a minőségverseny összefüggéseit tanulmányozva úgy találta, hogy azok a vállalatok válhatnak tartósan piacvezetővé, a legnagyobb piaci részesedés birtokosaivá, akik a vevők számára kellően magas minőséget folyamatosan a lehető legalacsonyabb áron képesek kínálni a fogyasztóknak. Ez verhetetlen ajánlatot jelent, így garancia a vezető szerepre. A legjobb, azaz legalacsonyabb ár mellett a vállalat ugyanakkor csak úgy tarthatja fenn, vagy teremtheti meg hosszabb távon a profitabilitást, ha a költségek is ennek megfelelő mértékben alacsonyan tarthatók, csökkenthetők, vagy idővel lehetőség kínálkozik majd az árak emelésére. Feltételezve, hogy a jószágek előállítása terén nagyon hasonló költségekkel működtek a vállalatok, Deming (1986), a minőségre – a jószáget előállító termelő szempontjából – főként úgy tekintett, mint a jószáget vevő számára való megfelelő specifikációjára. Figyelemreméltó módon Deming (1986) a minőség iránti erőfeszítések kiinduló és végpontjának a képzést tekintette, és nem kizárólag a vállalati dolgozók, vezetők, hanem a beszállítók és a vevők viszonylatában is. Smith (1993) hangsúlyozta, hogy egy adott jószáget többféle szükségletű, preferenciájú fogyasztót is kiszolgál, így nehézséget okoz egy kizárólagos minőségi követelményrendszer meghatározása a felhasználói nézőpontból. Másrészt a felhasználónak sokszor hiányzik a tudása ahhoz, hogy felismerje a saját valódi szükségleteit, preferenciáit, különösen, ha nem rövidtávra tervezne. Mindezekért azt javasolja Smith (1993), hogy a jószáget vonatkozásában valamennyi érdekelt személy, szervezet releváns érdekét, szükségleteit figyelembe kell venni, s a jószáget előállításakor a valamennyi érdekelt számára az összességében és hosszabb távon a legkedvezőbb specifikációt kell választani. Ez nyilvánvalóan legtöbbször nagyon komplex, igen nehéz feladat, hiszen az ellentmondó követelmények közül választani szükséges, melyek, milyen mértékben kerülhetnek kielégítésre.

Noordhulzen és szerzőtársai (2008) szerint egyes követelményeknek való nagyobb mértékű megfelelés úgy, hogy ennek következtében valamely más követelménynek kevésbé felel meg a szereplő, méghozzá úgy, hogy ezzel összességében növeli kockázati kitettségét, nem

eredményezhet ténylegesen magasabb minőségű jószágot, még akkor sem, ha a vevő – a korábbiakhoz képest – ezt érzékeli.

Edward Freeman a „stakeholder-ek” szerepét minden vállalati döntés vonatkozásában meghatározónak tartja (Freeman 1984). Mitchell és szerzőtársai (1997) szerint ahhoz, hogy valaki stakeholder legyen, három feltételnek kell együttesen megfelelnie. Legyen a vállalat működése által érintett, ez az érintettség legyen valamilyen szempontból fontos számára, és legyen valamilyen hatalma a vállalat működésére hatást gyakorolni. Donaldson és Preston (1995) rámutattak arra, hogy a stakeholderek révén határozódik meg a vállalat költségszintje csakúgy, mint bevételei, azaz profitabilitása. A stakeholderek által befolyásolt módon jön létre tehát általában a vállalat, illetve az általa előállított termékek, szolgáltatások konkrét konfigurációja. Az olyan országokban, ahol a vállalatok jobban ügyelnek stakeholdereik érdekeire, a velük való együttműködésre, a vállalatok értéke is szignifikánsan magasabb (Allen et al. 2008).

Feigenbaum (1983) a Total Quality Control elméletében rámutat arra, hogy a vállalat minden tagjának tennie kell a magasabb minőség elérése érdekében. A belső érintettek teljes mozgósítása szempontjából fontos, hogy nem csak a vevők, hanem az ő termék minőségével kapcsolatos követelményeik is feltárára kerüljenek, s amennyire lehet, a termék minősége ezekkel is összhangban álljon. A Total Quality Management irányzat (Charantimath 2017) nagy hangsúlyt helyez a tudásmenedzsmentre, akár a vállalati dolgozókról, vezetőkről, akár a beszállítókról, vagy éppen a vevőkről legyen szó. Ez részben a külső és belső érintettek által rendelkezésre álló tudás megszerzését, azaz összegyűjtését és feldolgozását jelenti (Kozák 2019). Ugyanakkor az is fontos feladat, hogy az érintettek mindazon pótlólagos tudás birtokába is jussanak, amely ahhoz szükséges, hogy megfelelő módon tudják támogatni a vállalatnak a lehető legmagasabb minőség létrehozására irányuló tevékenységét. Chen és Su (2006) rámutatnak arra, hogy nagyon lényeges a vevői megelégedettség szempontjából, hogy a vevők a vállalat által megfelelő információkhoz jussanak, azaz a vállalat megfelelően képezze is a saját vevőit.

A társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó minőségirányítási rendszerszabvány, az ISO 26000:2018 verziójának 2.20 pontja a stakeholder fogalmát úgy határozza meg, hogy ők azok az egyének, vagy csoportok, amelyek érdekeltek egy szervezet bármely döntése, illetve bármely tevékenysége vonatkozásában. Ebből a meghatározásból azonban kimaradt az, hogy a stakeholderek az érdekeltségükön túl valamilyen mértékű hatást is képesek – közvetve vagy közvetlenül – gyakorolni a vállalat működésére. A számítástechnikai rendszerek és szoftverek minőségi követelményeire, illetve azok értékelésére vonatkozó minőségügyi keretrendszerre vonatkozó ISO 25030:2019 szabvány kifejezetten a stakeholderek által támasztott követelmények megismerésére, illetve az azoknak való megfelelésre összpontosít. Nagy előrelépés, hogy ez a szabvány már a követelmények termékfejlesztést megelőzően való megismerését, majd a termékfejlesztési eljárás közbeni, illetve utáni aktualizálását kívánja meg az alkalmazótól.

Végül lássuk, hogy mindezekhez képest hogyan szól az ISO 9001:2015 minőségirányítási rendszer szabványához kapcsolódó minőséghatározás. E szerint – 3.6.2 pont – a minőség annak a mértéke, hogy a jószág természetéből adódó jellemzőinek halmaza egészében mennyire felel meg a vele szemben támasztott követelményeknek. Megjegyzendő, hogy korábban – az ISO 8402:1994 szabvánnyal bezárólag – nem követelmények és az azoknak való megfelelés szerepelt a meghatározásban, hanem a kifejezett és látens igények és azok kielégítése. Sokak

számára túlságosan általánosnak tűnhet az ISO 9001:2015 minőségmeghatározása, azonban a korábban ismertetett minőségfogalmak fényében nagyon is sokat mondó. Ugyanis annak ellenére, hogy a minőségirányításra vonatkozó ISO szabványok a kezdetektől a vevőközpontúságot követelik meg, azonban a minőség vonatkozásában támasztott követelmények esetében nem nevesítik sem a vevőket, sem más olyan csoportokat, melyek a termék minőségi jellemzői tekintetében érdekeltnek lennének. Pontosan a minőségirányítási rendszer szabványát alkalmazó vállalatnak kell meghatároznia – a termék természetéből adódó jellemzőinek kategóriáján túl – azt, hogy melyik érdekeltcsoport milyen követelményeinek, milyen mértékben való megfelelés a cél.

5.3. A kormányzati és kormányzási minőség

A szolgáltatások alapvetően különböznek a termékektől Foster (2013) szerint abban, hogy nem kézzelfoghatóan, fizikailag léteznek, sokkal változékonyabb, heterogénabbak a minőségi jellemzőik, már csak abból adódóan is, hogy a szolgáltatást igénybe vevő szükségszerű közreműködése is befolyásolja azt. A heterogenitáshoz az is nagymértékben hozzájárul, ha a szolgáltatás a szolgáltató részéről emberi közreműködéssel valósul meg, amelynek jellemzői közel sem biztosíthatók olyan mértékben, mint egy sokszoros előzetes rostán átesett berendezés, gépi technológiai folyamat esetében. Az úgynevezett HIPI-elv szerint (Parasuraman – Zeithaml – Berry 1988) a szolgáltatások négy fő eltérése a termékektől – a minőségmenedzsment nézőpontjából – az, hogy egy adott szolgáltatás is heterogénabb, nem kézzelfogható, nem raktározható, és elválaszthatatlan attól az időtartamtól és helytől, amikor és ahol a vevő számára nyújtásra kerül. Ez utóbbi következtében a szolgáltatások maguk nem, csak a következményeik javíthatók. A szolgáltatásminőség tíz dimenziója (Parasuraman – Zeithaml – Berry 1988) eredmény „kézzelfoghatósága” (egyértelműsége), megbízhatóság (kiegyensúlyozottság), ügyfél egyedi igényeihez való alkalmazkodóképesség, szakértelem, udvariasság, hitelesség, biztonság, hozzáférhetőség, kommunikáció, az ügyfél megértése.

Alapvető jelentőségű a közigazgatás minőségügyi tekintetű tárgyalásakor az, hogy meghatározásra kerüljön az, hogy a számos érintett közül mely stakeholder(ek) képezi(k) a „vevői” oldalt (Nabatchi – O’leary 2005). A különböző közigazgatási irányzatok esetében mindig változik a „vevői” oldalra vonatkozó koncepció. Mivel a közigazgatás a végrehajtói hatalom részét képezi, az soha nem lehetett vitás, hogy a vevői, megrendelői követelmények esetében elsődlegesen a végrehajtó hatalomnak, a kormánynak kell megfelelni. Az, hogy a közigazgatás ügyfelei, vagy a belső stakeholderek is vevőnek minősülnek-e, az már irányzatfüggő (Nabatchi – O’leary 2005). A közigazgatás, illetve az annak hatékonyságát javító számvevőszéki tevékenység – minőségmenedzsment szempontból – a szolgáltató szektor része (Dooren – Thijs – Bouckaert 2018), hiszen a hatalomgyakorlás nem jár tényleges termék-előállításal. Ugyanakkor a közigazgatási határozatok már egyértelműen termékszerű jellemzőkkel rendelkeznek, hiszen „raktározhatók”, az előállításukat követően később is visszamérhető jellemzőkkel rendelkeznek, illetve javíthatók (Dooren – Thijs – Bouckaert 2018). A közigazgatási döntésektől elvárható, hogy az eset összes lényeges körülményeit vegyék figyelembe a megfelelő jogszabályok alkalmazása során, tehát legyenek olyan értelemben minőségiek, hogy figyelembe veszik az egyes ügyek eltérő lényeges sajátosságait (Dooren – Thijs – Bouckaert 2018).

Az úgynevezett New Public Management irányzat elégedetlen volt azzal a szereppel, amelyet a kormányzat betöltött az 1970-es évekig Nyugat-Európában. Az a bürokrácia nem segítette elő kellőképpen a gazdasági növekedést és fejlődést (Barzelay 2001). Olcsóbb,

költség- és időhatékonyabb, értékteremtő közigazgatásra volt igény mind a gazdaság, mind a társadalom részéről (Rosta 2015). A New Public Management irányzat összességében nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket (Rosta 2015). A közigazgatás decentralizációja, a dereguláció és a gazdaság számára való értékteremtés hozott részeredményeket, azonban a 2007-2009-es pénzügyi válság is rámutatott arra, hogy mennyire törékenyek ezek az eredmények. Mindeközben az info-kommunikáció hatalmas fejlődésével lehetőség nyílt az újbóli centralizációra anélkül, hogy le kellett volna mondani a korábbi decentralizáció nyújtotta információs előnyökről is. A nehezen betartatható, jogalkalmazási nehézségekkel küzdő jogszabályokban foglaltaknak – ha egyáltalán ez lehetséges – nagy nehézségek árán, sok konfliktussal tud érvényt szerezni a közigazgatás. Mindez lerontja a vele szemben támasztott követelményeknek való megfelelés szintjét még akkor is, ha egyébként minden téren kimagasló minőséget lenne képes nyújtani a közigazgatás (Rosenbloom – Kravcuk – Clerkin 2015).

A közpénzügyi rendszernek a következő követelményeknek kell minél teljesebb mértékben megfelelni ahhoz, hogy erősödjön annak minősége (Afonso et al. 2005, 7. o.)

1. olyan intézményi környezetet fenntartani, mely támogatja a gazdasági növekedést és a kiegyensúlyozott pénzügyi gazdálkodást;
2. elkötelezettség az állami szerepvállalás korlátok közé szorítása iránt a javak és szolgáltatásokról való gondoskodás vonatkozásában;
3. mind a privát szektor, mind a közpénzügyi szektor megfelelő ösztönzése a hatékony forrásfelhasználás iránt;
4. egy olyan hatékony és stabil adórendszert működtet a kormányzati források biztosítása érdekében, mely a privát szektort is a gazdaságpolitikai célok teljesülése érdekében is szabályozza;
5. a stabil és fenntartható közpénzügyi gazdálkodáson keresztül támogatja a makroökonómiai stabilitást is.

A Világbank, a Nemzetközi Valutaalap, az Európai Bizottság és néhány európai állam által létrehozott Public Expenditure and Financial Accountability bizottság 2011-ben olyan, 28 indikátoron alapuló keretrendszert alakított ki, mely alkalmas a közpénzügyi gazdálkodás teljesítményének mérésére (PEFA 2011). Az indikátorok a pénzügyi gazdálkodás jellemzőire – így kiemelten a pénzügyi fenntarthatóságra – fókuszálnak, az eredmények vizsgálata is a közvetlen pénzügyi eredményekre szorítkozik, a közpénzügyi rendszer működése által generált nemzetgazdasági, illetve társadalmi hasznot, a gazdaságpolitikai célok teljesülését nem mérik. A gazdaságpolitikai célok teljesülésének számbavétele különösen komplex probléma, kiváltképp, hogy ezek a célok nem azonosak sem térben, sem időben, így ha lennének is eredmények, azok nehezen lennének értelmezhetőek. Más modellek a fenti, PEFA-modellhez képest több, a közpénzügyi rendszer működése általi nemzetgazdasági hatásgyakorlást kívánnak számszerűsíteni, így az ún. közpénzügyi gazdálkodás értékfa-modellje (Pulay – Simon 2020).

A végrehajtó hatalomtól elkülönülten tevékenykedő számvevőszék tevékenysége akkor tekinthető hatásosnak – azaz tanulmányunk szempontjából magasabb minőségűnek – ha annak következtében a közpénzek felhasználásának szabályossága és eredményessége javul (Domokos 2019). A számvevőszéki tevékenység azonban nem merül ki csak ellenőrzésben, hiszen véleményező, javaslattevő szerepet is ellát az Országgyűlés felé a központi költségvetésről szóló törvény vonatkozásában, de egyéb – közpénzügyekkel kapcsolatos – jogszabályok módosítása tekintetében is élhet javaslatokkal. Tehát nem csak az ellenőrzött,

közpénzt felhasználó szervezet szintjén beszélhetünk a felhasználás szabályosságának és eredményességének kívánatos javulásáról, hanem közvetett módon is, azaz a költségvetési törvény és más közpénzügyekkel kapcsolatos törvények a közpénzek felhasználásának szabályosságának és eredményességének javulását kívánatosabb mértékben való támogatása kapcsán. Az Európai Számvevőszék tevékenységi minősége is jelentős mértékben – a mikroszintű hatásgyakorlás javulásán túl – azon múlik, hogy értékeléseivel, javaslataival miként képes hozzájárulni az Európai Bizottság és az Európai Parlament jogalkotói, jogalkalmazói, döntéshozói munkájának eredményességéhez (Stephenson 2015).

A kormányzat egészének a minőségét rendkívül nehéz, talán lehetetlen is egzakt módon meghatározni (Rothstein 2011). A kormányzat minőségét gyakran olyan tényezőkkel kötik össze, mint a gazdasági fejlődés, növekedés, az emberek jóléte, boldogsága, vagy a jogállamiság, demokrácia kérdése. Rothstein (2011) szerint a magas minőségű kormányzat – beleértve a közpénzügyi rendszert is – tárgyilagos, pártatlan, nem helyezi sem önmaga, sem senki már érdekét általában a közösség, a társadalom érdeke elé. A korrupció minimális mértékű és elszigetelt jelenség. A kormányzatnak magas az együttműködési készsége minden érintettel, azokkal is, akik bármilyen kisebbségben is vannak. A kormányzat tehát többsége birtokában is törekszik a kisebbségi vélemények és érdekek becsatornázására, a konszenzus alapú döntéshozatalra (Mallory 2018). Ennek eredményeképpen, vagy oda-visszacsatolásként a gazdaságban és a társadalomban is magas az együttműködési készség, képesség, nagymértékű – a kormányzat irányába is – a társadalmi bizalom. Mindez mérsékeltbb egyenlőtlenséggel jár együtt gazdasági, társadalmi tekintetben.

A minőségi kormányzás lényegében azt jelenti (Löffler 2002), hogy a kormányzat kevés hibát vétve magas szintre juttatja, illetve megőrzi a tevékenysége iránti közbizalmat, fenntartja és fejleszti a polgárok együttműködési hajlandóságát a kormányzattal, miközben érvényt szerez a hatályos jogszabályokban foglaltaknak. Más irányzat hangsúlyosabban kezeli azt, hogy a kormányzás értékalapú legyen, azaz a jogszabályokban foglaltaknak úgy szerezzen érvényt, hogy eközben a gazdaság és társadalom fejlődéséhez szükséges értékek intézményesüljenek a kormányzati szervekben (Paanakker – Masters – Huberts 2020). Ezen, a kormányzás minőségét meghatározó értékek nevesítésre is kerültek (Paanakker – Masters – Huberts 2020, 5-6. o.)

1. Fogékonyság a társadalom preferenciáira
2. Demokratikus, részvételalapú rend
3. Elszámoltathatóság és átláthatóság
4. A jog uralma
5. Pártatlanság és korrupcióellenesség
6. Hatékonyság általában, illetve az eljárások hatékonysága
7. Nagyfokú szakmaiság és kulturáltság
8. Stabilitás, de ugyanakkor nyitottság az innovációkra

A minőségi kormányzás, minőségi közpénzügyek olyan irányzatai, mint Rothstein (2011, 2021), vagy Mallory (2018) inkább általános politikatudományi jellegű alapelveket fogalmaznak meg, kevésbé vannak jelen náluk a kifejezetten gazdaságtudományi szempontok. Természetesen a politika nem választható el a gazdaságtól, a két terület összefonódik, azonban nehéz helyzetbe kerül az a közpénzügyi minőségfejlesztési szakember, aki politikatudományi alapon kívánja a kormányzat, vagy közpénzügyi rendszer egészét, vagy valamely alrendszerét, szervezeti egységét fejleszteni. A tényleges minőségfejlesztés közgazdasági, gazdaságtudományi cél- és eszközrendszer követel meg, amelynek alkalmazása során

természetesen ügyelni kell a politikai szempontokra is. Jelen tanulmány témája szempontjából tehát meghatározóbb a Paanakker-Masters-Huverts-féle megközelítés, de még inkább azok a megközelítések, amelyek a minőségfejlesztés megvalósítására, annak mikéntjére helyezik a hangsúlyt, nem pedig politikatudományi alapelvekre. A minőségügy, a minőségfejlesztés ugyanis a műszaki, a „mérnöki” és a közgazdasági tudományok közös területe, amelynek így sokkal egzaktabbnak, mérhetőbbnek, kalkulálhatóbbnak kell lennie, mint ami a politikatudományokban elfogadott és megszokott (Cole 2011). A Lean-Six Sigma modell alkalmazás a közpénzügyekben ugyanis egyrészt megköveteli azt a mérnöki nézőpontot, hogy csak az létezik, amit mérni lehet, másrészt ténylegesen megköveteli, hogy valamennyi stakeholdernek – akár belső, akár külső – egy irányba kell húznia, amihez elengedhetetlen követelményeik pontos feltárása és azok egymással való összeegyeztetése (Cole 2011). Az egzakt módon meghatározott cél- és eszközrendszer már sokkal inkább lehetővé teszi a minőségfejlesztést a kormányzati, közpénzügyi rendszerben is, mint különböző deklarált alapelveknek való megfelelés szándéka, ahogy ezt már nemzetközi példák is mutatják (Weare 2020, Abaidoo – Blankenberger 2022).

5.4. A tökéletes minőség és modellje

A tökéletes minőség – mint azt majd látni fogjuk – többnyire egy gyakorlatban megvalósíthatatlan, elméleti konstrukció. Elsősorban nem is abból az okból, hogy mindig lehet a korábbinál fokozottabb követelményekkel fellépni, hanem a probléma komplexitása miatt. Lényegében Taguchi (1993) már definiálta a legmagasabb minőséget, amely a természeti környezeten túlmenően – egy olyan személynek sem okoz veszteséget, akit a termék, szolgáltatás elállítása, felhasználása érint. A veszteség alatt Taguchi (1993) a feláldozott hasznót is értette, ilyen módon tehát lényegében közvetve a tökéletes minőséget határozta meg.

Természetesen, a termék, illetve szolgáltatás mibenlététől függ az, hogy melyik csoport milyen módon és mértékben érintett. Ettől azonban eltérő módon határozódik meg az, hogy melyik érintett csoportnak milyen lehetőségei vannak az érdekérvényesítése vonatkozásában.

Mivel a stakeholderek érintve érzik magukat a vállalat működése révén, így követelményekkel is rendelkeznek – ha nem is mindannyian teljeskörűen – a vállalat által előállított termékek, vagy nyújtott szolgáltatások vonatkozásában.

Adott tehát egy X termék, illetve szolgáltatás. Az X terméknek s számú stakeholderje (ST) van. Stakeholder alatt nem a stakeholderek egy-egy típusát, hanem különálló személyeket, vagy egységesen fellépő csoportokat értjük.

$$ST = [st_1 \dots st_s] \quad s > 1 \quad (1)$$

Az X terméknek n számú mérhető tulajdonsága (CH) van, amely részben az előállító termékspecifikációja alapján – azon túlmenően pedig részben a stakeholderek önállóan létrehozott követelmény-kategóriáin keresztül – határozódik meg. A termék ára is egy terméktulajdonság. Az n számú tulajdonságkategóriához t számú névleges teljesítményértéket tudunk hozzárendelni a szerződéskötés – kiindulásinak tekintett – időpontjában. Amennyiben a termék-előállító nem alkalmaz a terméktulajdonságok tekintetében senkivel szemben sem diszkriminációt, úgy minden stakeholder azonos névleges teljesítményű termék által válik érintetté.

$$CH_{kiindulasi} = \begin{bmatrix} ch_{(1,1,1)} & \cdots & ch_{(1,s,1)} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ ch_{(n,1,1)} & \cdots & ch_{(n,s,t)} \end{bmatrix} n, s, t > 1 \quad (2)$$

Az n számú mérhető tulajdonság között ugyanaz az f számú ft függvényszerű kapcsolat áll fenn mind rövid, mind hosszú távon. Az egyes ft függvények az n számú terméktulajdonság összes nem ismétlődő kombinációja között állapíthatnak meg függvényszerű kapcsolatot. Az ft függvények maximális száma az f , a binomiális tétel alapján adódik, feltételezve, hogy egy függvény minimum két terméktulajdonság közötti kapcsolatot írhat le.

$$FT_{kiindulasi} = \begin{bmatrix} ft_{(1,1)} & \cdots & ft_{(1,f)} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ ft_{(n,1)} & \cdots & ft_{(n,f)} \end{bmatrix} 1 \leq f \leq (2^n - n) \quad (3)$$

Az egyes terméktulajdonságok összefüggésrendszerére az idő múlása változással lehet. Megváltozhat az egymással összefüggő terméktulajdonságok tulajdonság-összetétele, másrészt – amennyiben nem változik az egymással összefüggésben lévő terméktulajdonságok köre – megváltozhat maga a kapcsolat. A kiindulási FT függvény-kombináció tehát időszakról-időszakra átalakulhat, ami hatást gyakorol az aktuálisan fennálló CH termékjellemző-kombinációra is.

$$FT_t = \begin{bmatrix} ft_{(1,1,1)} & \cdots & ft_{(1,f,1)} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ ft_{(n,1,1)} & \cdots & ft_{(n,f,t)} \end{bmatrix} 1 \leq f \leq (2^n - n) \quad (4)$$

Az s számú stakeholder mindegyikének külön-külön n számú követelménye (RQ) van, minden egyes terméktulajdonság kategóriára vonatkozóan – elvileg – minden t időtávra vonatkozóan. Minden egyes követelmény egy nemnegatív számérték, vagy egy egyenlőtlenség, attól függően, hogy az értékkövetelmény maga a követelmény, vagy annál kisebb érték, vagy annál nagyobb érték.

$$RQ_t = \begin{bmatrix} rq_{(1,1,1)} & \cdots & rq_{(1,s,1)} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ rq_{(n,1,1)} & \cdots & rq_{(n,s,t)} \end{bmatrix} rq \geq 0; n, s, t > 1 \quad (5)$$

Követelménykategóriánként a névleges teljesítményértékkel kerül(nek) összemérésre a stakeholderek követelményértékei. Nincs tehát szerepe annak, hogy a névleges teljesítményt miként érzékelik a stakeholderek. A követelmények nem ideális esetre, hanem a megfelelőnél jobb, azaz a kiváló esetre vonatkoznak.

Tökéletes minőségű a termék akkor, ha az önmagában ellentmondásmentes stakeholderi követelményrendszer nincs ellentmondásban a terméktulajdonságok között érvényesülő függvényszerű kapcsolatokkal sem, és a t időpontban a termék névleges teljesítménye minden tulajdonság esetében teljes mértékben kielégíti a vele szemben támasztott összes stakeholderi követelményt.

$$CH_t - RQ_t \geq 0 \begin{bmatrix} ch_{(1,1,1)} & \cdots & ch_{(1,s,1)} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ ch_{(n,1,1)} & \cdots & ch_{(n,s,t)} \end{bmatrix} - \begin{bmatrix} rq_{(1,1,1)} & \cdots & rq_{(1,s,1)} \\ \vdots & \ddots & \vdots \\ rq_{(n,1,1)} & \cdots & rq_{(n,s,t)} \end{bmatrix} \geq 0 \quad (6)$$

A követelményrendszer ellentmondásosságának okai, és a szükséges összhang rövidtávon (1-3)

1/a Egy adott stakeholder követelményeinek önmagukkal való belső ellentmondása, mely arra vezethető vissza, hogy nem tartja tiszteletben a terméktulajdonságok logikai összefüggésrendszerét.

1/b Függvényszerű termékjellemző érvényesülése a stakeholder követelményrendszerein belül akkor valósul meg az adott függvény változóira vonatkozó követelmények esetében, ha a követelmények nominális értékei, vagy értékintervallumai közötti kapcsolat leírható az adott függvény által is. Amennyiben a stakeholder adott függvény által érintett követelményei között van értékintervallum módjára meghatározott is, úgy a követelmények közötti összhang abban az esetben biztosított, ha a terméktulajdonság-függvény független változó(i)hoz kapcsolódó követelmény(ek) által meghatározott értelmezési tartománya mellett van a függvény függő változó(i)hoz kapcsolódó követelmény(ek) által meghatározott értékkészlet halmazból megoldása.

$$rq_{(n,s)} := ft_{(f)}(i, j, \dots), ahol n \in \{1, \dots, n\}; s \in \{1, \dots, s\}; i, j, \dots \in (\{1, \dots, n\} - \{n\}) \quad (7)$$

2/a Két különböző stakeholder követelményeinek egymással való, külső ellentmondása, mivel egy-egy adott termékjellemző esetében t időpontban egymásával nem összeegyeztethető a követelményük.

2/b Két stakeholder adott termékjellemző szerinti követelményei között t időpontban akkor van összhang, ha az egyik legalább értékintervallum meghatározottságú és van közös értékeleme a másikkal, vagy ha mind a kettő nominális értékmeghatározottságú és az értékek egybeesnek.

$$rq_{(n,i)} = rq_{(n,j)} ahol i, j \in \{1, \dots, s\}; és rq_{(n,i)}, rq_{(n,j)} \in R^+ \quad (8)$$

$$[rq_{(n,i)}, rq_{max}] \leq [rq_{(n,j)}, rq_{max}] ahol i, j \in \{1, \dots, s\}; és rq_{(n,i)}, rq_{(n,j)} \in R^+$$

$$rq_{(n,i)} \in [rq_{(n,j)}, rq_{max}] ahol i, j \in \{1, \dots, s\}; és rq_{(n,i)}, rq_{(n,j)} \in R^+$$

$$[rq_{min}, rq_{(n,i)}] \leq [rq_{min}, rq_{(n,j)}] ahol i, j \in \{1, \dots, s\}; és rq_{(n,i)}, rq_{(n,j)} \in R^+$$

$$rq_{(n,i)} \in [rq_{min}, rq_{(n,j)}] ahol i, j \in \{1, \dots, s\}; és rq_{(n,i)}, rq_{(n,j)} \in R^+$$

$$\text{Összefoglalva: } rq_n^* := \{rq_{(n,1)}\} \cap \{rq_{(n,2)}\} \cap \dots \cap \{rq_{(n,s-1)}\} \cap \{rq_{(n,s)}\} ahol rq_{(n,s)} \in R^+ \quad (9)$$

3/a Amennyiben egyes stakeholderek hiányos követelményrendszereinek belső összhangja ugyan külön-külön a terméktulajdonsági függvények tiszteletben tartásával biztosított, miközben az összes stakeholder követelményeinek összhangja is valamennyi termékjellemző esetében fennáll, ugyanakkor az így létrejött összhang – csak szükséges, de nem elégséges feltételként – lehetséges, hogy egy-egy adott termékjellemző pár esetében nem tartja tiszteletben a terméktulajdonságok logikai összefüggésrendszerét.

3/b Egy adott terméktulajdonsági függvényhez kapcsolódó követelmények esetében amennyiben követelményenként külön-külön a 2/b pont szerint biztosítható az összhang az összes stakeholder tekintetében, úgy ezen felül ezen kapcsolódó követelmények között érvényesülnie kell az 1/b pont szerint értelmezési tartomány és értékkészlet közötti megfelelésnek is.

$$rq_n^* := ft_{(f)}(i, j, \dots), \text{ ahol } n \in \{1, \dots, n\}; s \in \{1, \dots, s\}; i, j, \dots \in (\{1, \dots, n\} - \{n\}) \quad (10)$$

A követelményrendszer ellentmondásosságának okai, és a szükséges összhang dinamikus szemléletben (4-5)

4/a Egy-egy terméktulajdonság között ellentmondás van attól függően, hogy rövid távra, vagy hosszú távra, későbbi időszakra vonatkoznak. Az ellentmondás abból adódik, hogy az egyes, későbbi t időpontokban majdan fennálló termékjellemzőkre vonatkozóan a szerződéskötés – kiindulási – időpontjában meghatározódott értékek nem teljesültek a t időpontban, mivel az aktuális termékjellemzőket meghatározó függvényszerű kapcsolatok eredményeképpen eltérő értékek határozódtak meg.

$$ch_{kiindulási(n,s,t)} \neq ft_{(1 \rightarrow f,n,t)}(ch_{(n,s,t)}) \quad (11)$$

4/b Az előzetesen a szerződésben meghatározott érték akkor válik az adott t időpontban tényleges termékjellemző értékévé, ha a tervekhez képest nem torzulnak el a t időpontban fennálló függvényszerű kapcsolatok, azaz betartásra kerül az eredeti szerződés, az nem kerül e vonatkozásban sem módosításra, sem megsértésre.

$$ch_{kiindulási(n,s,t)} := ft_{(1 \rightarrow f,n,t)}(ch_{(n,s,t)}) \quad (12)$$

5/a Egy adott stakeholdernek a rövid, vagy hosszú távon önmagában belső ellentmondásmentes követelményrendszereinek egy-egy adott termékjellemzőre vonatkozó követelményei a különböző időtávokat tekintve állnak egymással ellentmondásban. Ebben az esetben a különböző t időpontokra vonatkozó követelmények összessége tekintetében nincs egymás közötti átfedés.

$$\{rq_{(n,1)}\} \cap \{rq_{(n,2)}\} \cap \dots \cap \{rq_{(n,t-1)}\} \cap \{rq_{(n,t)}\} = 0 \text{ ahol } rq_{(n,t)} \in R^+ \quad (13)$$

5/b Elfogadható, hogy egy adott stakeholder egy adott termékjellemző tekintetében különböző t időpontokban egymástól eltérő követelményt fogalmaz meg. Azonban ezek legalább annyiban legyenek összhangban egymással, hogy legalább egy érték bármely t időpont követelményébe beilleszthető legyen. Amennyiben a követelmények egy adott érték megadása által határozódnak meg, úgy az összhang csak úgy biztosítható, ha minden számérték azonos, időszaktól függetlenül. Amennyiben intervallum megadásával – is – határozódnak meg egyes t időpontok követelményei, úgy a különböző intervallumoknak kell legalább egy azonos értékelemének lennie az összhang biztosítása érdekében.

$$\{rq_{(n,1)}\} \cap \{rq_{(n,2)}\} \cap \dots \cap \{rq_{(n,t-1)}\} \cap \{rq_{(n,t)}\} :> 0 \text{ ahol } rq_{(n,t)} \in R^+ \quad (14)$$

A tökéletes minőség létrehozása tehát egy nagyon komplex feladat. A megvalósítás igen nagy mértékben azon múlik, hogy a stakeholderek követelményrendszere egyrészt mennyiben van összhangban a termékjellemzők összefüggésrendszerével, másrészt saját magával. Ameddig ezeket az összehangoltsági problémákat nem sikerül kiküszöbölni, addig lehetetlen megfelelni az ellentmondásokkal terhes követelményrendszer egészének. Másrészt természetesen a termékjellemzők, a közöttük fennálló összefüggésrendszer sincsen kőbe vésve. Ebből adódóan jöhet létre az alkalmazkodás a követelményekhez, de a termékjellemzők változtatásával is csökkenthetők a követelményrendszer fentebb említett ellentmondásai.

5.5. Következtetések

A közpénzügyi rendszer működésének, tevékenységének a minőségét sok esetben nehéz megítélni. Talán a legkönnyebb a releváns jogszabályoknak való megfelelés megítélése lenne,

de tudjuk, a jogi természetű viták a közpénzügyi rendszert sem kerülik el. A hatékonyság és eredményesség megítéléséhez viszont pontosan meg kellene határozni a közpénzügyi rendszerrel támasztott követelményeket, amely még a gazdaságpolitikai követelmények esetében sem könnyű feladat, és akkor még nem is beszéltünk a gazdaság, illetve a társadalom által támasztott igényekről, követelményekről.

A közpénzügyi rendszer elsődlegesen elsődlegesen azok követelményeinek kíván megfelelni, akik a hatalmat képesek rajta gyakorolni, így lényegében a Kormánynak, a törvényhozásnak, illetve az igazságszolgáltatásnak. A választók, az ügyfelek támasztotta követelményeknek sokszor csak – jó esetben is – közvetve felel meg, vagy felelne meg a közpénzügyi rendszer. Ez az, amin a „jó kormányzat” irányzat változtatni szeretett volna (Rothstein 2021). A közpénzügyi rendszerrel szemben támasztott stakeholder-i követelmények azonban – a társadalmi érintettség okán – szükségszerűen sokszínűbbek, a követelmények ellentmondásokkal terhesebbek. A közpénzügyi rendszerben rendszerint nincs mód arra, hogy az ügyfelek követelményei közötti ellentmondást piacszegmentációval oldják fel, vagy egyes ügyfélcsoportokról lemondjanak (Olander 2021).

Annak ellenére, hogy az állami hatalmi ágakon kívüli érintettek által a közpénzügyi rendszerrel szemben támasztott követelményeket a hatalmi ágak hivatottak közvetíteni a közpénzügyi rendszer felé, a közpénzügyi rendszer szervezetei nem mondhatnak le arról, hogy maguk is erőfeszítéseket tegyenek ezen érintetti követelmények megismerésére, illetve ezeknek a hatalmat gyakorlók felé való továbbítására, megfelelési javaslatokkal való kiegészítésére. A közpénzügyi rendszer a hatalmi ágak, elsősorban a kormányzat „front office” része, nem nélkülözhető ezáltal az által elérhető információ az érintettek követelményeire vonatkozóan. Rendkívül lényeges, hogy be legyen informatikai szempontból csatornázva az érintettek önkéntes, követelményeiket feltáró véleménynyilvánítási lehetősége is a közpénzügyi szervezetekhez (Carlitz – Lust 2021).

A megismert teljes érintetti követelményrendszer nagy valószínűséggel számos ellentmondással terhes, ezek feloldásának hiányában a követelményeket fontosságuk szerint rangsorolni szükséges, amihez fel kell tární összefüggésrendszerüket is, illetve az átváltási lehetőségeket. Mindez – szakszerűen elvégezve – rendkívül idő-, költség-, illetve információ és tudásigényes feladat, nagyfokú bizonytalansággal is terhes, így várhatóan szubjektív szempontok is jelentős szerepet játszanak a rangsorról szóló döntés meghozatalakor, és nyilvánvaló elsőbbséget élveznek majd a hatalmat gyakorlók által támasztott követelmények. Ebből a sok szempontból csapdahelyzetből kínál kiutat a tökéletes minőség modellje, mely alkalmazása esetében szükségtelen a rangsor, hiszen első lépésként az összes érintetti követelményt összhangba kell hozni egymással. Az összhang megteremtése során kiemelt fontosságú az érintettek követelményeinek befolyásolása oktatással, vagy akár lobbizással is. Ez valójában nem feltétlenül egy reménytelen feladat. Edvardsson és Enquist (2009) szerint a különböző, s kiindulási alaphelyzetben egymásnak ellentmondó követelmények közötti összhang megteremtésére kiváló példa a svéd IKEA lakberendezési vállalat, amely a jószág-előállítás és a beszállítói követelményeknek való minél nagyobb mértékű, prioritást élvező megfelelés érdekében még a fogyasztók követelményrendszerének jelentékeny módosulását is elérte, ugyanakkor célcsoportjai ezt a helyzetet nem csak elfogadják, de kifejezetten elégedettek is ezzel.

A közpénzügyi rendszerben a közigazgatási, bírósági és ügyészségi szervezeteknek van arra lehetőségük Magyarországon, hogy határozataik ellen benyújtott fellebbezésekből közvetlen

módon tájékozódhassanak a fellebbező felek követelményrendszereiről – azok akár összhangban vannak a releváns jogszabályokkal, akár nem. Az Állami Számvevőszék széleskörű ellenőrzései esetében az ellenőrzött szervezetek által benyújtott intézkedési terv nyújthat hasonló információkat. Azonban, míg az Állami Számvevőszéknek a jogszabályi követelmények vonatkozása tekintetében javaslatok és észrevételek megtételére formális kapcsolata van a törvényhozással, addig ez a többi közpénzügyi szervezetről általában nem, csak legfeljebb a minisztériumokról mondható el. Ilyen módon az államhatalom gyakorlóinak követelményeire – a teljes követelményrendszerben jelen levő ellentmondások kiküszöbölése kapcsán – való ráhatás, azok megváltoztatási szándéka csak korlátozottan lehet sikeres.

A teljes követelményrendszer ellentmondásokkal való terhessége úgy is kiküszöbölhető, ha nem a formális hatalom követelményei, hanem a többi érintetté módosulnak. A költségvetési szervek tevékenységük által a többi ügyfelet egyfajta szocializációnak vetik alá, azonban ennek hatása csak hosszabb idő alatt jelentkezhet olyan formában, hogy nem csak az érintettek magatartása, tevékenysége alakul a kívánatos irányba, hanem a tényleges követelményeik is. Nem mindegy, hogy az érintettek csak szabálykövetővé válnak, vagy – elkötelezett és őszinte módon – magukévá is teszik a szabályrendszert. Ezért van kiemelt szerepe az oktatásnak a követelményrendszer harmonizációja vonatkozásában. Az oktatás ezen a téren arra vonatkozik, hogy az érintettek ilyen módon ismertetik meg a többiekkel elsődlegesen a saját, valamint más érintettek követelményrendszerét, annak összetevőit, kialakítását, illetve legfőképpen az indokoltságát. Ilyen módon tudják egymást esetlegesen meggyőzni az érintettek arról hogy módosítva saját követelményeiket, más érintettek követelményeihez hasonlóbbat, kevésbé ellentmondót, vagy éppenséggel azonosat állítsanak a közpénzügyi rendszer felé. Ebben az értelemben válik még fontosabbá a költségvetési szervek működésének átláthatósága, hogy az érintettek megérthessék az ott zajló folyamatok mögötti követelményeket, azok észszerűségét, jogszerűségét és indokoltságát. Az oktatás terén a közpénzügyi szervezetek nem állnak túlságosan kedvezően, hiszen a közigazgatásban érdemi tájékoztatási tevékenységet csak az országos adóhatóság folytat. Ebből a szempontból is kiemelkedik azonban az Állami Számvevőszék és a Magyar Nemzeti Bank, akik kifejezetten azzal az igénnyel folytatnak – közvetlenül, illetve az oktatási szervezeteken keresztül közvetve – tényleges oktatási tevékenységet, hogy az államhatalmon kívüli érintettek követelményrendszere fejlődjön, a teljes követelményrendszer ellentmondásmentesebbé váljon, harmonikusabban működve a közpénzügyi rendszer minőségfejlesztését is támogatva ezzel.

5.6. Felhasznált irodalom

Abaidoo, K. Blankenberger, B. (2022) Lean and Public Organization Performance: The Wisconsin Lean Government Initiative at the Wisconsin Department of Health Services, Public Performance & Management Review, 45:3, 706-736, DOI: [10.1080/15309576.2022.2040038](https://doi.org/10.1080/15309576.2022.2040038)

Afonso, António; Ebert, Werner; Schuknecht, Ludger; Thöne, Michael (2005) : Quality of public finances and growth, ECB Working Paper, No. 438, European Central Bank (ECB), Frankfurt a. M. <http://hdl.handle.net/10419/152872>

Allen, F. et al. (2008) Stakeholder Capitalism, Corporate Governance and Firm Value; (EUI Working Papers ECO) 2009/10, Firenze, European University Institute, Department of Economics, 39. p.

Berzelay, M. (2001) The New Public Management Improving Research and Policy Dialogue; University of California Press, Berkeley

Carlitz, R. Lust, E. (2021) Governance Beyond the State: Social Institutions and Service Delivery; In: Bagenholm, A. Bauhr, M. Grimes, M. Rothsteint, B. (eds.) The Oxford Handbook Of The Quality Of Government, Oxford University Press, Oxford, UK. pp. 620-640.

Charantimath, P. M. (2017) Total Quality Management; Pearson, London

Chen, Y. H. Su, C. T (2006) A Kano-CKM model for customer knowledge discovery; Total Quality Management & Business Excellence, 17 (5), pp. 589-608.
<https://doi.org/10.1080/14783360600588158>

Cole, B. (2011) Lean-Six Sigma for the Public Sector Leveraging Continuous Process Improvement to Build Better Governments; ASQ Quality Press Milwaukee, Wisconsin

Curry, D. J. (1985) Measuring price and quality competition; Journal of Marketing, 49. (2) 106-117. p. <https://doi.org/10.1177%2F002224298504900209>

Deming, W. E. (1986) Out of the crisis; Cambridge MA, Massachusetts Institute of Technology, Centre for Advanced Engineering Study,

Domokos László (2019) Miként támogatja az Állami Számvevőszék a jó kormányzást a közpénzügyek területén? Polgári Szemle, 15. évf. 1–3. szám, 2019, 46–64., DOI: [10.24307/psz.2019.0904](https://doi.org/10.24307/psz.2019.0904)

Donaldson, T. Preston, L. (1995) The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and implications; Academy of Management Review, 20. (1) 65-91. p. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271992> Dooren, W. Thijs, N. Bouckaert, G. (2018) Quality Management and Management of Quality in European Public Administration; In: Löffler E. Vintar M. (eds.) Improving the Quality of East and West European Public Services; Routledge, London, pp. 91-106.

Edvardsson, B. Enquist, B. (2009) Values-based Service for Sustainable Business Lessons from IKEA; London –New York, Routledge

Feigenbaum, A. V. (1983) Total Quality Control; McGraw – Hill, New York

Foster, S. T. (2013) Managing Quality – Integrating the supply chain; Pearson, New York

Freeman, R. E. (1984) Strategic Management – A Stakeholder Approach; London, Pitman Books

Kirby, N. Wolff, J. (2021) “Quality of Government”: A Philosophical Assessment; In: Bagenholm, A. Bauhr, M. Grimes, M. Rothsteint, B. (eds.) The Oxford Handbook Of The Quality Of Government, Oxford University Press, Oxford, UK. pp. 42-62.

Kozák, Anita (2019) Vezetés és szervezés; Líceum Kiadó, Eszterházy Károly Egyetem, Eger

Löffler, E. (2002) Defining and measuring quality in public administration. In J. Caddy & M. Vintar (Eds.), Building better quality administration for the public: Case studies from Central and Eastern Europe (pp. 15–34). Bratislava, H.

Mallory, R. E. (2018) Quality Standards for Highly Effective Government; Routledge, New York

Mitchell, R. K. et al. (1997) Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts; The Academy of Management Review, 22. 853-886. p. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>

Mungiu-Pippidi, A. (2021) The Universalization of Ethical Universalism; In: Bagenholm, A. Bauhr, M. Grimes, M. Rothsteint, B. (eds.) The Oxford Handbook Of The Quality Of Government, Oxford University Press, Oxford, UK. pp. 25-41.

Nabatchi, T. O'Reary, R. (2005) The New Governance: Practices and Processes for Stakeholder and Citizen Participation in the Work of Government; Public Administration Review, 65(5), pp. 547-558, <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00482.x>

Noordhulzen, J. et al. (2008) Applying HACCP-based Quality Risk Management on dairy farms; Wageningen, Wageningen Academic Publishers, 311. p.

Olander, P. (2021) Economic Diversification, Homogeneity of Interests, and the Impartiality of Government; In: Bagenholm, A. Bauhr, M. Grimes, M. Rothsteint, B. (eds.) The Oxford Handbook Of The Quality Of Government, Oxford University Press, Oxford, UK. pp. 378-398.

Paanakker, H. Masters, A. Huberts, L. (2020) Quality of Governance – Values and Violations; In: Paanakker, H. Masters, A. Huberts, L. (eds.) Quality of Governance – Values and Violations; Palgrave – Macmillan, Cham, Switzerland

Parasuraman, A. Zeithaml, V. A. Berry, L. L. (1988) SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality; Journal of Retailing, 64 (Spring), pp. 12-40.

PEFA (2011) Public Financial Management Performance Measurement Framework, Revised January 2011; Public Expenditure and Financial Accountability Secretariat, Washington DC [USA https://europa.eu/capacity4dev/macro-eco_pub-fin/BS-PEFA](https://europa.eu/capacity4dev/macro-eco_pub-fin/BS-PEFA)

Pulay Gyula, Simon József (2020) A közpénzügyi gazdálkodás makrogazdasági teljesítményének mérése; Pénzügyi Szemle, Különszám, pp. 23-43. https://doi.org/10.35551/PSZ_2020_k_1_2

Rosenbloom, D. H. Kvarcuk, R. S. Clerkin, R.M (2015) Public Administration: Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector; McGraw-Hill, New York

Rosta Miklós (2013) Az új közszolgálati menedzsment és a Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program viszonyáról; Polgári Szemle 8(3-6), pp. 32-65.

Rothstein, B. (2011) The Quality of Government – Corruption, Social Trust, and Inequality in International Perspective; The University of Chicago Press, Chicago

Rothstein, B. (2021) Quality of Government: Theory and Conceptualization; In: Bagenholm, A. Bauhr, M. Grimes, M. Rothsteint, B. (eds.) The Oxford Handbook Of The Quality Of Government, Oxford University Press, Oxford, UK. pp. 3-24.

Smith, G. F. (1993) The meaning of quality; Total Quality Management, 4. (3) 235-244. p. <https://doi.org/10.1080/09544129300000038>

Stephenson, P. (2015) Reconciling Audit and Evaluation? The Shift to Performance and Effectiveness at the European Court of Auditors; European Journal of Risk Regulation, Volume 6, Issue 1, March 2015, pp. 79 – 89 [DOI: https://doi.org/10.1017/S1867299X0000430X](https://doi.org/10.1017/S1867299X0000430X)

Taguchi, G. (1993) Taguchi on Robust Technology Development - Bringing Quality Engineering Upstream; ASME Press, New York

Weare, C. (2020) Applying Performance Management Tools to Understand and Improve Rapid Re-Housing Program Outcomes; *Cityscape*, Vol. 22, No. 3, The Moving to Work Retrospective Evaluation (2020), pp. 269-296. <https://www.jstor.org/stable/26967202>

Wedel, J. R. (2021) Shadow Elites: Beyond Institutional Corruption Theory and Ill-Conceived Anticorruption Regimes and Toward A New Research Agenda; In: Bagenholm, A. Bauhr, M. Grimes, M. Rothsteint, B. (eds.) *The Oxford Handbook Of The Quality Of Government*, Oxford University Press, Oxford, UK. pp. 63-92.

6. Az új közigazgatási rendtartás integritásjavítási, minőségjavítási célkitűzései és azok teljesülése a kormányhivatalok döntéshozatali eljárása tekintetében (2020-2021)

A közigazgatás fő feladata, hogy a jogszabályokat érvényre juttassa, mind a társadalom, mind a gazdaság működése tekintetében. Természetesen ez önmagára is vonatkozik, tehát a saját működésének is meg kell felelnie a vonatkozó jogszabályokban foglaltakkal. Az is természetes, hogy „aki dolgozik, az hibázik”, tehát még akkor is előfordulhatnak jogszerűtlen eljárások és/vagy jogsértő, méltánytalan döntések, amennyiben a szervezet tagjai a lehető legjobban végzik munkájukat. A közigazgatás integritása szempontjából kulcskérdés, hogy ezek a jogsértések utólag egyáltalán orvoslásra tudnak-e kerülni, és ha igen, milyen módon és mértékben. 2018. január első napjától lépett életbe az új közigazgatási rendtartás, méghozzá pontosan azzal az elsődleges céllal, hogy a közigazgatás integritását javítsa. A tanulmány azt kísérli meg áttekinteni, hogy ennek a célnak a megvalósítását mennyire teszik könnyebben elérhetővé az új eljárási szabályok. Másrészt tényadatok révén elemzésre kerül az is, milyen módon és mértékben javulhatott a vizsgált időszakban a közigazgatás integritása. A tanulmány nagy hangsúlyt helyez arra az esetre is, ha a döntéshozó minden külső „kényszer”, azaz rendes, vagy rendkívüli jogorvoslat, illetve felügyeleti intézkedés nélkül ismeri fel korábbi jogsértését, és javítja saját hatáskörben döntéseit.

Kulcsszavak: szervezeti integritás, közigazgatás minősége, jogorvoslatok, közigazgatási rendtartás

6.1. Bevezetés

Lényegében a közigazgatás tevékenysége során találkozunk a polgárok a végrehajtó hatalommal, szerezhettek közvetlen tapasztalatokat a kormányzat működéséről. Ebből adódóan a kormányzatnak ebből a szempontból is kiemelt jelentőségű, hogy a közigazgatás úgy működjön, hogy az kedvező fényt vessen az egész kormányzati szektor működésére. Másrészt mivel a közigazgatás alapfunkciója mégis csak az, hogy a jogszabályokban foglaltaknak érvényt szerezzen, tehát ezt a munkáját minél eredményesebben el kell, hogy végezze. Már e két megközelítés alapján is érezhető, hogy nincs könnyű helyzetben a közigazgatás sem, hogy megfeleljen az elvárásoknak, másrészt az sincs könnyű helyzetben, aki a közigazgatás minőségének megítélésére vállalkozna. A helyzetet tovább bonyolítja az, hogy a közigazgatás – bármilyen tudományos nézőpontból is tekintjük – de szolgáltatást állít elő. Hogy elsődlegesen kinek a részére – így például az államnak, a kormányzatnak, a gazdaságnak, vagy az ügyfeleknek – az is fontos kérdés, de kétségtelen, hogy tevékenysége nem termék-, hanem szolgáltatáselőállításra irányul. Mindez azért is jelentős, mert a szolgáltatások minőségének tervezése, biztosítása, illetve – egyebek mellett – mérése is sokkal nehezebb feladat, mint a termékek esetében.

Hazánkban az éves GDP közel fele áramlik az államháztartás rendszerén. Nagy az államháztartás mérete az ország gazdaságához képest, nagy a kormányzat mérete is, beleértve a közigazgatás méretét is. Ebből adódóan kétszeresen is lényeges az állampolgárok számára az, hogy milyen módon látja el a feladatát a közigazgatás. Egyrészt, hogy fenntartásához mennyi adóforinttal kell hozzájárulnia, másrészt azért, hogy mennyire érzi a saját bőrén azt, hogy hasznos számára a közigazgatás, annak működése. Ez nem azt jelenti feltétlenül, hogy minden ügyben számára kedvező döntés születik. Inkább azt – mint azt majd látni fogjuk – hogy a

közigazgatás „megdolgozik a pénzéért”, működése, tevékenysége által relatíve könnyebb, jobb élni, dolgozni, gazdálkodni az országban.

A korrupció, vagy az integritási problémák nem csak az állami tevékenység esetében merülhetnek fel, hiszen magántulajdonú szervezetek is küzdhetnek ilyen problémákkal. Mégis, többnyire az állami tevékenységhez kapcsolják ezeket az emberek. Ahol korrupció van, ahol komolyabb integritási problémák merülnek fel, az a szervezet relatíve alulteljesít. Ez az oka annak, hogy a korrupció üldözendő, az integritási problémák pedig kiküszöbölendők egy szervezet működése vonatkozásában. Természetesen ez igaz a közigazgatásra is. Azonban sokszor nem olyan egyértelműek a korrupció, illetve az integritási problémák tünetei, jelei. Különösen akkor, ha már olyan szervezetekről beszélünk, amelyek már komoly eredményeket képesek felmutatni a korrupcióellenes harcban, vagy az integritás fejlesztése terén. Azonban ahogy a minőségfejlesztés terén, úgy ezeken a területeken sem lehet megállni. Mert a korábbi problémák újra előjöhetnek, újak jelenhetnek meg, illetve a még meglévő problémák jelenlegi szintjükön is komolyabb károkat okozhatnak hosszabb távon, de akár ki is terjedhetnek. Keresni, kutatni kell tehát a jeleket, melyek lehetséges korrupcióra, integritási problémákra utalnak annak érdekében, hogy aztán tenni is lehessen ellenük.

A közigazgatás tevékenységének meghatározó eleme az, hogy döntéseket hoznak. A közigazgatási döntések bár szolgáltatások eredményei, mégis – mint azt majd látni fogjuk – fontos termékjellemzőkkel is rendelkeznek. Így a döntések utólag javíthatók. Nem a döntések következményei – ez szolgáltatás esetében gyakran javítható – hanem maguk a döntések. A döntéshozatalra, illetve a jogorvoslatokra, a döntések kiegészítésére, javítására vonatkozóan a közigazgatási rendtartás részletes szabályokat állapít meg. A tanulmány nyilvánvalóan nem vállalkozhat arra, hogy a döntések meghozatalának módját, azok szakmaiságát minősítse, mérje. A fellebbezések, vagy keresetek megalapozottsága sem vizsgálható e tanulmány keretei között. Amire azonban vállalkozhat e tanulmány, az az, hogy megvizsgálja, megfelelően élnek-e a közigazgatási szervek azzal a jogszabályi lehetőséggel, hogy vissza is vonhatják döntéseiket, saját hatáskörben is kijavíthatják azokat. Amennyiben igen, úgy ezen a téren valószínűleg nincsenek integritási problémák a szervezetben. Amennyiben nem, úgy viszont – feltehetőleg – vannak, tehát érdemes velük foglalkozni.

Az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény 2018. január 1. napján lépett hatályba. Egyik fő célkitűzéseként a közigazgatás integritásának fejlesztését jelölték meg. E téren számos kedvező eredmény, fejlődés is bekövetkezett, melyekre a tanulmány rá is kíván mutatni. Ugyanakkor nem várt fejlemények is történtek – jelentős részben az új közigazgatási perrendtartás, illetve annak folyamatos változásai következtében.

A tanulmány a minőségmenedzsment nézőpontjából közelíti meg a közigazgatás minőségét, illetve integritási problémáit. Ennek során kiemelt jelentőséget tulajdonít annak a megközelítésnek, amely szerint a nem megfelelően magas minőség kárt okoz a szervezetnek. A döntések hivatalból való kijavítása – mint azt majd látni fogjuk – e károkat lényegesen csökkentheti, tehát magasabb minőségű működést, tevékenységet eredményez.

A tanulmány kutatási kérdése: vajon az új közigazgatási rendtartás mennyiben tudta megvalósítani az integritás fejlesztésére vonatkozó célkitűzéseit? Amennyiben nem kellően eredményesen, vajon milyen változásokkal lehetne jobban fokozni a közigazgatás, a kormányhivatalok szervezeti integritását?

Hipotézis 1: az új közigazgatási perrendtartás jelentős fejlődést eredményezett a kormányhivatalok integritása vonatkozásában – különösen a döntések visszavonása, megváltoztatása révén – ugyanakkor a közigazgatási per mint jogorvoslati lehetőség inkább rombolja a kormányhivatalok szervezeti integritását, mint elősegíti annak fejlődését.

Hipotézis 2: a jogorvoslati lehetőségeket nem szűkíteni kell, hanem tágítani, miközben a méltányosság is szabályozásra kerül.

A tanulmány a – a releváns szakirodalom és a jogszabályok feldolgozásán túl – a kormányhivatalok működésére vonatkozó OSAP adatok (2020-2021) és a közigazgatási perekre vonatkozó bírósági adatok (2017-2021) elemzése alapján kívánja a hipotéziseket értékelni.

6.2. Minőség és integritás

6.2.1. A minőség fogalmáról

A témában kevésbé jártas közgazdászok számára is nyilvánvaló, hogy a minőség fogalmának több, – talán túlságosan is – sokféle megközelítése létezik. E zavarba ejtő sokféleség pedig gyakran azt a képzetet kelti, mintha a minőségügyi szakemberek, szaktekintélyek egymással sem értenének egyet még az alapkérdések tekintetében sem. Ez – majd mint látni fogjuk – koránt sincs így. A sokféleség nem annyira az ellentétekből, hanem az eltérő hangsúlyokból adódik. Az egyes piacok ugyanis koronként, iparáganként, országokként is jelentős mértékben eltértek egymástól a vevői tudatosság, vagy a vevői alkupozíciók, de sok más jellemző tekintetében is. A minőségügy mindig is a közgazdaságtan üzleti jellegű rész tudománya volt, így a minőség eltérő fogalmai döntő részben az eltérő üzleti célú felhasználási igényükből adódtak és adódnak ma is.

Juran kezdetben kettő, – „*külcsín*” és „*belbecs*” megfelelése – részre osztotta a jószágminőség fogalmát, majd ezt nyolcra bővítette, tagolta. Később azonban Juran (1999) ezeket új nézőpont szerint letisztítva a minőségmenedzsment két egymással szorosan összefüggő területének mutatja be a jószág minőségének fogyasztó számára való megfelelést, illetve a gyártás többféle szempont szerinti hatékonysága szerinti kialakítását. A minőség már ekkor nem csak a vevő számára való minél inkább való megfelelést jelentette, hiszen a vállalati profit nem csak a bevételi oldal által határozódik meg, a költségeket is kézben kell tartani. Később a költségoldal kevésbé vált fontossá, mivel a tartós konjunktúra rendre áremelési lehetőségeket kínált a vállalatok számára. Az áremelkedések vevői elfogadását, az elérhető piaci árat a vevő számára érzékelhető magasabb minőség határozta meg (Cowling – Rayner 1970). A magasabb minőség változatlan árak mellett viszont nagyobb piaci részesedést eredményez. A nagyobb piaci részesedésre törekvő vállalatnak elsősorban tehát azon kell gondolkodnia, hogy milyen jobb minőségű jószággal jelenjen meg a piacon. Amennyiben ennek vevők általi fogadtatása kedvező, akkor olyan piaci ár alakulhat ki, amely mellett a vállalat – költségeit is elégséges módon menedzselve – megfelelő mértékű profitot realizálhat. Curry (1985) az ár- és a minőségverseny összefüggéseit tanulmányozva úgy találta, hogy azok a vállalatok válhatnak tartósan piacvezetővé, a legnagyobb piaci részesedés birtokosaivá, amelyek a vevők számára magas minőséget folyamatosan a legjobb áron képesek kínálni a fogyasztóknak. Ez *verhetetlen ajánlatot* jelent, így garancia a vezető szerepre. A legjobb, azaz legalacsonyabb ár mellett ugyanakkor csak úgy tarthatja fenn, vagy teremtheti meg hosszabb távon a profitabilitást, ha a költségek is ennek megfelelő mértékben alacsonyan tarthatóak, csökkenthetőek, vagy idővel lehetőség kínálkozik majd az árak emelésére, például a

versenytársak kiiktatása által. Reeves és Bednar (1994) a minőség meghatározásait vizsgáló átfogó munkájukban felhívják a figyelmet arra, hogy a *jószág ára sok esetben jelzés a fogyasztó számára a jószág minőségére vonatkozóan, tehát az ár csökkentésével a termelő nem tud mindig kedvezőbb ár-érték arányt biztosítani* fogyasztói számára, hanem éppen ellenkezőleg. Ezen a jelenségen alapul a mikroökonómiában jól ismert Veblen-hatás is. Reeves és Bednar (1994) szerint ez azonban szélesebb körben érvényesül, de szinte minden piacon a *prémium* szegmensben. Mint ahogy Kumar (2002) is rámutat, a nagy piaci erőfölénnyel rendelkező vállalatok, így a tartós fogyasztási cikkek viszonteladói kísérletet tesznek arra, hogy *a piaci ár és a minőség közötti kapcsolatot fellazítsák*, minimalizálják. Ezáltal nem csak árdiszkriminációra nyílik lehetőségük a piacon, hanem *minőségdiszkriminációra* is.

A fejlett piacgazdaságokban megszokottá vált az, hogy a vevők a magasabb minőséget olyan mértékben honorálják, amely megfelelő profitabilitást biztosít a vállalat számára. A jószágok előállítása terén pedig jellemzően nagyon hasonló költségekkel működtek a vállalatok. Így Deming (1986), és Feigenbaum (1991), a minőségre – a jószágot előállító termelő szempontjából – főként úgy tekintenek, mint pusztán *a jószág vevő számára való megfelelő specifikációjára*. Így magasabb minőségi követelmények, és ezáltal nagyobb előállítási költségek és magasabb lehetséges kínálati ár, vagy – tipikusan – rövid távon esetleg csekélyebb, hosszabb távon relatíve nagyobb összes profit áll az egyik oldalon. Míg a másikon alacsonyabb minőség, olcsóbb előállítás, alacsonyabb kínálati ár, mindezek révén esetleg rövid távon nagyobb lehet az összes profit, de ez később megbosszulja magát. *A költségek oldaláról* tekintve lényegében beérlik azzal, hogy *a minőség biztosítása tipikusan kisebb áldozatot kíván meg, mint a hibák utólagos kijavítása*, s egyúttal tartósabb piaci jelenlétet is lehetővé tesz a vevők meglegedettsége miatt. A gyártás, a szervizelés annyiban fontos és érdekes számukra, ahogyan hozzá tud valamivel járulni a fogyasztó elégedettségéhez.

Smith (1993) a minőség fogalmának meghatározása során olyan problémákra hívja fel a figyelmet, melyeknek nem csak elméleti, de tényleges gyakorlati jelentősége is van. Egyrészt egy adott jószág *többféle szükségletű, preferenciájú fogyasztót is kiszolgál*, így nehézséget okoz egy kizárólagos minőségi követelményrendszer meghatározása a felhasználói nézőpontból. Másrészt a felhasználónak sokszor *hiányzik a tudása* ahhoz, hogy felismerje a saját valódi szükségleteit, preferenciáit, *különösen, ha nem rövidtávra tervez*. A termék hosszabb ideig tartó felhasználása vonatkozásában a fogyasztónak óhatatlanul *becsléseket kell alkalmaznia* a saját szükségletei, preferenciái, a környezeti elemek, s a jószág mindezekhez való illeszkedésének megfelelőségéről. Ugyanakkor egyre többször egyáltalán nem mellékes a felhasználó számára az sem, hogy a jószágot előállító termelő milyen folyamatok révén, milyen szervezeti keretek között, milyen áldozatokkal, milyen érdeksérelmek okozásával, azaz „milyen áron” hozta létre a jószágot (Zsótér – Császár 2013). Mindezekért azt javasolja Smith, hogy a jószág vonatkozásában *valamennyi érdekelt személy, szervezet releváns érdekét, szükségleteit figyelembe kell venni*, s a jószág előállításakor *a valamennyi érdekelt számára az összességében legkedvezőbb specifikációt kell választani*. Ez nyilvánvalóan legtöbbször nagyon komplex és igen nehéz feladat.

Crosby (1996) szerint magasabb minőségű az a jószág, amely képes *fokozott számú és/vagy mértékű követelményeknek is megfelelni*. Egészen fekete-fehéren ítéli meg a kérdést. Egy jószág vagy megfelelően összhangban áll a vele szemben támasztott követelményekkel – ekkor minőségi –, vagy sem. Követelmények terén *csak az létezik, ami mérhető*. Kérdés, hogy a piac mely szereplője részéről fogalmazódnak meg ezek az elvárások. A követelmények egyrészt

meghatározódhatnak a vevők részéről a jószág felhasználásával, fogyasztásával kapcsolatban. Másrészt a jószágot előállító, a piac kínálati oldalának szereplője – aki a különböző stádiumú félkész jószágok belső fogyasztójaként is felfogható – részéről is. Végül, de nem utolsó sorban meghatározódhatnak követelmények harmadik fél által is, például nem piaci résztvevő szakértők, politikusok, illetve a közvélemény részéről is, akár jogszabály formájában is. A magasabb minőség azáltal emelkedik ki a többi közül, hogy egyszerre több követelményt és/vagy magasabb szinten képes kielégíteni: ahogyan a városok is ezáltal emelkedtek ki a települések közül (Zsótér 2008).

Az 1960-as évektől kezdődő nagy japán exportoffenzíva sikere nem csak a versenytársakhoz képest kedvező minőségen, hanem az előnyösebb árakon is alapult. Ishikawa (1985) bár hangsúlyozza a vevői követelmények elsődlegességét, s az ebbe az irányba való termelői orientálódást, a *költséghatékonyság* is kulcsszerepet tölt be nála. A vállalat egészének, minden szervezeti tag részvételével teljeskörűen azon kell munkálkodnia, hogy egyre magasabb követelményeknek megfelelően *minden területen feltárássra kerüljenek a költséghatékonyságot elősegítő tartalékok*, miközben *a fogyasztó igényei megfelelően magas szinten kielégítést nyernek*. A költségcsökkentés során Ishikawa (1985) szerint *a hosszú távú érdekek a döntőek*. Azonnali, de rövid hatású költségcsökkentés helyett a költségek tartós csökkentésére szükséges törekedni. Sokszor nem kap kellő figyelmet az, hogy a vevő számára kedvező ár-érték arány nem csak a felhasználói minőség által meghatározott érték növelésén keresztül, hanem az ár mögött meghúzódó költségszint csökkentésén keresztül is megvalósulhat (Allen, 2001, p. 331.). A jószág minőségi jellemzőinek a vevőorientált termelő általi meghatározása az előállítási költségeket is görcső alá véve történik, illetve a jószág minél kevésbé költséges előállítása a termelési folyamatok *minőségi jellemzőinek javítása révén a kínálati oldalra hat pozitívan*. Az előállítási költségek pedig jelentős mértékben meghatározzák a kínálati, s a piaci árat is. A jószág ár-érték aránya az *ár csökkenésén keresztül emelkedik* ilyen esetben. A gyenge minőség a piac mindkét oldalán jelentékeny visszaesést eredményezhet, s összességében *a piac egészére negatív hatás gyakorol*.

Garvin (1988) öt minőségtípusát egy komplexszel kiegészítve Seawright és Young (1996) szerzőpáros a *minőség fogalmának egyfajta evolúcióját* tárja elénk, majd próbálja meghatározni azt, ami különböző nézőpontok adta felszín mögött a valódi tartalmat jelentheti. A *transzcendens* irányzat a jószág egy-egy kimagasló, felhasználó számára érzékelhető és értékelhető tulajdonságaira koncentrál. A *gyártás-alapú* a jószág-előállítás során folyamatosan megismételhető, fenntartható, ugyanakkor a felhasználó számára elfogadható minőséget állítja a középpontba. A *termék-alapú* a termék valamennyi – előállító és felhasználó számára – fontos tulajdonságát fejlesztené, stabilizálná, különös tekintettel a megbízhatóságra és tartósságra, így felhasználásuk révén a fogyasztót ért esetleges kár minimalizálódhat. A *felhasználó-központú* irányzat a fogyasztó felhasználói igényeinek való minél teljesebb megfelelést tartja irányadónak. Az *érték-alapú* irányzat a felhasználó-alapúnak egyfajta kiterjesztéseként a felhasználó számára – a közvetlen használati értéken túliak tekintetében is – való értékességet a létrehozási árhoz viszonyítja, minél kedvezőbb ár-érték arány elérését, magas szinten tartását adja meg célkitűzésként. A *sokdimenziós* minőségi felfogás a létrehozás és felhasználás teljes időtartamára – beleértve az elhasznált jószág mint hulladék kezelését is – vonatkozó komplex követelményrendszert fogalmaz meg. Azaz a jószág teljes életciklusa – ami nem azonos az iparágival – folyamatának valamennyi szakaszára, azok összes érintettjére vonatkoznak bizonyos minőségi követelmények.

Noordhulzen és szerzőtársai (2008) szerint egyes követelményeknek való nagyobb mértékű megfelelés úgy, hogy ennek következtében valamely más követelménynek kevésbé felel meg a szereplő, méghozzá úgy, hogy ezzel *összességében növeli kockázati kitettségét, nem eredményezhet magasabb minőségű jószágot*. Edvardsson és Enquist (2009) szerint a különböző, s kiindulási alaphelyzetben egymásnak ellentmondó követelmények közötti összhang megteremtésére kiváló példa a svéd IKEA bútoripari vállalat, amely a jószág-előállítás és a beszállítói követelményeknek való minél nagyobb mértékű, prioritást élvező megfelelés érdekében még *a fogyasztók követelményrendszerének jelentékeny módosulását* is elérte, ugyanakkor célcsoportjai ezt a helyzetet nem csak elfogadják, de kifejezetten elégedettek is ezzel. Mindezek révén Edvardsson és Enquist (2009) szerint a vállalat egy kiegyensúlyozott, fenntartható fejlődési pályán mozog, miközben gazdálkodása egyre inkább kielégíti a fenntarthatóságra vonatkozó igényeket is, ezáltal a gazdasági evolúció folyamatában jelentékeny evolúciós előny birtokosa. Az idő próbáját csak a magasabb minőség állhatja ki, amely fenntarthatóságban is megnyilvánul (Simonyi – Zsótér 2020).

Taiichi (1988) egy teljesen új nézőpontot határozott meg, dolgozott ki. Nem arra fókuszált, hogy a magasabb minőség elérésével milyen előnyökhöz, milyen áron juthat hozzá a szervezet. A Toyota egyik vezetőjeként inkább arra helyezte a hangsúlyt, hogy a nem megfelelő minőség milyen megjelenési formákon keresztül okoz veszteséget a szervezetnek. Hét lehetséges veszteségforrást különböztetett meg:

1. Felesleges helyváltoztatás, mozgás a munka tárgya tekintetében
2. A dolgozók felesleges mozgása
3. A dolgozók várakozása a munkavégzésre
4. Felesleges, túlzott készletezés
5. Felesleges, túlzott, szükségtelen munka elvégzése
6. Túltermelés raktárra
7. Selejtelek előállítása

Ami közös a fenti hét, lehetséges veszteségforrásban, az az, hogy valamennyi esetben a szervezet feleslegesen fektet be számára értékes időt, energiát, lényegében pénzt olyan dolgokba, illetve tevékenységekbe, melyek a szervezet általi értékteremtés vonatkozásában szükségtelenek, feleslegesek.

6.2.2. A kormányzati és kormányzási minőség

A szolgáltatások alapvetően különböznek a – nem átvitt értelemben annak nevezett – termékektől Foster (2013) szerint abban, hogy nem kézzelfoghatóan, fizikailag léteznek, sokkal változékonyabbak, heterogénebbek a minőségi jellemzőik, már csak abból adódóan is, hogy a szolgáltatást igénybe vevő szükségszerű közreműködése is befolyásolja azt. A heterogenitáshoz az is nagymértékben hozzájárul, hogy a szolgáltatás a szolgáltató részéről emberi közreműködéssel valósul meg, amelynek jellemzői közel sem biztosíthatók olyan mértékben, mint egy sokszoros előzetes rostán átesett termék esetében.

Alapvető jelentőségű a közigazgatás minőségügyi tekintetű tárgyalásakor az, hogy meghatározásra kerüljön az, hogy a számos érintett közül mely stakeholder(ek) képezi(k) a „vevői” oldalt (Nabatchi – O’Leary 2005). A különböző közigazgatási irányzatok esetében mindig változik a „vevői” oldalra vonatkozó koncepció. Mivel a közigazgatás a végrehajtói hatalom részét képezi, az soha nem lehetett vitás, hogy a vevői, megrendelői követelmények esetében elsődlegesen a végrehajtó hatalomnak, végső soron az azt irányító Kormánynak

szükséges közvetlenül megfelelni. A végrehajtó hatalom pedig a jogszabályokban foglaltak végrehajtásáról gondoskodik – a közigazgatás által is. Az, hogy a közigazgatás ügyfelei, vagy a belső stakeholderek is vevőnek minősülnek-e, az már irányzat-függő (Nabatchi – O’Leary 2005). Másrészt maga a végrehajtó hatalom, illetve a törvényhozás is csak ügynöki pozícióban van egy demokratikus államban, még hozzá a választók, mint megbízók felé. Amikor tehát minőségről beszélünk a közigazgatás vonatkozásában, szükséges tisztázni, melyik érintett követelményeinek való megfelelés élvez elsőbbséget, illetve mely érintettek követelményeinek kíván egyáltalán megfelelni a közigazgatás.

Az úgynevezett HIPI-elv szerint (Parasuraman – Zeithaml – Berry 1988) a szolgáltatások négy fő eltérése a termékektől – a minőségmenedzsment nézőpontjából – az, hogy egy adott szolgáltatás is heterogénebb, nem kézzelfogható, nem raktározható, és elválaszthatatlan attól az időtartamtól és helytől, amikor és ahol a vevő számára nyújtásra kerül. Ez utóbbi következtében a szolgáltatások maguk nem, csak a következményeik javíthatók. A szolgáltatásminőség tíz dimenziója (Parasuraman – Zeithaml – Berry 1988) az eredmény „kézzelfoghatósága” (egyértelműsége), a megbízhatóság (kiegyensúlyozottság), az ügyfél egyedi igényeihez való alkalmazkodóképesség, a szakértelem, az udvariasság, a hitelesség, a biztonság, a hozzáférhetőség, a kommunikáció, valamint az ügyfél megértése.

A közigazgatás – minőségmenedzsment szempontból – a szolgáltató szektor része (Dooren – Thijs – Bouckaert 2018), hiszen a hatalomgyakorlás nem jár tényleges termék-előállításal. Ugyanakkor a közigazgatás határozatok már egyértelműen termékszerű jellemzőkkel rendelkeznek, hiszen „raktározhatók”, az előállításukat követően később is visszamérhető jellemzőkkel rendelkeznek, illetve javíthatók (Dooren – Thijs – Bouckaert 2018). Ugyanakkor továbbra is számos esetben – alkalmazkodva az ügy egyedi sajátosságaihoz – szükségképpen heterogénebbek, mint általában véve a termékek. Lényeges azonban, hogy ez a heterogenitás keretek közé legyen szorítva azzal, hogy egymással érdemben azonos ügyek esetében azonos döntés szülessen, születhessen. Vagyis azonos jellemzőkkel bíró termék, esetünkben határozat jöhet létre. Az e-government lényeges eleme az, hogy stabilizálni kívánja – ezáltal kiszámíthatóbbá tenné – a közigazgatási döntéshozatal jelentős részét, vagyis minimalizálná a heterogenitásnak az ügyintéző szubjektivitásából fakadó faktorát (Bovaird 2018).

A közigazgatási döntésektől elvárhatók, hogy az eset összes lényeges körülményeit vegyék figyelembe a megfelelő jogszabályok alkalmazása során, tehát legyenek olyan értelemben minőségek, hogy figyelembe veszik az egyes ügyek eltérő lényeges sajátosságait (Dooren – Thijs – Bouckaert 2018). Ugyanakkor amennyiben a jogalkalmazás nem az eset lényeges sajátos jellemzőitől, hanem a jogalkalmazó sajátosságaitól – így például felkészültségétől, szubjektivitásától – függ, úgy azt a jogalkalmazás szempontjából nem tekinthetjük kedvezőnek a minőségi jogalkalmazás szempontjából (Davis 1957). A precedensjog – amely nem csak a bírósági, hanem a közigazgatási ügyek esetében is létjogosultsággal bír – pontosan azt célozza, hogy a jogalkalmazás megőrizze a rugalmasságát, lépést tudjon tartani a gazdaság és a társadalom változásaival, miközben a döntések kellően egységesek, kiszámíthatók maradnak (Davis 1957). A precedensjog képes tehát arra a finomhangolásra, melyre azért van szükség, mivel a jogszabályoknak szükségképpen kellően általánosnak kell lenniük ahhoz, hogy az ügy olyan lényeges körülményei is figyelembevételre kerüljenek a jogalkalmazás során, melyet a jogalkotó nem volt képes előzetesen minden ügyre vonatkozóan külön-külön specifikálni. Ugyanakkor a később irányadóvá váló precedens értékű ügyben eljáró jogalkalmazónak a

lehető legszakszerűbb, legobjektívebb módon kell eljárnia ahhoz, hogy a későbbi hasonló ügyekben is a lehető legmagasabb minőségi színvonalú döntés születhessen (Davis 1957).

A közigazgatási döntések túlzott standardizálása ugyanakkor csökkenti azt a finomhangoló szerepet, amely elvárható a jogalkalmazótól (Vinni 2007). Különösen a bonyolultabb, összetettebb ügyek esetén nehéz elérni azt, hogy a döntések kiszámíthatók, konzisztensek és jogszerűek is legyenek, miközben figyelembe veszik az ügy valamennyi lényeges sajátosságát is (Vinni 2007). A döntések lehetséges utólagos javítása révén is lehetséges összehangolni a hasonló ügyekben esetlegesen túlzottan eltérően hozott döntéseket, azonban ez a bürokrácia megnövekedésével járhat együtt, amely lassíthatja a rendszer működését. A döntéseket azonban nem csak az eljárások, mint folyamatok standardizálásával lehet egységesebbé, kiszámíthatóbbá, s ilyen értelemben magasabb minőségűvé tenni, hanem a bürokraták kiválasztásával, képzésével is. A „weberi bürokrácia” lényege éppen az, hogy a szakmai alapon kinevezett és felkészült bürokraták racionális döntéseket hoznak (Jenei 2016). Hiszen anyagilag függetlenek, jól megfizetettek, az eljárásrend egyértelmű és jól meghatározott. Ahol a döntésben az ügy egyedi sajátosságait kell figyelembe venni, ott a „weberi bürokrata” a döntési autonómiája révén elvégzi a szükséges finomhangolásokat, de szigorúan racionális alapon.

Szemben más szolgáltató szektori iparágakkal, a közigazgatás minősége szempontjából annak is jelentősége van, hogy a közigazgatási döntések a gazdasági és társadalmi élet folyamataiba milyen széleskörűen és milyen mélységben avatkoznak bele. Azaz milyen mértékben kívánják a gazdasági és társadalmi folyamatokat a hatalom gyakorlásával befolyásolni, illetve, hogy ténylegesen milyen mértékben befolyásolják azt. A közigazgatási döntések lényeges befolyást gyakorolhatnak például a beruházások megvalósulására, illetve azok megvalósulási jellemzőire (Zsótér – Schmidt – Trandafir 2014), valamint kifejtett hatásukra is (Zsótér – Tóth 2014). Az úgynevezett New Public Management irányzat elégedetlen volt azzal a szereppel, amit a közigazgatás betöltött az 1970-es évekig Nyugat-Európában. Ez a bürokrácia nem segítette elő kellőképpen a gazdasági növekedést és fejlődést két szempontból sem (Barzelay 2001). Egyrészt túl sok területen avatkozott bele a gazdaság és a társadalom működésébe, másrészt azt lassan, rossz hatékonysággal, nem tartotta kellőképpen szem előtt a gazdasági érdekeket. Tehát egyrészt működésével relatíve lassította a gazdaságot, másrészt a fenntartására fordított források gazdaságból való elvonása révén is ugyanezt tette. Az nem volt vitás, hogy a közigazgatásra szükség van, de az is egyértelműnek tűnt, hogy nem ilyen módon. A közigazgatás egyszerűen nem volt képes megfelelni a vele szemben támasztott követelményeknek. Olcsóbb, költség- és időhatékonyabb, értékteremtő közigazgatásra volt igény mind a gazdaság, mind a társadalom részéről. Az új típusú bürokrácia kevésbé volt centralizált, kevesebb területen beavatkozva igyekezett értékteremtő, „jó” szolgáltatásokat nyújtani, miközben saját megnövekedett autonómiájával is igyekezett élni a saját érdekei megvalósítása érdekében – is (Rosta 2015).

A New Public Management irányzat összességében nem váltotta be a hozzá fűzött reményeket (Rosta 2015). A közigazgatás decentralizációja, a dereguláció és a gazdaság számára való értékteremtés hozott részeredményeket, azonban a 2007-2009-es pénzügyi válság is rámutatott arra, hogy mennyire törékenyek ezek az eredmények. Mindeközben az infokommunikáció hatalmas fejlődésével lehetőség nyílt az újbóli centralizációra anélkül, hogy le kellett volna mondani a korábbi decentralizáció nyújtotta információs előnyökről is. Megtartva a New Public Management eredményezte előnyöket – gyorsabb, hatékonyabb működés – lehetőség nyílt arra, hogy a közigazgatás immár jobban szolgálja a végrehajtó hatalom, a

gazdaságpolitika, a cselekvő állam érdekeit is (Rosta 2015). Akár a gazdaságpolitikai célok elősegítése, akár más célok megvalósítása tekintetében, a közigazgatás működése szempontjából nem csak a saját működésére vonatkozó jogszabályok milyenségének, hanem mindazon jogszabályoknak kiemelt jelentősége van, amelyekben foglaltaknak a közigazgatásnak kell érvényt szereznie (Rosenbloom – Kravcuk – Clerkin 2015). A végrehajtandó jogszabályokban foglaltak illeszkedése a gazdaság működéséhez, átalakulásához, azok egyértelműsége, illetve más jogszabályokban foglaltakkal való összhangja lényegesen kihat a közigazgatás működésére. Nehezen betartatható, jogalkalmazási nehézségekkel küzdő jogszabályokban foglaltaknak – ha egyáltalán ez lehetséges – nagy nehézségek árán, sok konfliktussal tud érvényt szerezni a közigazgatás. Mindez lerontja a vele szemben támasztott követelményeknek való megfelelés szintjét még akkor is, ha egyébként minden téren kimagasló minőséget lenne képes nyújtani a közigazgatás (Rosenbloom – Kravcuk – Clerkin 2015).

A kormányzat minőségét rendkívül nehéz, talán lehetetlen is egzakt módon meghatározni (Rothstein 2011), ami természetesen kihat a közigazgatás minőségének értékelésére is. A kormányzat minőségét gyakran olyan tényezőkkel kötik össze, mint a gazdasági fejlődés, növekedés, az emberek jóléte, boldogsága, vagy a jogállamiság, demokrácia kérdése. Azonban egyértelmű kapcsolatot nehéz kimutatni pl. a demokrácia megléte, illetve a gazdasági növekedés között. Rothstein (2011) szerint a magas minőségű kormányzat tárgyilagos, pártatlan, nem helyezi sem önmaga, sem senki már érdekét általában a közösség, a társadalom érdeke elé. A korrupció minimális mértékű és elszigetelt jelenség. A kormányzatnak magas az együttműködési készsége minden érintettel, azokkal is, akik bármilyen kisebbségben is vannak. Ennek eredményeképpen, vagy oda-visszacsatolásként a gazdaságban és a társadalomban is magas az együttműködési készség, képesség, illetve nagymértékű – a kormányzat irányába is – a társadalmi bizalom. Mindez mérsékeltebb egyenlőtlenséggel jár együtt gazdasági, társadalmi tekintetben.

A minőségi kormányzás lényegében azt jelenti (Löffler 2002), hogy a kormányzat kevés hibát vétve magas szintre juttatja, illetve megőrzi a tevékenysége iránti közbizalmat, fenntartja és fejleszti a polgárok együttműködési hajlandóságát a kormányzattal, miközben érvényt szerez a hatályos jogszabályokban foglaltaknak. Más irányzat hangsúlyosabban kezeli azt, hogy a kormányzás értékalapú legyen, azaz a jogszabályokban foglaltaknak úgy szerezzen érvényt, hogy eközben a gazdaság és társadalom fejlődéséhez szükséges értékek intézményesüljenek a kormányzati szervekben (Paanakker – Masters – Huberts 2020). Ezen, a kormányzás minőségét meghatározó értékek kerültek nevesítésre (Paanakker – Masters – Huberts 2020, 5-6. o.):

1. Fogékonyság a társadalom preferenciáira;
2. Demokratikus, részvételalapú rend;
3. Elszámoltathatóság és átláthatóság;
4. A jog uralma;
5. Pártatlanság és korrupcióellenesség;
6. Hatékonyság általában, illetve az eljárások hatékonysága;
7. Nagyfokú szakmaiság és kulturáltság;
8. Stabil, de ugyanakkor nyitott az innovációkra.

Más vélemények szerint (Mallory 2018) a közigazgatás szervezeti kultúrája, a vallott, osztott értékek pusztán növelhetik, vagy leronthatják azt az alapminőséget, amelyet a közigazgatási eljárásrend biztosít. A magas színvonalúan szabályozott folyamatok adják a csontvázat, melyre

a hús, az izmok, s végül a felszín, a bőr, a szervezeti kultúra és az értékek által rakódik fel (Mallory 2018). E szerint a nézet szerint tehát a közigazgatás minőségét ugyanúgy meghatározza önmagában a végrehajtandó, illetve saját eljárásaira, működésére vonatkozó törvények a társadalom, a közjó nézőpontjából való magas szintű megfelelése, mint a közigazgatás szervezeti kultúrájának, a vallott és osztott értékeknek ugyancsak magas szintű megfelelése. A magas szintű megfelelést biztosító közigazgatási eljárási, működési jogszabályok már önmagukban leszűkítik annak lehetőségét, hogy értékidegen magatartás, tevékenység által kerüljenek alkalmazásra (Mallory 2018).

6.2.3. Minőség és integritás a magyar államigazgatásban

Az Európai Bizottság a tagállamok közigazgatásainak minőségét biztosítandó, fejlesztendő, egy eszközrendszert hozott létre (European Union 2015) gyakorlati alkalmazás céljából. Ezen eszközrendszer az alábbi alapelveket és értékeket fogalmazza meg a közigazgatás magasabb minőségének elérése vonatkozásában:

1. A jog uralma;
2. Integritás;
3. Pártatlanság;
4. Befogadókészség;
5. Átláthatóság, nyitottság;
6. Polgár-központúság;
7. Méltányosság;
8. Elérhetőség;
9. Költség- és idő hatékonyság;
10. Eredményesség;
11. Fenntarthatóság;
12. Jövőorientáltság;
13. Tanulási vágy;
14. Innovativitás;
15. Elszámoltathatóság.

Az eszközrendszer használatával – a megfogalmazott célok szerint – önmagát fenntartó tanulási, fejlődési folyamat jön létre, amelynek során a közigazgatás egyre jobban képes megfelelni a vele szemben többféle oldalról támasztott követelményeknek. Ebben a nagyobb fokú megfelelésben jelentős szerepet tölt be a szervezeti tanulás – melyeknek jelentős forrásai benyújtott különféle jogorvoslati kérelmek, panaszok, közérdekű bejelentések – illetve a jogalkotói tanulás is, melynek eredményeképp a jogalkotói, kormányzati, illetve ügyfélcéloknak is megfelelőbb jogszabályok jöhetnek létre.

Az Alaptörvény bár nem határozza meg kifejezetten a hatóság fogalmát, azonban egyértelmű, hogy államigazgatási szervet ért hatóság alatt (XXIX. cikk), amikor is lényegében az államigazgatás minőségével kapcsolatos társadalmi elvárásokat nevesíti:

„(1) Mindenkinek joga van ahhoz, hogy ügyeit a hatóságok részrehajlás nélkül, tisztességes módon és ésszerű határidőn belül intézzék. A hatóságok törvényben meghatározottak szerint kötelesek döntéseiket indokolni.

(2) Mindenkinek joga van törvényben meghatározottak szerint a hatóságok által feladatuk teljesítése során neki jogellenesen okozott kár megtérítésére.”

A részleghajlás-mentesség és a tisztességesség úgynevezett értékbeli elvárások, az ésszerű eljárási időtartamra, illetve indoklási kötelezettségre vonatkozó elvárások pedig – amellet, hogy nyilvánvaló összefüggésben vannak a tisztességességgel, illetve a részleghajlás-mentességgel – hatékonyság-jellegű elvárások. Vonatkoznak az időbeli hatékonyságra, illetve a szakmai hatékonyságra, azaz a szakszerűsége, a vonatkozó jogszabályokban foglaltaknak való minél teljesebb megfelelésre. Ez utóbbi kiváltképp a jogorvoslati eljárások vonatkozásában – beleértve az esetlegesen elszenvedni kényszerült károk megtérítése iránti jogorvoslatokat is – válik meghatározóvá. A jogorvoslati eljárások a közigazgatás minősége emelésének lényeges eszközei (Paanakker – Masters – Huberts 2020), hiszen általuk legalább utólag lehetőség van mind az ügyfelek, a társadalom, mind a jogszabályokban foglalt követelményeknek magasabb szinten, teljesebben megfelelni. Az általános, államigazgatáson belüli, illetve azt követően a bíróságok által igénybe vehető jogorvoslati lehetőségekről a XXVIII. cikk (7) bekezdése rendelkezik:

„Mindenkinek joga van ahhoz, hogy jogorvoslattal éljen az olyan bírósági, hatósági és más közigazgatási döntés ellen, amely a jogát vagy jogos érdekét sérti.”

Mindezek mellett már az Alaptörvény biztosítja azt a jogot (XXV. cikk), hogy mindenki írásbeli kérelemmel, vagy panasszal, illetve javaslattal fordulhasson a hatóságokhoz. A kérelem nyilvánvalóan olyan ügyek intézésére irányul, melyek esetében a kérelmező a hatóság közreműködésére tart igényt jogai érvényesítéséhez, vagy kötelezettségei teljesítéséhez. A panasz, illetve javaslat a minőségügy szempontjából – a jogorvoslatokhoz hasonlóan – szintén lényeges kérdésnek minősül (Paanakker – Masters – Huberts 2020). Ezekben az esetekben ugyanis a hatóság olyan információkhoz juthat saját tevékenységével, működésével, illetve az alkalmazandó jogszabályokban foglaltakkal kapcsolatban, melyek a hatósági intézkedés révén elősegíthetik azt, hogy minden szempontból magasabb minőséget érhessen el az államigazgatás. Lehetőség nyílik a saját hibás gyakorlat beazonosítására, kijavítására, másrészt a társadalmi elvárások, jogalkotói célok, illetve jogtechnikai szempontból hibás jogszabályok beazonosítására, illetve – jogalkotó általi – kijavítására.

Az Alaptörvény értelmében az államigazgatás felállításért, működtetéséért, feladatellátásáért, a feladatellátás magas minőségéért a Kormány a felelős. E magas minőségnek fontos követelményei részben a társadalom, az „ügyfelek” oldaláról, részben a jogalkotói oldalról, részben magának a Kormánynak az oldaláról határozódnak meg (Mallory 2018).

Az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvénynek már az 1. §-a kinyilvánítja, hogy a közigazgatási hatósági eljárásokban minden – hatósági – résztvevő, az eljárás minden szakaszában köteles az alapelvek és alapvető szabályok érvényre juttatásával eljárni. Az eljárás nem hatósági résztvevőjére is vonatkoznak részben ilyen kötelezettségek, de ezek nem tárgyai a szaktanulmánynak. A törvény a 2-6. §-okban nevesíti is az alapelveket, értékeket, ezek a következők:

1. Jogszabályi felhatalmazáshoz való kötöttség;
2. Szakszerűség;
3. Egyszerűség;
4. Ügyféllel való együttműködés;
5. Jóhiszeműség;
6. Egyenlőség, egyenlő bánásmód;

7. Részleghajlás-mentesség;
8. Ésszerű időn, határidőn belülség;
9. Költséghatékonyság – minden fél esetében;
10. Időbeli hatékonyság.

A „közsférához tartozó és közpénzt felhasználó szervezetek alapvető küldetése a közjó szolgálata, következtetésképpen az ezt elősegítő, az Alaptörvényben is megfogalmazott értékek (átláthatóság, elszámoltathatóság, eredményesség, közélet tisztasága) követésének meg kell jelennie működésük során, mivel szervezeti integritásuknak ez a legfőbb tartalma” (Pulay 2021 37. o.). A szervezeti integritás „a szervezetre vonatkozó szabályoknak, valamint a szervezet részére vagy általa meghatározott értékeknek és elveknek megfelelő működés” (Pulay 2021 16. o.).

Az államigazgatási szervek integritásirányítási rendszeréről és az érdekérvényesítők fogadásának rendjéről szóló 50/2013. (II. 25.) Kormányrendelet 2. § szerint az „integritás: az államigazgatási szerv szabályszerű, a hivatali szervezet vezetője és az irányító szerv által meghatározott célkitűzéseknek, értékeknek és elveknek megfelelő működése”.

Az államigazgatási szervek integritásának fenti meghatározásaiból kimaradt a közérdekre való utalás, hivatkozás. Pedig azt – valamilyen formában – már 2011-től része volt az Állami Számvevőszék általi meghatározásoknak. A köztisztviselők integritása kapcsán a következők kerültek meghatározásra: „a köztisztviselőknek törekedniük kell arra, hogy a rájuk ruházott felelősséggel, valamint a rendelkezésükre álló hatalommal, információval és forrásokkal az emberek javára, illetve az általuk szolgált közérdekre figyelemmel éljenek, és helyesen járnak el mind munkatársaikkal, mind másokkal szemben” (Állami Számvevőszék 2011 33. o.). A közigazgatás a közszolgálati rendszer része, így működése, tevékenysége elválaszthatatlan a közjó szolgálatától: „az integritás az államháztartás körébe tartozó szervek, a közszolgálatban dolgozó személyek, illetve a teljes közsféra, mint intézményi rendszer jellemzője. Azon tulajdonságok, képességek, attitűdök és magatartásminták összességét jelenti, amelyek célja a közérdek szolgálata, a közigazgatás rendeltetésszerű, hatékony és eredményes működésének biztosítása” (Állami Számvevőszék 2014 6. o.). Amikor tehát eredményes és hatékony működésről beszélünk, akkor az nem elválasztható a közjó szolgálatától, a közigazgatás ilyen értelemben vett rendeltetésszerű működésétől, ahogyan az a következő fogalom meghatározásából is kitűnik: „Az integritás a közigazgatásban olyan működésmódot jelent, amely lehetővé teszi, hogy a közigazgatás és a közigazgatási szervezet a ráruházott hatalmat és erőforrásokat a hivatalosan elfogadott és igazolt közérdek megvalósítására eredményesen használja. Az integritás fejlesztése tehát nem azonos a korrupciómegelőzéssel. Annál jóval tágabb fogalom, hiszen a rendeltetésszerű, hatékony és eredményes működést hivatott megvalósítani” (Dargay 2015a 362. o.).

A szervezeti integritás tehát a közigazgatás minőségének egy fontos, lényegileg meghatározó összetevője. Az integritás biztosítása által ugyanis összhangba kell, hogy kerüljenek azok a követelmények – illetve az ezeknek való megfelelési szándék, valamint tényleges megfelelés – melyek részben a jogalkotó, részben a Kormány, a végrehajtó hatalom részéről, részben az adott szervezet vezetése, tisztviselői, dolgozói, és végül, de nem utolsónak az ügyfelek, a „köz” által határozódik meg. Tehát nem elég pusztán az eljárási és a végrehajtandó jogszabályokban foglaltaknak, illetve a szervezeti és felsőbb vezetés kívánalmainak megfelelni, de az egész rendszer eredeti és alapvető rendeltetését, a közjó

szolgáltatást is szem előtt kell tartani, miközben a tisztviselők, dolgozók érdekei is megfelelően kielégítést nyernek.

Amennyiben a rendeltetésszerű működésre, illetve a közjó szolgálatára vonatkozó kitételeket kivesszük a közigazgatás integritásának fogalmából, nyilvánvalóan nem ugyanazt a fogalmat kapjuk, lényeges tartalmi különbségekkel. Természetesen mondhatjuk azt, hogy a rendeltetésszerű és a közjót szolgáló működés annyira alapvető, hogy azt már meg sem kell jeleníteni az integritás fogalmában, de ilyen alapon a többi kitétel – így az értékeknek való megfelelés – is annyira magától értődik, hogy szinte szükségtelen megjeleníteni.

7. táblázat: Az uniós iránymutatás, valamint a hazai jogi szabályozások szerint a közigazgatás magasabb minőségét elősegítő értékek összevetése

Európai Bizottság ajánlása	Közigazgatási rendtartás tv.	Kormányzati igazgatási tv.	Köztisztviselőkről szóló tv.	Kormány-tisztviselői etikai k.
A jog uralma	X	X	X	X
Integritás				
Pártatlanság	X		X	X
Befogadókészség				
Átláthatóság, nyitottság				X
Polgárközpontúság	X			
Méltányosság		X	X	X
Elérhetőség	X			
Hatékonyaság	X	X	X	X
Eredményesség		X		
Fenntarthatóság				
Jövőorientáltság				
Tanulási vágy				
Innovativitás				
Elszámoltathatóság				X
	Szakszerűség	X	X	X
	Egyszerűség			
	Együttműködés		X	X
	Jóhiszeműség	X	X	
	Egyenlő bánásmód		X	X
		Tisztesség	X	X
		Közjó, közérdek	X	X
		Elkötelezettség	X	X
			Hazafiasság	X
			Méltóság	X
			Hűség	X
			Arányosság	X

Forrás: az Európai Unió (2015), Az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény, kormányzati igazgatásról szóló 2018. évi CXXV. törvény, a közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény, illetve a Magyar Kormánytisztviselői Kar Országos Közgyűlése (2020) alapján saját szerkesztés

Az államigazgatási szervek integritásirányítási rendszeréről és az érdekérvényesítők fogadásának rendjéről szóló 50/2013. (II. 25.) Kormányrendelet 2. § szerinti integritási fogalom azért nem tekinthető – a kétségtelen jó szándékot, mely az elfogadását lehetővé tette nem lebecsülve és elismerve – teljesnek, mert lényegében csak a végrehajtó hatalom érdekeit, a hatékony kormányzás érdekeit képviseli. Ez nem feltétlenül, sőt, alapvetően nem ellentétes a rendeltetésszerű működéssel, illetve a közjó szolgálatával, de például nem megfelelően felkészült, vagy nem megfelelő személyes integritással rendelkező szervezeti vezetők nem megfelelő irányítása, célkitűzései mellett a szervezet integritása úgy állhat fenn, hogy eközben esetlegesen nem teljesen rendeltetésszerű a működés, nem elégséges a közjó szolgálata.

Fontos ugyanakkor megjegyezni, hogy a Magyar Kormánytisztviselői Kar Hivatásetikai Kódexe (Magyar Kormánytisztviselői Kar Országos Közgyűlése 2020), külön kiemeli a nemzet, illetve a közjó szolgálatát. Ez azonban nem szervezeti szint – bár nyilvánvalóan az egyénekből áll össze a szervezet – ahogyan a közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény sem általában a szervezetre, hanem a tisztviselőkre fogalmaz meg követelményeket (9-10. §). Ebben a szabályozásban már kifejezetten a „köz szolgálatának elsődlegessége” jelenik meg, bár nem egyértelmű, hogy ez alatt az államot, a végrehajtó hatalmat, vagy a társadalmat érti a törvény. Ugyanakkor az is törvényi kíváncsi, hogy „a jó közigazgatásba vetett bizalom fenntartásának szem előtt tartásával kell eljárni”. Ebben már egyértelműbben megjelenik a közjó szolgálatának igénye, hiszen a bizalmat megszerezni, fenntartani csak a közjó szolgálatával lehet (Mallory 2018). Ugyanakkor nem esik szó a közigazgatásba vetett bizalom erősítéséről, holott az integritás növelése a bizalom erősödésével jár együtt (Mallory 2018).

Összevetve egymással azt, hogy az Európai Unió útmutatása, illetve a hazai vonatkozó jogszabályok milyen minőségügyi standard értékeket határoznak meg a közigazgatás minősége tekintetében, az alábbi lényeges különbségeket tapasztalhatjuk:

1. Az integritás a hazai eljárási jog szintjén közvetlenül és kifejezetten nem jelenik meg a közigazgatásban dolgozók számára, mint követelmény. A hazai szabályozás természetesen nem áll ellentétben az uniós útmutatással, de nem teszi egyértelművé az integritást mint értéket a közigazgatásban dolgozók számára. Közvetve fellelhetők olyan, az integritás fogalmával összefüggésben álló értékek, mint például a tisztesség és az elkötelezettség, de az integritás maga nem fellelhető. Ez a hiány azért lehet problematikus, mert az integritás egy komplex érték, amelynek egyes összetevő értékeinek külön-külön is meg lehet esetlegesen felelni, miközben az integritás esetében már nem beszélhetünk ilyen megfelelésről.
2. Az eredményesség értéként való meghatározása sem jelenik meg közvetlenül a hazai vizsgált jogforrásokban, pedig – mint azt korábban láthattuk az integritás fogalmának meghatározása során – az eredményesség, a rendeltetési szerep valódi betöltése elengedhetetlenül fontos az integritás megteremtése, fejlesztése szempontjából. Ugyanakkor – a hatékonyság értékével összefüggésben, annak mintegy alárendelve – a kormányzati igazgatásról szóló 2018. évi törvényben (66.§) történik utalás az eredményességre. Márpedig minden jogszabály meghozatalának célja van a jogalkotó akarata szerint, s ezen célok megvalósulási mértéke, gyakorisága vizsgálata nélkül hogyan is beszélhetnénk a közigazgatás – melynek a feladata pontosan a jogszabályokban foglaltaknak érvényt szerezni a társadalomban, a gazdaságban – szempontjából integritásról. Az eredményességre mint a közigazgatási eljárásokkal

szembeni követelményre a közigazgatási perrendtartásról szóló 2017. évi I. törvény bevezetőjében találunk utalást, miszerint „a közigazgatási szervek hatásköreiket törvényben előírtaknak megfelelően gyakorolják, és tevékenységük összhangban legyen azokkal a célokkal, amelyek elérése érdekében azokat megvalósították”.

3. Lényegében teljesen hiányoznak a hazai vizsgált jogforrásokból – de az Alaptörvényből is – azok az értékek, melyeknek köszönhetően a közigazgatás, illetve a működése, tevékenysége alapjául szolgáló jogszabályokban foglaltak fejlődhetnének, egyre fokozottabb mértékben lennének képesek megfelelni a velük szemben támasztott sokrétű követelményeknek a gyorsan változó világban. Változó világ nélkül is, statikus társadalomban, gazdaságban is fontos lenne a közigazgatás, illetve a szóban forgó jogszabályok minőségének fokozatos, folyamatos javulása. A jelenlegi, erőteljesen változó környezetben – ebben beleértve a természeti környezet átalakulását is – még inkább fontos lenne a közigazgatás folyamatos megújulása, fejlődése. Mindez azonban nem jelenik meg az értékek szintjén a vizsgált hazai jogszabályokban, ami, ha nem is akadályozza, de semmiképpen nem segíti elő azt, hogy a közigazgatás terén minőségfejlesztésről beszélhessünk.
4. A méltányosság már nem jelenik meg az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL törvényben, miközben a korábban hatályos a közigazgatási hatósági eljárás és szolgáltatás általános szabályairól szóló 2014. évi CXL. törvény 1. § tartalmazta ezt a méltányossági alapelvet, illetve jelenleg is tartalmazza például azt speciális közigazgatási törvény, az adóigazgatási rendtartásról szóló 2017 évi CLI. törvény 5. §-a. A méltányosság ugyan – közvetve (63. § 1. és 64. § 5. bekezdéseiben) – elvart a kormányzati igazgatásról szóló 2018. évi CXCV. törvény értelmében a kormányhivatalokban, az ügyben eljáró személyektől, mint személyes érték, azonban a rendtartás ezt magától az eljárástól nem várja el, az eljárásban nem teszi kötelezővé. Ez problémákat vethet fel a közigazgatási döntésekkel szembeni jogorvoslatok kapcsán, amikor is fellebbezést, illetve keresetet nem csak jog-, hanem érdeksérelemre való hivatkozással is elő lehet terjeszteni.

Ahogy az Európai Unió egyetlen tagállama sem mondhatja el magáról, hogy a közigazgatás terén már maximális az integritás, így ez hazánk esetében sem áll fenn. Ahogy Dargay (2015b 187. o.) is meghatározta, „nem létezik tökéletes, értékkonfliktusok nélküli közszolga. Az állami tisztviselők is etikai támogatásra, tanulásra és szolidaritásra szorulnak.” Mindezek alapján még feltűnőbb a hiánya a közigazgatás minőségének – beleértve az integritást is – fejlesztéséhez kapcsolódó értékeknek a vizsgált hazai jogszabályokban, hiszen ezek azok, amelyek napi szinten meghatározzák a közigazgatási dolgozók munkavégzését.

A közigazgatásban a szervezeti integritásának javításához, ezáltal a közszolgálati tevékenység magasabb minőségének eléréséhez egyes elméletek szerint (Lynch - Lynch 2009) az értékeken és alapelveken, illetve ezek vallásán, osztásán, alkalmazásán kívül további előfeltételek is szükségesek. Ilyen előfeltétel az, hogy a tisztviselők legyenek optimisták, boldogok, mert csak ebben az esetben tudnak értékközpontúan, az alapelvek szerint, elkötelezetten ellátni a feladatokat. Ehhez szükséges a megfelelő munkahelyi környezet, illetve megfelelően magas munkabér is. A jó munkahelyi klíma részben pótolhatja, de összességében nem helyettesítheti a megfelelő nagyságú munkabért. Az anyagi megbecsülés segít abban, hogy a tisztviselő magánéletében is kevesebb legyen az anyagi jellegű probléma, optimistábban nézzen a jövőbe (Lynch – Lynch 2009).

6.3. Kormányhivatalok döntéseinek minősége

6.3.1. Az új rendtartás és a közigazgatási szervek integritása

Az Alaptörvény nem határozza meg a közigazgatás fogalmát, azt adottnak veszi, pusztán a Kormányt, mint a végrehajtó hatalom irányítóját definiálja a 15. cikkben:

(1) A Kormány a végrehajtó hatalom általános szerve, amelynek feladat- és hatásköre kiterjed mindarra, amit az Alaptörvény vagy jogszabály kifejezetten nem utal más szerv feladat- és hatáskörébe. A Kormány az Országgyűlésnek felelős.

(2) A Kormány a közigazgatás legfőbb szerve, törvényben meghatározottak szerint államigazgatási szerveket hozhat létre.

(3) Feladatkörében eljárva a Kormány törvényben nem szabályozott tárgykörben, illetve törvényben kapott felhatalmazás alapján rendeletet alkot.

(4) A Kormány rendelete törvénnyel nem lehet ellentétes.

Az Alaptörvény meghatározza a Kormányhivatalok jogállását is (17. cikk, 3. bekezdés), miszerint a Kormány általános hatáskörű területi államigazgatási szerve a fővárosi és megyei kormányhivatal. A kormányhivatalokat is érintő miniszteri irányításról is rendelkezik az Alaptörvény (18. cikk, 2. bekezdés), miszerint „a miniszter a Kormány általános politikájának keretei között önállóan irányítja az államigazgatásnak a feladatkörébe tartozó ágazatait és az alárendelt szerveket, valamint ellátja a Kormány vagy a miniszterelnök által meghatározott feladatokat.” Az államigazgatási szervek tehát egy hierarchia részeként, végső soron a Kormány, illetve a miniszterelnök irányítása alatt látják el feladataikat. Ez az irányítás egyben felelősséget is jelent, hiszen ilyen módon a Kormány, illetve a miniszterelnök a felelős azért, hogy az államigazgatási szervek megfelelően magas minőségben legyenek képesek feladataikat ellátni.

A közigazgatás (Varga 2017 90. o.) „a végrehajtó hatalomnak az a tevékenysége, amelynek eredményeként a társadalom tagjainak és szervezeteinek magatartását ténylegesen befolyásolja, mégpedig az állami közhatalom (impérium) birtokában végzett döntés-előkészítés, döntés, végrehajtás és ellenőrzés során, elkülönült állami szervezet által folytatott jogalkalmazás (jogérvényesítés), szervezés és a jogalkotásban való közreműködés által”.

A közigazgatási tevékenység folyamán tehát meghatározó a döntéshozatal. A döntéshozattal befejeződő közigazgatási eljárásokra – akár hivatalból, akár kérelemre indultak – részletes szabályrendszert tartalmaz általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény. A törvény általános indoklása (Magyarország Kormánya 2016a I. pont) nem hagy kétséget afelől, hogy miért született teljesen új általános eljárási törvény a közigazgatás számára:

„Az új szabályozás szükségessége: Az Alaptörvény XXIV. cikke mindenkinek garantálja, hogy ügyeit a hatóságok részrehajlás nélkül, tisztességes módon és ésszerű határidőn belül intézzék. Emellett az ügyfeleknek és a végrehajtó hatalomnak egyaránt az az alapvető elvárása a közigazgatási hatósági eljárásokkal szemben, hogy azokban a lehető leggyorsabban végleges döntés születhessen.

A hatóságok évente több tízmillió közigazgatási ügyben járnak el, így az állampolgárok mindennapos találkozása az államhatalommal a közigazgatási ügyeken keresztül történik (pl. igazolvány-kiállítás stb.). Elengedhetetlen, hogy az ügyek elintézése során a közigazgatás az

Alaptörvénynek megfelelő, az ügyfelek jogait és jogos érdekeit garantáló, magas színvonalú, korszerű, az eljárások gyors lezárását és az időszerűséget biztosító, hatékony, átlátható és kiszámítható működéséhez szükséges hatósági eljárásjogi keretek között járjon el. A jogállammal szemben támasztott alapvető elvárás, hogy a jogrendszer önmagára vonatkozó szabályai feltétlenül érvényesüljenek, vagyis alkotmányos követelmény az is, hogy az eljárási szabályokat a hatóságok is betartsák. Olyan egyértelmű, de kellően differenciált szabályrendszert állít fel, amely biztosítja, hogy a hatóság minden esetben ésszerű (egyúttal törvényes) időn belül, közigazgatási perben elbírálásra alkalmas (vagyis teljeskörűen tisztázott tényálláson alapuló, indokolt stb.) döntést hozzon.”

A törvény indoklása szerint nem lehet a több mint ezerféle ügytípus minden eljárási elemét részletesen kidolgozni, de olyan általános szabályokat lehet alkotni, melyek szinte garantálják azt, hogy mind a vonatkozó jogszabályokban foglaltaknak, mind az ügy egyedi tényeinek megfelelő döntés születik.

Az új törvény létrehozása tekintetében jelentős jogalkotói cél volt (III. pont) „a korrupciós kockázatok minimalizálásának révén az államigazgatás integritásának védelme, az állami szervezetbe vetett közbizalom erősítése” is. A jogalkotó – más változások mellett – pontosan erre a célra hivatkozva dolgozta át jelentős mértékben a jogorvoslati rendszert, a bírói jogorvoslati lehetőségek kiszélesítésével, egyidejűleg a közigazgatáson belül csak kivételes esetben tette lehetővé a fellebbezést magasabb szintű közigazgatási hatósághoz. Mindez azért szolgálhatja a korrupció elleni küzdelmet, illetve a közigazgatás szervezeti integritásának erősítését, mivel – a törvény indoklása szerint – a bírói függetlenség, a bíróságok munkájának a nyilvánosság elvének alkalmazása miatti nagyobb mértékű áttekinthetősége, a határozatok nyilvánosságra való hozása eredményeként áttekinthető, megismerhető lesz nem csak a bírói gyakorlat, hanem a közigazgatási gyakorlat is.

Az új törvény indoklásában szerepel (Magyarország Kormánya 2016a III. pont) az is, hogy a törvényjavaslat kidolgozását, benyújtását megelőzően az ügyfelek az ügyek számához képest csekély számban nyújtottak be fellebbezést a közigazgatási döntések ellen. Ez a szám az összes döntést tekintve 0,5% volt, tehát minden 200. döntés került csak megfellebbezésre. Igaz, az ügyeknek mintegy harmadában – az ügy jellege, annak szabályozása miatt – nem lehetett a döntést megfellebbezni. Vagyis, a megfellebbezhető ügyek 0,76%-ában került fellebbezés előterjesztésre az ügyfelek által. Ez azt jelenti, hogy minden 132. megfellebbezhető ügyben került fellebbezés benyújtásra. A törvény indoklása szerint a benyújtott fellebbezések 20%-ában került később sor kereset benyújtására a bírósághoz. Ez azt jelenti, hogy minden megfellebbezhető ügy közül 0,15% a bíróságokig is eljutott a jogorvoslati úton. Vagyis az olyan ügyek közül, ahol közigazgatási szakaszban lehetett fellebbezéssel élni a döntés ellen, minden 660. ügy került a bíróságok elé. Arról nincs információ, hogy azon ügyek – például a kisajátítási eljárások – ahol a közigazgatási szakaszban nem lehet fellebbezéssel élni az elsőfokú döntés ellen, milyen arányban kerültek jogorvoslati úton a bíróságok elé. 2016. évben elsőfokon 4.239 közigazgatási ügy került elsőfokon a bíróságok elé (Országos Bírósági Hivatal 2017). Megjegyzendő, a rendszerváltástól kezdve egészen 1998. december 31. napjáig a bírósági jogorvoslati eljárás főszabályként kétfokozatú volt, majd azzal az indoklással vonták meg a perbeli felek fellebbezési jogát a bírósági szakaszban – s vált így egyfokozatúvá ez a jogorvoslati lehetőség – hogy az ügyek indokolatlanul elhúzódnak, ami egyik perbeli félnek sem érdeke, de kiváltképp a bíróságoknak nem volt az (Pátyi 2019 248. o.).

Mindazonáltal fontos azt kiemelni, hogy a közigazgatáson belüli fellebbezés, illetve a bírósági kereset között több szempontból is lényeges különbség van. Az illetékekről szóló 1990. évi XCIII. törvény 29. § (2) bekezdése szerint az elsőfokú közigazgatási határozat elleni fellebbezés illetéke a fellebbezéssel érintett vagy vitatott összeg minden megkezdett 10.000 forintja után 400 forint, de legalább 5.000 forint, legfeljebb 500.000 forint. A 45/A § (1) bekezdése szerint a közigazgatási jogvita elbírálása iránti közigazgatási per és egyéb közigazgatási bírósági eljárás tételes illetéke 30.000 forint. A 32. § (1) bekezdése értelmében a jogorvoslati eljárásban megfizetett valamennyi illetéket az ügyfélnek vissza kell téríteni, ha a közigazgatási hatóság által vagy a közigazgatási perben elbírált közigazgatási hatósági döntés vagy intézkedés az ügyfél hátrányára részben vagy egészben jogszabálysértőnek bizonyult. A közigazgatási perrendtartásról szóló 2017. évi I. törvény 27. § alapján – egyebek mellett – kötelező a jogi képviselő a Kúria előtt, illetve a 13. § (3) bekezdése szerinti ügyekben – így az autonóm államigazgatási szerv vagy kormányzati főhivatal által hozott határozatok esetén – kizárólagos illetékességgel rendelkező Fővárosi Törvényszék előtt. Mindezek alapján látható, hogy nem megállapítható eljárási, illetve perértékű ügyekben, valamint 750.000 forint alatti értékű ügyekben a bírósági jogorvoslati út igénybevétele még akkor is nagyobb anyagi terhet jelent az ügyfélnek, ha az ügyben jogi képviselő nélkül jár, járhat el. Ugyanakkor a közigazgatási perrendtartásról szóló 2017. évi I. törvény 37-38. § keresetlevélre vonatkozó szabályainak nyilvánvalóan sokkal nehezebben képes megfelelni az ügyfél – akár rendelkezik jogi képviselővel, akár nem – mint az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény fellebbezésre vonatkozó 116-118. §-ban foglaltaknak. Ugyanakkor – szemben a közigazgatáson belüli, fellebbezés általi jogorvoslati lehetőséggel – amennyiben a bíróság nem ad helyt teljes egészében az ügyfél keresetének, úgy a polgári perrendtartásról szóló 2016. évi CXX. törvény 80-83. § szerint a keresetlevéllel támadott közigazgatási szerv felé perköltség fizetési kötelezettsége is keletkezik. Ehhez járul az, hogy 2020. április 1. napjától – amikor megszűntek a Közigazgatási és Munkaügyi Bíróságok – „a közigazgatási ügyekben első fokon regionális illetékességgel a Fővárosi, Budapest Környéki, Debreceni, Győri, Miskolci, Pécsi, Szegedi és Veszprémi Törvényszék, másodfokon fellebbezési, ill. felülvizsgálati eljárásban, valamint egyes ügyekben kizárólag a Kúria jár el” (Magyarország Bíróságai 2021 7. o.). 2018. január 1. napjától kezdődően a közigazgatási perek fellebbezései tekintetében pedig országos illetékességgel a Fővárosi Törvényszék rendelkezett egészen 2020. március 30. napjáig. 2020. április 1. napjától a Kúria rendelkezik kizárólagos illetékességgel főszabály szerint a közigazgatási perek másodfokú eljárásainak lefolytatása tekintetében. Mindezek alapján egyértelműen megállapítható, hogy az anyagiak tekintetében – a bírósági eljárások időtartamáról nem is szólva – a bírósági út igénybevétele sokkal nagyobb terhet ró, róhat az ügyfélre, mint a közigazgatáson belüli jogorvoslat fellebbezés általi igénybevétele. Így kizárólag ebből a szempontból tehát az, hogy az új közigazgatási rendtartás tovább szűkítette a fellebbezéssel támadható közigazgatási döntések körét – egyúttal kiterjesztve a bírósági jogorvoslatok körét – nem ügyfélbarát, nem ügyfélközpontú, és az ügyfelek szempontjából méltánytalan. A közigazgatási perrendtartásról szóló 2017. évi I. törvény indoklása (Magyarország Kormánya 2016b II. pont) szerint „kerülendő a bírósági eljárás másodfokú közigazgatási szervi eljárássá válása”, vagyis bevallottan nem helyettesíteni kívánta a közigazgatáson belüli esetlegesen jogorvoslati szempontból hiányzó másodfokú hatóságot a jogalkotó a bíróságok szerepvállalásának növekedésével.

6.3.2. *A közigazgatási döntések minőségének utólagos erősítési lehetőségei*

Az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény 116-118. § szabályai vonatkoznak a fellebbezés előterjesztésére. Ennek a lehetséges jogorvoslati eszköznek az igénybevételével az ügyfél még a közigazgatás keretein belül marad. A fellebbezési lehetőség nem főszabály a jogszabály szerint – hiszen a főszabály az, hogy a hatóság döntése végleges (82. §) – így az elsőfokú döntés ellen csak abban az esetben illeti meg az ügyfelet a fellebbezési jog, ha azt a törvény kifejezetten megengedi. Főszabály szerint tehát a hatóság elsőfokú döntése végleges, az ellen rendes jogorvoslati lehetőséget már csak a közigazgatási peres eljárás jelent (114. §). Az ügyfél fellebbezést csak a megtámadott döntésre vonatkozóan, csak azzal tartalmilag összefüggő okból, illetve kizárólag a döntésből adódó jogsérelemre, vagy érdeksérelemre hivatkozva terjeszthet elő, a fellebbezési 15 napos határidőn belül.

A döntésből adódó jogsérelem azt jelenti, hogy a hatóság nem tartotta be az ügy szempontjából releváns jogszabályokban – kiváltképp magában a közigazgatási rendtartásban – foglalt előírásokat, s ebből adódóan jogszabálysértő módon hozott döntést. A jogsérelem tényére való hivatkozás, illetve annak törvény által megkövetelt indoklása esetén a döntést meghatározó összes jogszabályt át kell tekintenie a másodfokon eljáró hatóságnak. A döntésből adódó érdeksérelem esetén – amikor is a döntés nem jogsértő módon történt, de az ügyfél érdekeit sérti, azaz nem volt méltányos a döntéshozatal – a kérelemhez kötöttség elve érvényesül (Magyarország Kormánya 2016a 107. o). A méltányosság kérdése már csak abból a szempontból is érdekes, hogy az általános közigazgatási rendtartás erre vonatkozóan nem, pusztán a közszolgálati tisztviselőkről szóló 2011. évi CXCV. törvény 9. § (2) bekezdése tartalmaz egyáltalán közvetett utalást is, amikor előírja, hogy „nem lehet olyan magatartást tanúsítani, amely a másik fél jogát, jogos érdekét sérti”. Ilyen módon csak az Alaptörvény Nemzeti hitvallása írja elő közvetlenül a méltányosságot az általános közigazgatási eljárásban: „valljuk, hogy népuralom csak ott van, ahol az állam szolgálja polgárait, ügyeiket méltányosan, visszaélés és részrehajlás nélkül intézi”.

A közigazgatási per szabályozása megelőzi az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvényben a fellebbezését, mivel a jogalkotó szándéka szerint a közigazgatás keretein kívül kívánja biztosítani az ügyfelek számára a jogorvoslati lehetőséget annak érdekében, hogy még a kockázata se álljon fenn annak, hogy a másodfokú közigazgatási hatóság ne integráns módon járjon el a jogorvoslati kérelem elbírálása során. Mint azt láttuk korábban, a jogalkotó a független és nyilvánosan működő bíróságokban látta annak zálogát, hogy a jogorvoslati kérelmek független, szakszerű módon elbírálásra kerüljenek. Az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény 114. §-a szabályozza azokban az ügyekben a közigazgatási per indításának lehetőségét, melyek esetében külön nem biztosít fellebbezési jogot, illetve melyek eleve nem olyan végzések, melyek ellen önálló jogorvoslatnak helye nincs. Másrészt ugyancsak igénybe veheti a közigazgatási per mint jogorvoslati lehetőséget az az ügyfél, akinek az ügyében korábban olyan döntést hoztak, mely esetében volt helye fellebbezésnek, az ügyfél elő is terjesztett fellebbezést, azonban a másodfokú döntéssel nem elégedett. A fellebbezéssel ellentétben az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény nem határozza meg azt, hogy mire hivatkozva lehet a véglegessé vált döntés ellen közigazgatási pert indítani. A közigazgatási perrendtartásról szóló 2017. évi I. törvény ad támpontot a közigazgatási per igénybevételének hivatkozási alapjára, miszerint: a bírósághoz fordulni „a közigazgatás jogsértő tevékenységével szemben nyújtott jogvédelem és jogorvoslat biztosítása céljából” lehet. A közigazgatási perrendtartásról szóló

2017. évi I. törvény 85. § (5) bekezdése szerint: „Mérlegelési jogkörben megvalósított közigazgatási cselekmény jogszerűsége körében a bíróság azt is vizsgálja, hogy a közigazgatási szerv hatáskörét a mérlegelésre való felhatalmazásának keretei között gyakorolta-e, a mérlegelés szempontjai és azok okszerűsége a közigazgatási cselekményt tartalmazó iratból megállapíthatóak-e.” Ennek értelmében a fellebbezéstől eltérően nem lehet közvetlenül érdeksérelemre hivatkozva élni ezzel a jogorvoslati lehetőséggel, pusztán akkor, ha a méltányosság gyakorlása nem felelt meg a jogszabályokban foglaltaknak. Ugyanakkor a méltányosságot, a mérlegelési jogkör gyakorlását a közigazgatási rendtartás közvetlenül nem is szabályozza. Így a méltányosság kérdése e vonatkozásban nem képezheti a közigazgatási per tárgyát, ahogyan arra a Kúria is rámutatott (2020 49. pont) „A közigazgatási bíróság jogszerűségi vizsgálatot folytat, a mérlegelési jogkörben hozott döntés is csak akkor semmisítheti meg, ha az jogszabálysértő. A mérlegelési jogkörben hozott döntés sajátossága, hogy a hatóság a határozatát olyan jogszabályra alapozza, amely kizárólag a döntés kereteit jelöli ki. Ez esetben a közigazgatási szerv több jogszerű döntés közül választhat. Ennél fogva nincs helye a döntés megsemmisítésének pusztán azon az alapon, hogy lehetséges egy másik, ugyancsak jogszerű mérlegelésen alapuló döntés. A közigazgatási bíróságot nem illeti meg a felülmérlegelés lehetősége, hiszen ez esetben elvonná a hatóság hatáskörét, és a helyébe lépve választana egy másik jogszerű megoldást”.

Az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény a törvény „újításai”, azaz lényeges újdonságai alatt a korábbi általános eljárási eljárási törvényhez képest – egyebek mellett – azt tartja, hogy megjelent a sommás eljárás típusa, a jogorvoslatok pedig eltolódtak a közigazgatási per irányába (Magyarország Kormánya 2016a, III. pont). Az automatikus eljárások – amikor nincs ellenérdekelte fél, s a bizonyítékok már a hatóság rendelkezésére álltak –, illetve a sommás eljárások – amikor a bizonyítékok már ugyancsak a hatóság rendelkezésére álltak, a tényállás így tisztázott – során született relatíve gyors döntések ellen is van egyfajta jogorvoslat, hiszen a 42. § értelmében az ügyfél öt napon belül kérheti a teljes eljárás lefolytatását. A törvény indoklása szerint: „a fellebbezés főszabálykénti hiányával összefüggésben ugyanakkor gondoskodni kell arról, hogy ne kerüljenek olyan ügyek a közigazgatási bíróság elé, amelyek tartalmilag nem igényelnek bírói döntést, vagy amelyekben a hatóság képes korrigálni a saját hibás döntését. Ezért – a fellebbezés esetén jelenleg is érvényesülő megoldáshoz hasonlóan – biztosítani kell, hogy a döntés ellen benyújtott keresetlevél alapján maga a döntést hozó hatóság azt érdemben megvizsgálja, és maga orvosolja a törvénysértő döntést. Sommás eljárás és automatikus döntéshozatali eljárás esetén továbbá az ügyfél kérheti a döntés közlését követő öt napon belül ügyében teljes eljárás lefolytatását. A jogorvoslati rendszer hatékonyságát és időszerűségét különféle perelhárító és permegelőző eljárások kialakításával nagymértékben növelni lehet” (Magyarország Kormánya 2016a, III./4. pont). A törvény 115. § szerint, ha a hozzá – a perrendtartás szerint harminc napon belül – benyújtott keresetlevél alapján a hatóság megállapítja, hogy döntése jogszabályt sért, úgy azt – egy ízben, hiszen ez a döntés is támadható közigazgatási peres eljárásban – módosíthatja, illetve visszavonhatja. Az e paragrafushoz fűzött törvényi indoklás szerint: „a javaslat egyfajta előszűrő, önkorrekciós mechanizmust is szabályoz. Az új jogorvoslati rendben a keresetlevél a hagyományos fellebbezés funkcióját is betölti, ha a hatóság maga megállapítja, hogy a támadott döntés törvénysértő, és ennek alapján módosíthatja vagy visszavonhatja azt” (Magyarország Kormánya 2016a). Ahogyan azt korábban láthattuk, a közigazgatási perben az ügyfél kizárólag jogszabálysértésre – érdeksérelemre nem – hivatkozhat, ugyanakkor a hatóság nem csak jogszabálysértésre – hanem egyéb, ügyfél keresetlevelében megjelölt, nem részletezett okra –

való tekintettel is módosíthatja, vagy vonhatja vissza a döntését, amennyiben nincs ellenérdekelt fél. A hatóság általi döntésmódosításra, illetve döntés-visszavonásra vonatkozóan mindazonáltal nem állapít meg határidőt a törvény, ez főszabály szerint a kereset bírósághoz való továbbítását megelőzően történhet meg, de nincs az a lehetőség sem kizárva, hogy az később, a jogerős bírósági ítélet meghozatalát megelőzően történjen meg.

A határozatának módosítására, illetve visszavonására a hatóságnak akkor is joga van az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény 119. § alapján, ha döntése megfellebbezhető, azaz a jogorvoslat a közigazgatáson belül történik, a másodfokon eljáró hatóság által. Hasonlóan a közigazgatási per keresetéhez, a hozzá tizenöt napon belül benyújtott kérelemben foglaltak alapján az elsőfokon eljáró hatóság döntését egy alkalommal megváltoztathatja, illetve visszavonhatja, amennyiben az megítélése szerint is jogszabályt sértett. Nem jogszabálysértést tapasztalva is fennáll ez a lehetősége, amennyiben nincs ellenérdekelt fél. Olyan, fellebbezésben megjelölt érdeksérelemre hivatkozva tehát nem módosítható, vagy vonható vissza a határozat, amely esetben van az ügyben ellenérdekelt fél. Döntését az elsőfokon eljáró hatóság addig módosíthatja, vagy vonhatja vissza, míg a másodfokú hatóság meg nem hozza a fellebbezés vonatkozásában döntését.

8. táblázat: A hatósági döntés típusai a lehetséges jogorvoslati lehetőség szerint és a hivatkozási alapok a jogorvoslati kérelmek, illetve döntés-módosítások és döntés-visszavonások tekintetében

Hatósági döntés típusa a jogorvoslat lehetősége szerint	A jogorvoslati kérelem hivatkozási alapja	A döntés módosításának, visszavonásának hivatkozási alapja
Jogorvoslat nem megengedett, az elsőfokú eljárás döntése végleges	Nincs, nem lehet	Jogszabálysértés
Fellebbezési jog biztosított az elsőfokú döntés ellen	Jogszabálysértés és érdeksérelem	Fellebbezéskor: jogszabálysértés, illetve érdeksérelem, ha nincs ellenérdekelt fél; Hivatalból: jogszabálysértés
Közigazgatási per indítása biztosított az elsőfokú döntés ellen	Jogszabálysértés	Kereset esetén: jogszabálysértés, illetve érdeksérelem, ha nincs ellenérdekelt fél; Hivatalból: jogszabálysértés
Közigazgatási per indítása biztosított a másodfokú döntés ellen	Jogszabálysértés	Kereset esetén: jogszabálysértés, illetve érdeksérelem, ha nincs ellenérdekelt fél; Hivatalból: jogszabálysértés

Forrás: az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény rendelkezései alapján saját szerkesztés

A hatóság abban az esetben is módosíthatja, vagy visszavonhatja döntését – hivatalból – ha annak vonatkozásában nem került az ügyfél által előterjesztésre fellebbezés, vagy keresetlevél. Ez olyan esetekben is fennáll, amikor jogorvoslati lehetőséget sem biztosított az ügyfél számára

a törvény. Az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény 120. § alapján kizárólag jogszabálysértésre hivatkozva, a döntéstől számított egy éven belül, egy alkalommal visszavonhatja, illetve módosíthatja. Érdeksérelemre való hivatkozással ez abban az esetben sem történhet meg, ha az ügyben nincs ellenérdekelt fél. A törvény 91. § szerint, abban az esetben, ha a döntés érdemében hiányos, mert jogszabály által előírt kötelező tartalmi elem hiányzik belőle, a hatóság a döntést – szintén hivatalból – a döntéstől számított egy éven belül kiegészíti. Ez nem egy lehetőség a hatóság számára, mert hivatalból köteles kiegészíteni döntését, ha annak hiányosságát észlelte.

Mint azt fentebb láthattuk (8. táblázat), bár az ügyfélnek nincs minden döntéstípus esetében lehetősége a jogorvoslatra, ugyanakkor a hatóság bármely döntését hivatalból visszavonhatja, illetve módosíthatja. Ez a lehetősége a hatóságnak – kiváltképp a jogbiztonság érdekében – nem korlátlan, hiszen csak egy esetben, és főszabály szerint egy éven belül élhet vele. Ugyanakkor érdeksérelemre tekintettel csak kivételes esetben módosíthatja, vonhatja vissza a hatóság a döntését, csak akkor, ha nincs ellenérdekelt fél – akinek ezáltal szintén esetlegesen érdekséreleme keletkezne – és ha egyébként az adott döntéstípus tekintetében van jogorvoslati lehetősége az ügyfélnek. Az érdeksérelem nem jogszabálysértést jelent, hanem azt, hogy a hatóság nem volt kellőképpen méltányos az ügyféllel szemben, amikor mérlegelési jogkörével élt. Mivel azonban az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény nem követeli meg kifejezetten a hatóságtól a méltányos eljárást, és nem is szabályozza azt, így „csak” a méltányos eljárásra vonatkozó Alaptörvényi, meglehetősen szélesen értelmezhető követelmény kínál fogódzót e téren a hatóság számára. Érdeksérelemre az ügyfél is csak kivételes esetben – és a fentiek szerint meglehetősen kis eséllyel – hivatkozhat, mégpedig fellebbezése esetén. A fellebbezés elbírálása során a hatóság már akkor is módosíthatja, vagy visszavonhatja érdeksérelemre való hivatkozással a döntését, ha az jogszabályt kifejezetten nem sértett, de nem volt kellőképpen méltányos, így érdekséreelmet okozhatott, okozott. A méltányosság megítélésének, az érdeksérelemre való fellebbezési hivatkozás elfogadásának kérdésében ugyanakkor a hatóságnak méltányosságot kellene gyakorolnia, amely azonban az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény értelmében nem kötelessége. A méltányosság ilyen értelemben vett többszörös szabályozatlansága nem erősíti a hatóság integritását, sőt éppen ellenkezőleg, gyengíti azt. Hiszen a fellebbezés elbírálása során a hatóságnak joga van méltányosnak lenni, de az nem kötelessége, ami túlságosan tág teret ad az újabb döntésnek, lehetőséget teremt a döntéshozók számára, hogy önkényesen, saját érdekeik szerint ítélik meg az érdeksérelem kérdését.

A közigazgatási perek esetében figyelemreméltó – és bizonyos szempontból érthetetlen – hogy a már elsőfokon végleges hatósági döntés esetében a közigazgatási per iránti keresetet miért nem terjesztheti elő az ügyfél érdeksérelemre való hivatkozással. Ennek hivatalosan az az oka (Magyarország Kormánya 2016a), hogy a közigazgatási perben a bíróság csak a jogszabályoknak való megfelelést, az azokkal való összhangot vizsgálja. Mivel a méltányosság az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény szerint nem jogszabályi követelmény a hatósági eljárásokkal, a döntések megszületésével kapcsolatban, így e – tehát a méltányosság, illetve az érdeksérelem – tekintetében a bíróság nem foglalhat állást, legalábbis a rendtartás szándéka szerint nem. Ez a megkülönböztetése a megfellebbezhető elsőfokú hatósági döntésnek a csak keresettel támadhatótól újra csak gyengíti a hatóság szervezeti integritását, hiszen egyes ügyekben tekintettel lehet az ügyfél érdekeire, más ügyekben pedig nem. Ennek a hatósági magatartásnak nehéz a megértése az ügyfél oldaláról is, s mindez a hatósággal szembeni bizalmat gyengítheti.

6.3.3. A kormányhivatalok döntései és az ezt követő erőfeszítések azok minőségének erősítése érdekében

A kormányhivatalok évente több, mint tíz millió döntést hoznak. Ilyen mennyiség mellett óhatatlanul felvetődik a minőség kérdése. Lehet-e, tudnak-e ilyen számban olyan döntéseket hozni a kormányhivatalok, melyek minden, döntésekkel szembeni követelményt – kiváltképp a jogszabályokban meghatározottakat – kielégítik. A válasz nyilvánvalóan az, hogy nem. Pontosan arra szolgálnak a jogorvoslati, vagy felügyeleti lehetőségek, hogy utólagosan lehetőség legyen a hibák, a nem megfelelő minőség javítására. Ugyanakkor – mint azt a korábbi alfejezetekben láthattuk – a döntéshozónak is megvan arra a lehetősége, hogy a saját döntését megváltoztassa, illetve módosíthassa. Ebben kiemelt szerepet tölt be az ügyfél jogorvoslati kérelme – akár fellebbezésről, akár közigazgatási peres keresetről is beszélünk – hiszen az ügy felterjesztése előtt a támadott döntés meghozójának lehetősége van a jogorvoslati kérelemben foglaltakat mérlegelni, részben, egészben elfogadni. Amikor a döntéshozó a hozzá benyújtott, felterjesztendő jogorvoslati kérelemben foglaltaknak részben, vagy egészében helyt ad, úgy tehermentesíti ezzel mind a jogorvoslati kérelem ügyében egyébként hivatalból eljáró másodfokú hatóságot, illetve a bíróságot, mind az ügyfelet az ügy további vitelétől. Időt, energiát takarít meg tehát az ilyen döntésmódosítás, illetve visszavonás, mely minőségügyi szempontból felesleges ráfordításnak minősülne, hiszen a döntés már nyilvánvalóan nem felelt meg a követelményeknek, miközben eleve meg kellett volna, hogy feleljen.

Természetes, hogy a másodfokon eljáró hatóság, illetve a közigazgatási perben eljáró bíróságok döntéseit követően is fennáll annak az elméleti lehetősége – a jogorvoslati eljárásban résztvevő szervezetek maximális integritását is feltételezve – hogy végül kétféle típus szerinti hibás döntés születhet. Vagy egy egyébként nem hibás döntés kerül megváltoztatásra – akár egy új eljárásra való kötelezés eredményeképpen – így hibás döntés jön létre egy megfelelő döntés helyett. Vagy – ami talán ennél gyakoribb – hogy nem sikerül a jogorvoslati eljárásokban, illetve azok révén sem az egyébként hibás döntést kijavítani. A hatósági eljárások, illetve a közigazgatási peres eljárások szabályai úgy vannak meghatározva a jogalkotói szándék szerint, hogy ne szülessenek hibás döntések. Ám, ha mégis, legyen lehetőség a kijavításukra. Amennyiben megfelelők maguk a szabályok a fenti cél tekintetében, és az eljáró szervezetek integránsan működnek, úgy minimális lesz a fentebb tárgyalt kétféle hiba létrejöttének valószínűsége. Nyilvánvaló, hogy a jogorvoslati kérelmek aránya egy jelzés, legalábbis arról, hogy az ügyfelek hogyan ítélik meg a meghozott hatósági döntések jogszerűségének, illetve esetlegesen érdeksérelmüknek a kérdését. Nagyobb arányban előterjesztett jogorvoslati kérelmek tehát azt jelezhetik, hogy kevésbé jogszerűnek, illetve inkább érdeksértőnek tűnnek a hatósági döntések az ügyfelek számára. Ugyanakkor a nagyobb arány azt is jelezheti, hogy egyrészt az ügyfelek bíznak a jogorvoslati eljárásokban, másrészt nincsenek érdemi akadályok – például magas eljárási illeték, kötelező jogi képviselő – a jogorvoslati kérelem előterjesztése előtt. Ezeket a tényezőket is mérlegelni szükséges.

A hatóságok döntésvisszavonási, illetve döntésmódosítási arányának megítélése már kevésbé többértelmű. Ugyanis az egyértelműbben tükrözi a hatósági szervezet integritásának magas fokát, ha valamennyi olyan hozzá előterjesztett előterjesztett jogorvoslati kérelem ügyében eljárva visszavonja, illetve módosítja saját korábbi döntését, melyet utóbb a jogorvoslati eljárások – vagy azok nyomán új eljárások – során visszavonni, illetve módosítani lenne szükséges. Tehát egy hatósági szervezet magasszinten integráns módon működik, ha egyetlen határozatát sem helyezik hatályon kívül, vagy változtatják meg a jogorvoslati eljárások

keretében. Vagy azért, mert már eleve jó minőségű döntések születtek, vagy azért, mert a döntéshozó hatóság vagy hivatalból – saját észlelése nyomán – vagy a hozzá előterjesztett jogorvoslati kérelem nyomán már saját hatáskörben megváltoztatta, visszavonta döntését, így azt már nem kellett elbírálni a továbbiakban, a jogorvoslati eljárásban.

9. táblázat: A Fővárosi és a megyei kormányhivatalok döntéshozatali és jogorvoslati OSAP statisztikája (2020-2021)

Megnevezés	2020/II. félév	2021/I. félév	2021/II. félév
Összes döntés első fokon	6.247.514	6.630.432	6.284.653
Összes érdemi döntés első fokon	5.124.488	5.395.183	5.047.884
Hivatalból módosított, vagy visszavont elsőfokú döntés	11.308	10.588	16.427
Keresetlevélre módosított, visszavont elsőfokú döntés	1.240	2.334	4.354
Bíróságon a keresetnek nem adtak helyt, illetve visszautasították	1.642	2.971	2.809
A bíróság a keresetnek részben, egészben helyt adott	600	740	630
Felügyeleti szerv által módosított, megsemmisített elsőfokú döntés	1.153	22.139	88
Összes benyújtott fellebbezés elsőfokú döntés ellen	2.095	2.000	1.812
Fellebbezésre módosított, visszavont döntés	553	238	424
Fellebbezésre módosított, visszavont döntés, összes fellebbezés %-ban	26	12	23
Másodfok által elutasított fellebbezés döntés ellen	711	598	529
Másodfok által részben, egészben helyt adott fellebbezés érdemi döntése	831	1.164	859
Korábban visszavonható, módosítható döntés, összes fellebbezés %-ban	40	58	47
Keresetlevélre módosított, visszavont másodfokú döntés	68	31	8
Bíróságon a keresetnek nem adtak helyt, illetve visszautasították	562	277	124
A bíróság a keresetnek részben, egészben helyt adott	163	140	57
Felügyeleti szerv által módosított, megsemmisített másodfokú döntés	69	56	5

Forrás: Miniszterelnökség (2021a, 2021b, 2022) adatai alapján saját szerkesztés

Ugyanakkor e tekintetben is fontos kiemelni azt, hogy ha az ügyfelek az egyébként általuk jogsértőnek érzékelt döntések ellen nem terjesztenek elő jogorvoslati kérelmet, úgy a hatóság – kérelmek hiányában – nem képes észlelni azt, hogy miért, hogyan és miben hozott hibás döntést. A hatósági észlelés ilyen értelemben vett akadályoztatása esetén a hatóság nem tud megfelelő mértékben és módon élni a döntésmódosítási és visszavonási jogkörével. Ebből a szempontból tehát a jogorvoslati kérelmek, azok magas száma, aránya fontos, hiszen ez teszi

lehetővé azt, hogy csökkenteni lehessen a hibás döntések számát, és ami még fontosabb, a hibás folyamatokat jobbra lehessen tenni, hogy a hibák ne ismétlődjenek meg újra és újra.

A kormányhivatalok 2020-2021 közötti döntéshozatali statisztikáját megvizsgálva (9. táblázat) látható, hogy az összes döntés számához képest elenyésző mértékben kerül megváltoztatásra, visszavonásra, vagy egyáltalán vitássá egy hatósági döntés. Sajnálatos módon az Országos Statisztikai Adatfelvételi Program (OSAP) sok esetben nem kellően egyértelmű adatot tartalmaz.

Egy adott időszak vonatkozásában ugyanis szinte csak a döntéshozatal időszaki volta az egyértelmű. A döntések elleni jogorvoslati kérelem benyújtása – fellebbezés esetén 15, kereseti kérelem esetén 30 nap – könnyen a következő adatfelvételi időszakba kerülhet statisztikai felvételre. A jogorvoslati eljárások több hónapig, ezen belül a peres eljárások akár – ritkán – több évig is elhúzódhatnak. Így nagy valószínűséggel nem azonos ügyeket takar – egyebek mellett – az az adat, hogy hány döntés született, illetve hány jogorvoslati kérelem került benyújtásra, valamint hogyan döntött az ügyben eljáró másodfokú hatóság, illetve a bíróságok. Mivel azonban ritka az az időszak, amikor jelentős változás állt volna be az ügyek számában, összetételében, vagy akár a közigazgatási, illetve közigazgatási per eljárásjogát tekintve, így a statisztika mégis – közelítőleg – alkalmas lehet következtetések levonására.

Sajnálatos módon sem a bírósági, sem a kormányhivatali statisztikákból nem lehet azt egyértelműen megállapítani, hogy mennyi már elsőfokon végleges hatósági döntés, illetve mennyi másodfokon végleges hatósági döntés ellen nyújtottak be keresetet az ügyfelek. A bíróságok esetében csak az elsőfokú bíróságokhoz érkezett keresetekről van adat, a kormányhivatalok esetében pedig csak arra, hogy a keresetlevél nyomán milyen döntések – beleértve a hatóság általi döntésvisszavonást, módosítást is – születtek az időszakban.

Az mindazonáltal megállapítható, hogy a hatóság részéről mind az elsőfokon véglegessé váló döntések esetén nagyon meghatározó volt az, hogy a hatóság hivatalból, fellebbezés hiányában módosította, vonta vissza a határozatát. A másodfokon véglegessé váló döntések esetén erre vonatkozóan nem volt adatfelvétel. A hivatalból visszavont elsőfokon végleges döntések számához képest 10-25% volt az az arány, amit az előterjesztett keresetlevél hatására vont vissza, módosított a hatóság. Ugyanakkor a keresetek növekvő hányada esetében történt ilyen utólagos döntéskorrekció. Ennek következtében az időszakban folyamatosan növekvő számú keresetkez képest a bíróság rendre szinte ugyanannyi ügyben nem értett egyet a hatósági döntéssel, ami minden átlagosan minden tizededik meghozott döntés esetében volt tapasztalható. Minőségügyi szempontból tehát végső soron az utólagos kontroll szerint még meglehetősen magas arányú a hibás döntések száma, hiszen termékminőség, vagy szolgáltatásminőség esetén – nem a közigazgatásban – ez túl nagy hibaarány lenne.

A megfellebbezhető elsőfokú döntések esetében már kevésbé kedvező a statisztika. A benyújtott fellebbezésekhez képest csak 20-24% az, aminek hatására az elsőfok korrigálja a döntését. Ennek átlagosan több mint a kétszerese az, aminek utóbb a másodfokon eljáró hatóság egészében, vagy részben helyt ad. Tehát itt még komolyabb tartalékok rejlenek a hatóságok számára, hogy a felesleges eljárásoktól megkíméljék mind a másodfokú, mind a bírósági szerveket. A jelentős eltérés – az elsőfokon véglegessé váló döntések ellen benyújtott keresetekre való reagáláshoz képest – oka látszólag lehetne az, hogy a keresetleveleket gyakran már jogi képviselők fogalmazzák, terjesztik elő a hatóság felé, míg a fellebbezéseknél ez kevésbé jellemző. Azonban – mint azt korábban láthattuk – a hatóság a fellebbezés nyomán

teljes egészében áttekinti a jogszabályi-megfelelőséget, tehát annak minősége nem függhetne az előterjesztett jogorvoslati kérelem minőségétől.

Minőségügyi szempontból még problémásabb a másodfokon véglegessé váló döntéseket támadó keresetekre való hatósági reagálás. Átlagosan mintegy háromszor annyi keresetnek ad részben, egészben helyt utóbb a bíróság, mint amennyit a másodfokon eljáró hatóság a keresetlevél előterjesztése nyomán saját hatáskörben visszavon, illetve módosít. Ráadásul a statisztikák szerint úgy tűnik, hogy a keresetek csökkenési üteménél gyorsabb ütemben csökken a kereset hatására visszavont, módosított döntések száma. Így, ezekben az ügyekben eljáró másodfokú hatóság felesleges idő, és költségáldozatra kényszeríti a bíróságokat, illetve az ügyfeleket. Ugyanakkor ez a magatartása nyilvánvalóan arra is hatással van, hogy mennyi keresetlevél kerül előterjesztésre az ügyfelek által. Hiszen ilyen alacsony visszavonási, módosítási hányad mellett összességében kedvezőtlenebbek a keresetlevél benyújtásának kilátásai, ami nyilvánvalóan csökkenti azok benyújtási hajlandóságát. A csökkenő keresetszám pedig ebben az esetben azt jelenti, hogy a hatóság lemond annak az információnak egy részéről, mely felhasználása által hibamentesebbé tehetné az eljárásait, döntéseit.

10. táblázat: Az elsőfokon hozott döntések, és azok jog- és érdeksértő mivoltának kifejeződése a 2020. II. félév bázisán (2020-2021)

Megnevezés	2020/II. félév	2021/I. félév	2021/II. félév
Összes döntés	100	106	101
Elsőfokú döntés jog- és érdeksértő mivoltának kifejeződése	100	260	145
Hivatalból módosított, vagy visszavont elsőfokú döntés	100	94	145
Keresetlevélre módosított, visszavont elsőfokú döntés	100	188	351
Bíróságon a keresetnek nem adtak helyt, illetve visszautasították	100	181	171
A bíróság a keresetnek részben, egészben helyt adott	100	123	105
Felügyeleti szerv által módosított, megsemmisített elsőfokú döntés	100	1.920	8
Összes benyújtott fellebbezés elsőfokú döntés ellen	100	95	86

Forrás: Miniszterelnökség (2021a, 2021b, 2022) adatai alapján saját szerkesztés

Érdemes szemügyre venni – még akkor is, ha a vizsgált időszak meglehetősen, kényszerűségből rövid, illetve meglehetősen sajátos volt a pandémia miatt – a tendenciákat is, hogy merrefelé tartanak a kormányhivatali döntéshozással kapcsolatos folyamatok. Mint az látható (10. táblázat), az összes félévi elsőfokú döntésszám érdemben nem változott a vizsgált másfél év viszonylatában. Volt kisebb ügyfeltorlódás, de idővel utolérték magukat a kormányhivatalok. A hivatalból való döntésvisszavonás és módosítás – ahogyan azt korábban láttuk – meglehetősen aktív területe a hatóságok döntéshozatalának, azonban ez az aktivitás meglehetősen hullámszerű, ami minőségügyi szempontjából nem kedvező. A hivatalból való eljárás nyilvánvalóan nem helyi szintű kormányhivatali aktivitás eredménye – hiszen akkor kiegyenlítettebbek lennének az időszakai adatok, érvényesülne a nagy számok törvénye – hanem a felügyeleti akarat kifejeződése. A felügyelet maga is eljárhat ezen a téren, azonban a

kormányhivatalokat utasíthatja is a minisztérium, hogy bizonyos döntéseket hivatalból vonjanak vissza, illetve módosítsanak.

Az elsőfokú hatóságok növekvő mértékben vonják vissza, illetve módosítják határozataikat abban az esetben, ha a döntés már az elsőfokon végleges, és keresetlevél került előterjesztésre. Ennek nyomán folyamatosan csökken azon keresetek aránya, melyeknek részben, vagy egészében helyt ad a bíróság. Ez kedvező fejlemény.

Ugyanakkor a fellebbezések száma érdemileg csökken, aminek nyilvánvalóan nem lehet az oka, hogy a hatóság döntéshozatala általában véve nagyobb megfelelést érne el az ügyfélkövetelmények tekintetében ilyen rövid időszak alatt. Az ok inkább az lehet, hogy az ügyfelek kevésbé kívánnak konfrontálódni a fellebbezés által a hatósággal.

A felügyeleti szerv által módosított, megsemmisített elsőfokú döntések száma 2021. I. félévében kiugró értéket mutatott, mely négy igazgatási területnek volt köszönhető: munkavédelem 2.652, műszaki biztonság 4.590, oktatási igazgatás 2.979, illetve az egyéb igazgatás 9.606 döntésért volt felelős. E négy terület produkálta a féléves értékek 90%-át, 19.827 döntést.

6.3.4. A fellebbezés és a közigazgatási per jogorvoslatok igénybevételének változásai

Az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény indoklása (Magyarország Kormánya 2016a) szerint a közigazgatási szervek integritását kívánták javítani azzal, hogy a korábbinál lényegesen több ügytípus esetében – immár főszabályként – már az elsőfokú döntés véglegessé, azaz közigazgatási perben közvetlenül támadhatóvá vált. Az indoklás szerint azzal, hogy a jogorvoslati eljárások túlnyomó többségében a döntés felülvizsgálatára nem hatóság által, hanem független, döntéseinek nagy nyilvánosságot biztosító bíróságok által kerül sor, végső soron lényegileg kevesebb jogsértő döntés maradhat csak hatályban, jelentős előrelépés történhet a jó kormányzás irányába, miközben nő a közigazgatás hatékonysága is. Az új rendtartás 2018. január 1. napjával lépett hatályba. A törvény indoklása szerint korábban, megszokott módon az össze elsőfokú döntésnek – amelynek a korábbi szabályozása sem biztosított fellebbezési jogot a döntések mintegy harminc százaléka esetében – mintegy 0,5%-a, azaz fél százaléka esetében került fellebbezés benyújtásra, és ezek ötöde, azaz az összes döntés 0,1%-a, azaz egytized százaléka került bírósági szakaszba is.

Érdemes tehát szemügyre venni a vizsgált időszak tekintetében, hogy miként alakultak a jogorvoslati igénybevételek. Az új rendtartás szerinti adatok úgy válhatnak összehasonlíthatóvá – sajnos csak az elsőfokú döntések esetében – hogy az elsőfokú döntések ellen jelenleg benyújtható fellebbezések és keresetek számát összegezzük. Ez az összeg feleltethető meg a korábbi rendtartás szerinti összes fellebbezésnek. Mint az látható (11. táblázat), az elsőfokú döntések ellen előterjesztett összes jogorvoslati kérelem – azaz a lehetséges fellebbezések és keresetek együttes száma – igen jelentősen visszaesett a korábbiakhoz képest. Jelenleg, a korábbiakhoz képest, csak mintegy harmada a jogorvoslati kérelmek száma. Ebben – mint azt majd később látni fogjuk – igen lényeges szerepe volt annak, hogy a kereset előterjesztése jóval nagyobb erőfeszítést követel meg az ügyféltől, mind időben, mind a költségek tekintetében – beleértve az esetleges perköltségviselést is pervesztesség esetén. Ugyanakkor a fellebbezések is folyamatosan csökkenő számban, illetve arányban kerülnek előterjesztésre. Ahogyan arra már korábban is utaltam, ilyen lényeges állománycsökkenések mögött nem látszik ilyen lényeges javulás az ügyfélérdekek kiszolgálása felé való elmozdulásban, bár tagadhatatlan,

hogy e téren is tudott fejlődést felmutatni a kormányhivatalok rendszere. Inkább a fellebbezés előterjesztése vonatkozásában is bekövetkezett szigorítások, a kedvező elbírálásban való kisebb bizalom vezethettek oda, hogy így visszaesetek a fellebbezés-előterjesztési számok is.

A bírósági, a közigazgatási peres eljárási út igénybevételére – amely alapvetően is egy sokkal komplikáltabb út a jogérvényesítéshez, mint a közigazgatási – igen lényeges hatással volt a közigazgatási perrendtartásról szóló 2017. évi I. törvény 2020. április 1. napjától hatályos változtatása, miszerint megszűntek a Közigazgatási és Munkaügyi Bíróságok, illetve megszűnt a Fővárosi Törvényszék szinte kizárólagos illetékessége a másodfokú közigazgatási perekben. Ettől a naptól kezdve – regionális illetékességgel – meghatározott törvényszékek vették át az elsőfokú ügyek lefolytatását a járásbíróságoktól, a másodfokú döntéshozatal pedig a Kúriára hárult. Mindennek a célja a bírászkodás egységesebbé tétele, a nagyobb szakmaiság volt, de nyilvánvalóan jelentősen visszavetette ennek a jogorvoslati lehetőségnek az igénybevételét. A jogi képviselő bevonása lényegében megkerülhetetlen, többségében lakóhelytől távol kell pereskedni, leterhelt bíróságok előtt.

11. táblázat: Az elsőfokú döntés elleni jogorvoslati kérelmek aránya az összes döntéshez képest (2020-2021)

Megnevezés	2020/II. félév	2021/I. félév	2021/II. félév
Összes döntés	6.247.514	6.630.432	6.284.653
Elsőfokú döntés ellen az elsőfokú hatósághoz benyújtott kereset	7.249	8.159	*9.083
Elsőfokú döntés ellen az elsőfokú hatósághoz benyújtott fellebbezés	2.095	2.000	1.812
Elsőfokú döntés ellen benyújtott összes jogorvoslati kérelem (db)	9.344	10.159	10.895
Elsőfokú döntés ellen benyújtott összes jogorvoslati kérelem az összes döntés százalékában (%)	0,15	0,15	0,17
Elsőfokú döntés ellen benyújtott összes jogorvoslati kérelem az összes 2016. első félévi összes benyújtott jogorvoslati kérelmi arány százalékában (%)	30	31	35
Jelmagyarázat: * a félévekben keresetlevélre visszavont, módosított határozatok száma és a megelőző félévig a bíróságra beérkező keresetlevelek száma alapján becslés, mivel a beérkező keresetek ügyforgalmára 2021/II. félévben még nem készült statisztika			

Forrás: Magyarország Bíróságai (2021a, 2021b) és Miniszterelnökség (2021a, 2021b, 2022) adatai alapján saját szerkesztés

2018. január 1. napját – az új rendtartás hatályba lépését – megelőzően főszabály szerint a jogorvoslatot az elsőfokú döntései vonatkozásában maga a közigazgatás biztosította. A bírósági jogérvényesítés – közigazgatási per által – ugyan a rendes jogorvoslat része volt, de mint láttuk, csak minden tízezredik ügy jutott el bírósági szakaszba.

Az új rendtartással a főszabály a bírósági jogérvényesítés lett, így nem meglepő (12. táblázat), hogy az ügyszám 2017. évről 2018. évre mintegy 20%-kal növekedett a közigazgatási perek tekintetében.

12. táblázat: Az elsőfokú bíróságra érkező közigazgatási peres keresetek és a másodfokra megérkező ügyek (2017-2021)

Megnevezés	2017/I.	2018/I.	2019/I.	2020/I.	2021/I.
Bírósági elsőfokra, járásbíróságra érkezett közigazgatási keresetek	6.316	7.063	7.773	*3.043	-
Bírósági elsőfokra, törvényszékre érkezett közigazgatási keresetek	-	685	358	**13.383	**10.176
Összesen bírósági elsőfokra érkezett keresetek	6.316	7.748	8.131	6.247	5.825
Elsőfokú perek a 2017/I. félév bázisán (%)	100	123	129	99	92
Bírósági másodfokra, Fővárosi Törvényszékre érkezett közigazgatási ügyek	335	355	373	223	7
Bírósági másodfokra, Kúriára érkezett közigazgatási ügyek	-	17	65	89	163
Összesen bírósági másodfokra érkezett perek	335	372	438	312	170
Másodfokú perek a 2017/I. félév bázisán (%)	100	111	131	93	51
ÖSSZES BÍRÓSÁGI AKTIVITÁS	6.651	8.120	8.569	6.559	5.995
Összes bírósági aktivitás a 2017/I. bázis %-ban	100	122	129	99	90
Jelmagyarázat: * 2020. március 31. napjával megszűntek a Közigazgatási és Munkaügyi Bíróságok, ** a folyamatban levő ügyeket 2020 és 2021 év folyamán az illetékes törvényszékek vették át új ügyként					

Forrás: Magyarország Bíróságai (2021a, 2021b) alapján saját szerkesztés

A növekedés még folytatódott a 2019. évben is, mikor is további hét százalékkal növekedett az összes ügyszám. Eddig az első és a másodfokú eljárások száma azonos ütemben változott, vagyis ebben az időszakban növekedett. 2020. évtől azonban drámai változás következett be akkor, amikor átalakították a bíróságok illetékességi rendszerét – a korábban elmondottak szerint – a közigazgatási bíráskodásban. Egyaránt, és azonos mértékben – mintegy 30%-kal – visszaestek mind az első, mind a másodfokú eljárások, olyan mértékben, hogy már nem érték el a 2017. évi ügyszámot sem. 2021. évre tovább folytatódott a visszaesés, további 7%-kal alulmúlva a 2017. évi bázisét az elsőfokú eljárások tekintetében. A másodfokú – immár Kúria előtti – eljárások esetében még erőteljesebb volt a visszaesés. A közigazgatási perek mindössze egy százaléka jutott el a másodfokon eljáró Kúriához, olyan alacsony számban – 51 ügy –, hogy

szinte már nem is beszélhetünk másodfokú eljárásról a közigazgatási perek esetében. Nem teljesültek maradéktalanul az új általános közigazgatási rendtartás azon célkitűzései sem, melyek a bírsági gyakorlat nyilvánosságára vonatkoztak (Magyarország Kormánya 2016a). A bíróságok ugyanis a tárgyalások nyilvánosságát ténylegesen csak rendkívül korlátozottan biztosítják – napi tárgyalásjegyzékek alig hozzáférhetőek – s a hozott ítéleteknek is csak egy része megismerhető, nehezen kezelhető felületeken. Mindez nem támogatja hathatósan a törvény bevezetésének eredeti célkitűzéseit.

6.4. Összefoglalás – konklúziók

Az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény szerette volna megújítani a hazai közigazgatás gyakorlatát, úgy, hogy az egyszerre szolgálja a közjót, illetve a végrehajtó hatalom céljainak érvényesítését, kerüljön még közelebb a „jó kormányzáshoz”. Időben és költségek szempontjából is szükségessé vált a hatékonyságnövelés, mind az állam, mind az ügyfelek érdekei szerint. Mindeközben helyesen ismerték fel a jogalkotók, hogy a közigazgatáson belüli jogorvoslat jelentős részben kiüresedett, formálissá vált, összességében csak alacsony szinten működik. Mindez nem csak az ügyfelek által esetlegesen – viszonylag ritkán – elszenvedni kényszerült jog- és érdeksérelmek tényleges orvoslása miatt volt fontos a közigazgatás számára, hanem abból az okból is, hogy a gyakorlatot a jogorvoslati eljárások folyamatosan a jobb, hatékonyabb működés felé terelik. Ez okból került megreformálásra a jogorvoslati rend, miszerint főszabályként az elsőfokú hatósági döntés véglegessé vált – s amennyiben a törvény jogorvoslati lehetőséget biztosított, s többnyire igen – úgy jogorvoslatra közigazgatási per által nyílt lehetőség.

A bíróságok szerepének erősítése nem hozta meg a kívánt eredményt, miközben a bíróságok sem tartották kedvezőnek a maguk szempontjából a megnövekedett szerepüket. Ezért került sor a bírsági illetékességek teljes átszabására a közigazgatási perek tekintetében, amely ugyan tagadhatatlanul növelte a bírsági eljárások hatékonyságát, erősítette szakmaiságukat, ám azzal a talán nem is várt hatással járt, hogy lényegében és ténylegesen megszűnt a másodfokú eljárások igénybevételeének lehetősége. A bírsági hierarchiában fentebb elhelyezkedő, ügyfelek többségétől távolabbi bíróságok kizárólagos illetékessége, gyakorlatilag nagyon megnehezíti az ügyfelek bírósághoz való fordulását, a másodfokon eljáró Kúria esetében szinte ellehetetleníti. Így míg az 1990-es években még a közigazgatáson, illetve a bírsági szakaszban is két-két fokon volt lehetséges a döntéshozatal – ami egy-egy rendes jogorvoslati lehetőséget jelentett – most főszabály szerint, illetve a gyakorlat tükrében ez összességében egy, ténylegesen még elérhető jogorvoslati lehetőségre szűkölt.

A nem főszabály szerinti fellebbezési lehetőség, azaz a közigazgatáson belüli rendes jogorvoslat biztosítása is problematikussá vált, a túl szigorú előírások miatt. Mindezek következtében mind a közigazgatási perek, mind a fellebbezések jogorvoslati összességében is kezdenek beszűkülni, ami azzal a következménnyel is jár, hogy a kormányhivatalok kevésbé képesek fejleszteni gyakorlatuk jogi megfelelőségét a jogorvoslati eljárások tükrében.

Eközben – mint láthattuk – a kormányhivatalok sokat fejlődtek abban, hogy amennyiben – akár a hozzájuk előterjesztett jogorvoslati kérelmek útján, akár saját forrásaik alapján – észlelik döntéseik jog- és esetleg érdeksértő voltát, úgy azt saját hatáskörben visszavonhatják, módosíthatják. Erre már a korábbi általános közigazgatási törvény hatályának utolsó éveiben is volt lehetőségük, azonban ez igazi gyakorlattá az új rendtartás szerint fejlődött. A statisztikák szerint – különösen a keresetlevelek vonatkozásában – folyamatosan nő a visszavont,

módosított döntések száma és aránya. Azonban pontosan ennek a kedvező tendenciának állít akadályt a keresetek folyamatos csökkenése, amely a közigazgatási perrendtartás átalakításának egyértelmű következménye.

Az általános közigazgatási rendtartásról szóló 2016. évi CL. törvény eleve nem állította kellően középpontba azt, hogy nem csak hatékonyan, de eredményesen is kell, hogy a jog alkalmazásra kerüljön. A fejlődés nem korlátozódhat csak az idő- és költséghatékonyságra, az eredményességet is fokozatosan javítani szükséges. E tekintetben lényegi problémát okoz az, hogy a méltányosságot nem szabályozza az új rendtartás, miközben az érdeksérelem – ha szűken, és szelektívan is – de felbukkan a törvény előírásai között. Ez a hiányosság pontosan a kormányhivatalok integráns működését, integritásuknak a fejlődését nehezíti, ami pedig az új rendtartás megalkotásának egyik fő célkitűzése volt.

Mindezek alapján az alábbi javaslatok tűnnek reálisnak egyrészt a szaktanulmány eredményei, másrészt a megvalósíthatóság tükrében:

1. A méltányosság kérdését egyértelműen és részletesen szabályozni szükséges az Alaptörvény rendelkezései szerint a közigazgatási rendtartásban is.
2. Mivel a hatóságok által módosított döntés, illetőleg a döntés visszavonásáról való döntés vonatkozásában is ugyanazon jogorvoslati lehetőségek illetik meg az ügyfelet, mint az eredeti döntés esetében, így nem indokolt az, hogy az érdeksérelemre való tekintettel nagyon szűk a döntéshozók mozgástere a döntések visszavonása, módosítása tekintetében.
3. Nem indokolt az, hogy fellebbezés esetében lehet érdeksérelemre hivatkozni, közigazgatási per esetében pedig lényegében nem. Célszerű lenne ugyanakkor a méltányosság gyakorlásának, a mérlegelési jogkörrel való élésnek a feltételrendszerét kellő részletességgel – nem csak esetlegesen egy alapelveként, vagy közvetett utalással – meghatározni a közigazgatási rendtartásban. Így egyrészt a hatósági döntések meghozatala során is pontos támpontot kaphatnának a döntéshozók, másrészt a jogorvoslati eljárások során – beleértve a közigazgatási pert is – így jelentős részben elkerülhetővé válna az, hogy az ügyfél által méltánytalannak, érdeksértőnek érzett döntésről folyjék a jogvita, ahelyett, hogy a méltányosság gyakorlása folyamatának jogszerűsége képezné a vizsgálat tárgyát.
4. A bíróságokhoz való fordulás Alaptörvény-beli jogát szinte már korlátozza az, ahogy közigazgatási pert lehet kezdeményezni. A közigazgatási perrendtartást újra kell gondolni annak érdekében, hogy valódi jogorvoslati lehetőséget biztosítsanak a társadalom szélesebb rétegeinek, ne csak immár annak a maroknyi embernek, akik specialista jogi képviselőjükkel a Kúrián valós eséllyel bírhatnak. Elvárható lenne a bíróságoktól, hogy legalább elsőfokon minden megyében, illetve a fővárosban legyenek képesek megfelelő szintű döntéseket hozni.
5. Érthetetlen, hogy miközben a közigazgatási rendtartás szerinti főszabály szerinti jogorvoslati lehetőség – a közigazgatási per – esetében elvileg teljes a nyilvánosság, akkor a másik jogorvoslati lehetőség – a fellebbezés – esetében ez a nyilvánosságot miért nem lehet biztosítani? Különösen annak fényében érthetetlen ez a gyakorlat, hogy az új közigazgatási rendtartás törvény indoklásában a bírósági nyilvánosság szerepelt alapokaként annak, hogy ne a közigazgatáson belüli fellebbezés legyen a főszabály szerinti jogorvoslati lehetőség, hanem a közigazgatási per. Amennyiben a jogorvoslatok tekintetében – a törvény indoklása szerint – a bírósági nyilvánosság

erősíti a közigazgatás integritását, úgy a közigazgatáson belüli fellebbezések esetében is erősíthetné ugyanilyen módon a nyilvánosság a közigazgatás integritását. Bizonyos ügytípusok kivételével már az alapeljárások esetében is teljes lehetne a nyilvánosság, s a döntések is ugyanúgy megismerhetőek lehetnének mindenki számára, mint – elvileg – a bíróságok esetében. Az e-közigazgatás térhódításával mindez nem veszélyeztetné a közigazgatás hatékonyságát, sőt, éppen ellenkezőleg (The Government of Sweden 2019).

6.5. Felhasznált irodalom

Állami Számvevőszék (2011) Az állami számvevőszékek antikorrupciós tevékenységének nemzetközi tapasztalatai; Tanulmány, Állami Számvevőszék Kutató Intézete, Budapest

Állami Számvevőszék (2014) Összegző értékelés - Nemzeti összefogás a korrupció elleni küzdelemben; Budapest

https://www.asz.hu/storage/files/files/Publikaciok/Elemzesek_tanulmanyok/2015/integritas_kiadvany.pdf?ctid=855 Letöltés időpontja: 2022. március 4.

Allen, F. et al. (2008) Stakeholder Capitalism, Corporate Governance and Firm Value; (EUI Working Papers ECO) 2009/10, Firenze, European University Institute, Department of Economics, 39. p.

Berzelay, M. (2001) The New Public Management Improving Research and Policy Dialogue; University of California Press, Berkeley

Bovaird, T. (2018) Improving Public Services Through E-Government and Citizen Engagement: Comparing Emerging Lessons in East and West European Countries; In: Löffler E. Vintar M. (eds.) Improving the Quality of East and West European Public Services; Routledge, London, pp. 252-257.

Cowling, K. Rayner, A. J. (1970) Price, Quality, and Market Share; Journal of Political Economy; 78. (6) 1292-1309. p. <https://doi.org/10.1086/259709>

Crosby, P. B. (1996) Quality is still free: making quality certain in uncertain times; New York, McGraw-Hill, 288. p.

Curry, D. J. (1985) Measuring price and quality competition; Journal of Marketing, 49. (2) 106-117. p. <https://doi.org/10.1177%2F002224298504900209>

Dargay Eszter (2015a) Integritás, mint a korrupciómegelőzés eszköze a közigazgatásban; Polgári Szemle, 11(4-6), pp. 361-371.

Dargay Eszter (2015b) A jövő: új stratégiai tervek a korrupció elleni harcban Magyarországon; In: Dargai Eszter, Juhász Lilla Mária (eds.) Antikorrupció és integritás; Nemzeti Közszerződési Egyetem, Budapest, pp. 181-194.

Davis, R. J. (1957) The Doctrine of Precedent as Applied to Administrative Decisions; 59 W. Va. L. Rev. (1957). <https://researchrepository.wvu.edu/wvlr/vol59/iss2/2>

Deming, W. E. (1986) Out of the crisis; Cambridge MA, Massachusetts Institute of Technology, Centre for Advanced Engineering Study,

Dooren, W. Thijs, N. Bouckaert, G. (2018) Quality Management and Management of Quality

in European Public Administration; In: Löffler E. Vintar M. (eds.) Improving the Quality of East and West European Public Services; Routledge, London, pp. 91-106.

Edvardsson, B. Enquist, B. (2009) Values-based Service for Sustainable Business Lessons from IKEA; London –New York, Routledge

European Union (2015) Quality of Public Administration A Toolbox for Practitioners; <https://oecd-opsi.org/toolkits/quality-of-public-administration-a-toolbox-for-practitioners/> letöltés időpontja: 2022. március 22.

Feigenbaum, A. V. (1983) Total Quality Control; McGraw – Hill, New York

Foster, S. T. (2013) Managing Quality – Integrating the supply chain; Pearson, New York

Garvin, D. A. (1988), Managing quality, The Free Press, New York.

Jenei György (2016) Max Weber bürokráciaelmélete és a neoweberiánus szintézis; PRO PUBLICO BONO – Magyar Közigazgatás, 2016/3, pp. 42–55.

Ishikawa, K. (1985), What is total quality control? The Japanese way; Prentice-Hall, New York.

Juran, J. M. (1999) How to think about quality; 31-56. p. In: Juran, J. M. Godfrey, A. B. (szerk.) (1999) Juran's Quality Handbook, 5th edition, New York, McGraw-Hill

Kumar, P. (2002) Price and quality discrimination in durable goods monopoly with resale trading; International Journal of Industrial Organization, 20. 1313-1339. p. [https://doi.org/10.1016/S0167-7187\(01\)00088-1](https://doi.org/10.1016/S0167-7187(01)00088-1) Letöltés ideje: 2020. november 15.

Kúria (2020) A Kúria mint másodfokú bíróság ítélete Kf.III.37.998/2019/10. https://www.naih.hu/files/KF_3_37_998_2019_10.pdf.pdf Letöltés időpontja: 2022. április 20.

Lynch, T. D. Lynch, C. E. (2009) Democratic Morality: Back to the Future; In: Ethics and Integrity in Public Administration; M. E. Sharpe, Armonk – New York

Löffler, E. (2002) Defining and measuring quality in public administration. In J. Caddy & M. Vintar (Eds.), Building better quality administration for the public: Case studies from Central and Eastern Europe (pp. 15–34). Bratislava, H. PAANAKKER ET AL. 23 Slovakia: Network of Institutes and Schools of Public Administration in Central and Eastern Europe

Magyar Kormánytisztviselői Kar Országos Közgyűlése (2020) Magyar Kormánytisztviselői Kar Hivatásetika Kódexe; <https://mkk.org.hu/sites/default/files/Hivat%C3%A1setikai%20K%C3%B3dex%202020.pdf> Letöltés ideje: 2022. április 1.

Magyarország Bíróságai (2021a) Ügyfélforgalmi elemzés 2020. év; https://birosag.hu/sites/default/files/2021-04/ugyforgalom_2020.ev_.pdf Letöltés ideje: 2022. április 10.

Magyarország Bíróságai (2021b) Ügyfélforgalmi elemzés 2021. I. félév; https://birosag.hu/sites/default/files/2021-10/ugyforgalmi_elemzes_2021_i_felev.pdf Letöltés ideje: 2022. április 10.

Magyarország Kormánya (2016a) Indokolás a T_12233. számú törvényjavalathoz (Ákr. Indokolás); http://www.keje.hu/torvenyek/indokolas-a-t_12233-szamu-torvenyjavalathoz/ Letöltés időpontja: 2022. március 23.

Magyarország Kormánya (2016b) Indokolás a T_12234. számú törvényjavalathoz (közigazgatási perrendtartás indoklása) <https://www.parlament.hu/irom40/12234/12234.pdf> Letöltés időpontja: 2022. március 23.

Mallory, R. E. (2018) *Quality Standards for Highly Effective Government*; Routledge – Taylor Francis Group, New York

Miniszterelnökség (2021a) Országos Statisztikai Adatfelvételi Program, 2020. év második félévi hatósági statisztika (OSAP1229); <https://kormany.hu/miniszterelnokseg/orszagos-statisztikai-adatfelveteli-program> Letöltés időpontja: 2022. március 23.

Miniszterelnökség (2021b) Országos Statisztikai Adatfelvételi Program, 2021. év első félévi hatósági statisztika (OSAP1229); <https://kormany.hu/miniszterelnokseg/orszagos-statisztikai-adatfelveteli-program> Letöltés időpontja: 2022. március 23.

Miniszterelnökség (2022) Országos Statisztikai Adatfelvételi Program, 2021. év második félévi hatósági statisztika (OSAP1229); <https://kormany.hu/miniszterelnokseg/orszagos-statisztikai-adatfelveteli-program> Letöltés időpontja: 2022. március 23.

Nabatchi, T. O'Reary, R. (2005) *The New Governance: Practices and Processes for Stakeholder and Citizen Participation in the Work of Government*; Public Administration Review, 65(5), pp. 547-558, <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00482.x>

Noordhulzen, J. et al. (2008) *Applying HACCP-based Quality Risk Management on dairy farms*; Wageningen, Wageningen Academic Publishers, 311. p.

Országos Bírósági Hivatal (2016) A közigazgatási és munkaügyi regionális kollégiumok működése 2016 https://birosag.hu/sites/default/files/kmrk_2016_0713_1.pdf Letöltés időpontja: 2022. április 10.

Paanakker, H. Masters, A. Huberts, L. (2020) *Quality of Governance – Values and Violations*; In: Paanakker, H. Masters, A. Huberts, L. (eds.) *Quality of Governance – Values and Violations*; Palgrave – Macmillan, Cham, Switzerland

Parasuraman, A. Zeithaml, V. A. Berry, L. L. (1988) SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality; *Journal of Retailing*, 64 (Spring), pp. 12-40.

Pátyi András (2019) *A magyar közigazgatási bíráskodás elmélete és története*; Dialóg Campus Kiadó, Budapest

Pulay Gyula (2021) *Integritásmenedzsment – A bizalom megteremtése és megőrzése*; Akadémiai Kiadó, Budapest

Reeves, C. A. Bednar, D. A. (1994) *Defining Quality: Alternatives and Implications*; *The Academy of Management Review*, 19. (3) 419-445. p. <https://doi.org/10.5465/amr.1994.9412271805>

Rosenbloom, D. H. Kvarcuk, R. S. Clerkin, R.M (2015) *Public Administration: Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector*; McGraw-Hill, New York

Rosta Miklós (2013) Az új közszolgálati menedzsment és a Magyar Zoltán Közigazgatás-fejlesztési Program viszonyáról; *Polgári Szemle* 8(3-6), pp. 32-65.

Rothstein, B. (2011) *The Quality of Government – Corruption, Social Trust, and Inequality in International Perspective*; The University of Chicago Press, Chicago

Simonyi Péter, Zsótér Brigitta (2020) A fenntartható fejlődés, a fenntarthatóság értelmezési kérdései a megvalósítás érdekében. Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok, 15(1-2,) 55-67. <https://doi.org/10.14232/jtgf.2020.1-2.55-67>

Seawright, K. S. Young, S.C. (1996) A Quality Definition Continuum. INFORMS Journal on Applied Analytics 26(3)107-113. <https://doi.org/10.1287/inte.26.3.107>

Smith, G. F. (1993) The meaning of quality; Total Quality Management, 4. (3) 235-244. p. <https://doi.org/10.1080/095441293000000038>

Taiichi, Ohno (1988) Toyota Production System Beyond Large-Scale Production; CRC Press, London

The Government of Sweden (2019) Sweden's Open Government Partnership Action Plan 2019– 2021; Annex to decision II 3 at Government meeting on 29 August 2019, I2019/02308/DF. https://www.opengovpartnership.org/wp-content/uploads/2019/09/Sweden_Action-Plan_2019-2021_EN.pdf Letöltés időpontja: 2022. április 20.

Varga Zs. András (2017) A közigazgatás és a közigazgatási jog alkotmányos alapjai; Dialóg Campus Kiadó, Budapest

Zsótér Brigitta (2008) Változások a délkelet-alföldi Mezőhegyes életében várossá nyilvánítását követően; Területi Statisztika 48:(6) pp. 651-657.

Zsótér Brigitta, Császár Vivien (2013) Examination of the socio-economic effects of a large food company in the South Hungarian plain on a given settlement. In: Ubreziová I, Horská E (szerk.) Modern Management in the 21st Century: Theoretical and practical issues. Nitra: Slovak University of Agriculture, 2013. pp. 359-385. (ISBN:978-80-89703-00-5)

Zsótér Brigitta, Schmidt Alexandra, Trandafir Nicoleta (2014) Research of satisfaction related to investments (2006-2010) accomplished by the local council in Sandorfalva for durable development. Quaestus: Open Access Journal 3:(5) pp. 107-114.

Zsótér Brigitta, Tóth Anikó (2014) Examination of satisfaction related to investments (2006-2011) accomplished by the local council in Abony. Review of Faculty of Engineering: Analecta Technica Szegedinensia (online) 2014:(1) pp. 33-37.

7. A pénzügyi kultúra és pénzügyi műveltség mint a pénzügyi magatartás meghatározó tényezői⁹

A nem anyagi kultúra meghatározó fontosságú a gazdasági életben, így a pénzügyi piacok működése során is. A pénzügyi piacok termékei jellemzően kölcsönösen előnyösek minden fél számára, így mindenképpen negatívan hat a gazdasági fejlődésre, ha egyes termékek kulturális okokból indokolatlanul a háttérbe szorulnak. Az elmúlt években egyre nagyobb hangsúlyt kap a pénzügyi műveltség mérése, illetve fejlesztése. A tanulmány bemutatja a nem anyagi kultúra alapvető területeit. Pénzügyi kultúrája nem csak az ügyfeleknek van, hanem a kínálati oldal szereplőinek is. Annak ellenére, hogy a pénzügyi kultúrának és a pénzügyi műveltségnek vannak közös területei, mindkét kategória rendelkezik kizárólagos területekkel is. Ebben az összefüggésben kizárólag a kultúrának a részét képezik a közösség által osztott értékek, hitek, illetve a normák és attitűdök. Az egyéni pénzügyi szakismeretek és attitűdök a pénzügyi műveltség kizárólagos részei. Akár az egyéni, akár a közösség által is osztott attitűdök létrejöttében és fennmaradásában hangsúlyos a szerepe az értékeknek, különösképpen a hiteknek. A pénzügyi kultúra fejlesztése során kell számolni a hitekkel, sztereotípiákkal. Ugyanakkor új hitek létrejöttére, illetve megerősítésére is törekedni szükséges. Mindezekben fontos szerepe van a pénzügyi piacok kínálati oldalának, illetve a Magyar Nemzeti Banknak, a Pénzügyminisztériumnak, továbbá az Állami Számvevőszéknek, valamint a legtagabb értelemben vett oktatási rendszernek.

Kulcsszavak: pénzügyi kultúra, pénzügyi műveltség, értékek, hitek, attitűdök

7.1. Bevezetés

Régóta elfogadott tény, hogy a modern piacgazdaságokban a gazdasági növekedés, illetve fejlődés elválaszthatatlan a pénzügyi piacok megfelelő működésétől (Stiglitz 1989). Ugyanakkor ahhoz, hogy a pénzügyi piacok kedvező hatást legyenek képesek gyakorolni a gazdaság működésére, nekik is folyamatosan fejlődniük szükséges (Greenwood – Smith 1997). Normatív módon azonban nem lehet előírni azt, hogy az egyes pénzügyi piacoknak mekkora legyen a mérete, a jövedelmezősége, vagy – egyebek mellett –, hogy milyen termékeket, szolgáltatásokat értékesítsen az ügyfelek, partnerek részére. A pénzügyi piacok egyfajta szimbiózisban élnek a gazdaság többi részével, tartósan egyik sem kerekedhet a másik fölé (Caouette et al. 2011). A gazdasági növekedés, fejlődés szempontjából megfelelően működő pénzügyi piacok tehát egyszerre képesek az ügyfelek gazdasági tevékenységének eredményességét pénzügyi szempontból kellőképpen és a lehető legsokoldalúbban elősegíteni, illetve a saját jövedelmezőségüket elvárt szinten tartósan biztosítani (Caouette et al. 2011). A lehető legsokoldalúbban megfogalmazás arra utal, hogy egyrészt az ügyfelek számos olyan szükséglettel rendelkezhetnek, melyeket bizonyos pénzügyi termékekkel, szolgáltatásokkal – a továbbiakban pénzügyi termékekkel – ki lehet elégíteni, feltéve, ha a pénzügyi innovációk révén ezek már léteznek. Másrészt létező pénzügyi termékek – melyek egyébként képesek lennének a fentiek szerint mindkét fél részére kellő előnyt, illetve hasznot biztosítani – nem biztos, hogy ténylegesen az ügyfél által megvásárlásra kerülhetnek. Ennek számos oka lehet. Az egyik leglényegesebb az, hogy az ügyfelek nem rendelkeznek kellő pénzügyi műveltséggel

⁹ Csorba, László (2020) *Pénzügyi kultúra és pénzügyi műveltség, a pénzügyi magatartás meghatározó tényezői*. Pénzügyi Szemle = Public Finance Quarterly, 65 (1). pp. 67-82. DOI https://doi.org/10.35551/PSZ_2020_1_6

ahhoz, hogy felismerjék az adott pénzügyi termék számukra kellőképpen előnyös (OECD 2018). A pénzügyi műveltség azért is kulcstényező, mert hiányossága esetén az ügyfél a számára egyébként – abszolút vagy relatív értelemben – kedvezőtlen termékek megvásárlása mellett is dönthet. Ezzel pedig mind a saját, mind – hosszabb távon mindenképpen – a kínálati oldal gazdálkodására is negatív hatással lesz (OECD 2005). A pénzügyi műveltség azonban csak az egyik fontos tényező, mely az ügyfeleknek általában a pénzügyi magatartására – tehát nem csak a pénzügyi termék vásárlási döntéseire – hatással van. *„A kialakult gondolkodási és viselkedési minták, meggyőződések és berögződések, azaz a kultúra kevésbé feltárható, ezért nehezebben alakítható elemei tartósan, hosszabb távon is hatással lehetnek a pénzügyi döntésekre. Ennek a tényezőnek a jellege is más: a viselkedés normatív, értékrend- illetve attitűd-beli elemei ugyanis nem értelmezhetők jobb-rosszabb relációkban. Az ilyen esetekben az eredmények értelmezésénél fokozott jelentősége van a háttérösszefüggések ismeretének, hiszen az az emocionális kontroll vagy érettség kitüntetett szerepet játszik a ténylegesen tapasztalt pénzügyi viselkedésben”* (Vass 2017, 82. o.). Svájcban is megfigyelték, hogy lényegében azonosnak tekinthető pénzügyi műveltség mellett is markánsan eltérő pénzügyi magatartást tanúsítanak az ügyfelek, amennyiben pénzügyi kultúrájuk különböző (Brown – Henchoz – Spycher 2018). Jelen tanulmány erre a két tényezőre – a pénzügyi kultúrára (financial culture) és a pénzügyi műveltségre (financial literacy) – kíván fókuszálni. A magyar nyelvben a kultúra és a műveltség kifejezés sokkal közelebb áll egymáshoz, mint például az angol nyelvben, hiszen a latin „cultura” szó a földműveléshez kapcsolódó colere – művel, szánt – igéből jött létre, s a „művel” ige a magyar nyelvben jelenleg is vonatkozik – többek között – a termőföld megmunkálására. Ez a szinte szinonim viszony is vezethetett oda, hogy a magyar pénzügyi nyelvezetben a pénzügyi kultúra kifejezés vált használatossá mind a pénzügyi kultúra (financial culture), mind a pénzügyi műveltség (financial literacy) esetében. Ezt a tényt lényegében – nem célzatosan – a Magyar Nemzeti Bank (2008) deklarálta, s ezt követően a szakmai közvélemény számára ez vált irányadóvá. Mint majd látni fogjuk a két terület nem elhanyagolható részben valóban át is fedi egymást, de mind a kettő esetében vannak olyan jelentős területek, melyek a másiknak nem sajátjai.

A tanulmány első fejezetében a téma szempontjából érdekes, nem anyagi kultúra, illetve a műveltség fogalmi köre, területei kerülnek bemutatásra a gyakorlati alkalmazhatóság érdekében. A második fejezetben kifejezetten a pénzügyi kultúrára, illetve a harmadikban pénzügyi műveltségre történik a fókuszálás, és releváns magyarországi felmérési adatok kerülnek rövid ismertetésre a közelmúltból. Az utolsó fejezetben – konklúzióként – a pénzügyi kultúra és a pénzügyi műveltség elméletének gyakorlati alkalmazásának, fejlesztésének, kutatásának magyarországi jelentősége kerül felvázolásra.

7.2. A nem anyagi kultúra és a műveltség

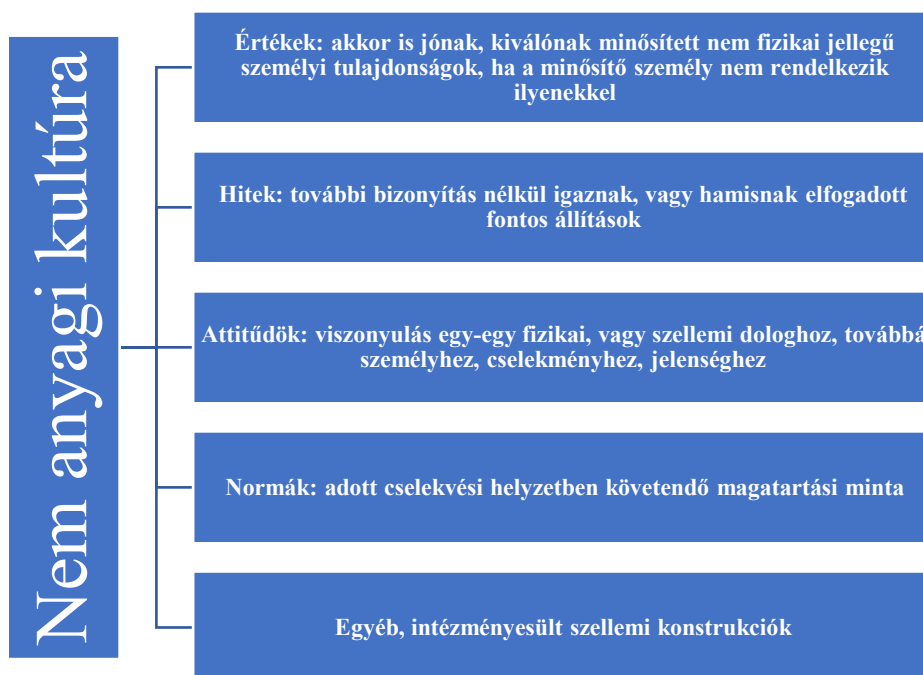
7.2.1. A kultúra

A Bank of England A prudenciális szabályozás hatóságának a bankfelügyeletre vonatkozó kiadványa (2018, 14. o) a kultúrát – külön fejezetpontot szentelve neki – meghatározónak tartja a banki kockázatok szempontjából: *„Azt várjuk el a cégektől, hogy olyan kultúrával rendelkezzenek, mely támogatja a prudens menedzsmentet. Az értékelésünk során nincsenek konkrét, megfelelőnek minősíthető kultúra-etalonjaink, inkább arra összpontosítunk, hogy vajon az igazgatóság, illetve a menedzsment megértette-e, melyek azok a körülmények, amelyek a vállalat életképességét kérdésessé tehetik, az elfogadott gyakorlatot rendre próbára teszik-e, továbbá időben intézkednek-e a kockázatok időben történő kezelése érdekében”*. A kultúra tehát

a pénzügyek terén sem egy elvont fogalom, helyes értelmezése fontos a gyakorlat szempontjából a pénzügyi piacok esetében is. A Bank of England sem ad azonban sok fogódzót a bank vezetői számára. A kiadványa azonban azt egyértelművé teszi, hogy kultúra alatt nem a banki vezetők és alkalmazottak szakmai felkészültségét érti, másrészt a kultúra nem egy statikus, felhalmozható dolog, inkább egy folyamatosan változó organizmus. Nincsenek könnyű helyzetben tehát a banki vezetők sem, ha önmaguk, illetve a felügyelet számára megfelelő kultúrát szeretnének létrehozni.

Kroeber és Kluckhohn (1967, 357. o.) 164 féle, kultúrára vonatkozó meghatározást áttekintve a kultúra fogalmát a következőképpen határozták meg: „*A kultúra explicit és implicit magatartási mintázatokból áll, melyek szimbólumokban fejeződnek ki, az erőfeszítések eredményeképp megkülönböztetve egymástól az emberi csoportokat, beleértve az alkotásokat is. A kultúra magja tradicionális, azaz történelmileg kialakult, kiválasztódott elméleteket, gondolatokat foglal magába, különös tekintettel az ezekhez kapcsolódó értékekre.*” A nem anyagi kultúra alatt szubjektív értékek, attitűdök, hitek, orientációk, illetve mögöttes feltételezések együttesét értjük, melyek az emberek magatartását, tevékenységét, egymás közötti viszonyait befolyásolják (Huntington 2000, xv. o.). Petrakis (2014) szerint a kultúra egy memória, egy tárház, amely tartalmazza a közösségi értékeket, gondolatokat, szellemi konstrukciókat, szimbolikus rendszereket, szabályokat, melyek hatnak a közösség tagjaira, s átöröklődnek a következő generációra (3. ábra).

3. ábra: A nem anyagi kultúra részterületei



(forrás: saját szerkesztés)

A kultúra elemei nem feltétlenül vannak maradéktalanul összhangban egymással, illetve nem magától értőden támogatják a termelékenység, a hatékonyság növekedését, illetve általában a gazdasági, társadalmi fejlődést (Porter 2000). Érdeemes tételesen végigmenni a nem anyagi kultúra főbb elemein annak érdekében, hogy ezeket az építőköveket a döntéshozók számára is felismerhetőek, beazonosíthatóak legyenek, s a célokkal összhangban megfelelő bánásmódban részesülhessenek.

7.2.2. *Az értékek*

Arrow (1951) hangsúlyozza, hogy nehéz az értékeket – melyek nem azonosak az ízléssel – pontosan meghatározni, már csak abból az okból is, hogy egyes értékek más értékekről is szólhatnak. Az értékek Krech, Crutchfield és Ballachey (1962) szerint általános befolyást gyakorolnak annak a közösség a tagjainak a cselekedetire, mely az adott értékeket magáénak vallja, aszerint él. Az értékeknek kellő mértékben általánosnak, széles hatásspektrumúnak kell lennie, hiszen rengeteg különböző cselekvési helyzetben szükséges biztosítani azt, hogy előnyösebb, hasznosabb cselekvési alternatíva kerülhessen megvalósításra (Hofstede – Hofstede – Minkov 2010). Az értékeknek ugyanakkor valóban hatásosnak is kell lenniük, azaz tényleges és megfelelő irányú befolyást kell gyakorolniuk azoknak a személyeknek a releváns cselekvési helyzeteire, akik az adott értékeket magukra nézve mérvadónak tartják.

Amikor az értékek, illetve gazdaságban betöltött szerepük az elemzés tárgya, óhatatlanul normatív jellegű nézőpontok is megjelennek. Melyik érték előnyösebb, „jobb”, mint a másik, például az alkalmazkodás, vagy a gazdasági fejlődés szempontjából. Alvesson (2002) szerint mindez elkerülhetetlen, de ezáltal nagyon ingoványos területre merészkedünk. Egy működő, fennálló érték magától értődően előnyös, hasznos a saját hatókörén – az érintett közösségen – belül. Ugyanakkor egy értékrend nyilvánvalóan küzdhet hiányosságokkal, ellentmondásokkal. Egyes értékek szükségességét, értékrendbeli hiányának hátrányosságát idővel fel- és elismerheti az egyén, illetve a közösség. Amikor tehát Baker (1980, 10. o.) „jó kultúráról” és „jó értékekről” beszél, az nem egyes, másokénál jobbnak tűnő értékek fensőbbiségéről szól, hanem arról, hogy bizonyos értékek minden értékrend számára egyaránt és kétségtelenül fontosak, hiányuk, csökevényességük mindenhol fájó és hátrányos, még a saját megítélésük szerint is. Baker (1980) szerint ilyen értékek azok lehetnek, melyek általában támogatják a kiválóságot, hozamok elérését, a munkára való büszkeséget, a becsületességet, a csapatmunkát, illetve a szervezet felé való elkötelezettséget. Vagyis – összességében és lényegében – a folyamatosan változó környezethez való alkalmazkodóképességet. Schwartz (2012) tíz egyetemes erénykategóriát különböztetett meg: hatalom, teljesítmény, hedonizmus, stimuláció, önirányítás, univerzalizmus, jóindulat, hagyomány, megfelelés és biztonság.

7.2.3. *A hitek*

A hitek a nem tárgyiasult, implicit kultúra részei, s amelyek összessége, összetétele alapvetően megkülönböztet egy kultúrát a többitől (Krech – Crutchfield – Ballachey 1962). A közösség által általánosan elfogadott, tartósan rögzült hitek ideákban, tanokban, babonákban, legendákban és mítoszokban, népszokásokban, általában véve egy nem a mai kor tudományos igénye szerint rendszerezett tudásban öltenek testet. Mindez természetesen nem jelenti azt, hogy létrejöttük többé-kevésbé nem a közösség által megtapasztalt tényeken alapulna (Krech – Crutchfield – Ballachey 1962). A hitek adnak egy olyan lelki – csak kisebb részben vallási jellegű – támaszt, hogy a dolgok végső soron jó irányba haladnak, haladhatnak, a gazdaság és az élet egyéb területein a fejlődést, az előrehaladást, de legalábbis a megmaradást elősegítő folyamatok zajlanak (Porter 2000). Az ilyen hitek adta remény, pozitív jövőkép nélkül a hatalommal és az erőfölénnyel visszaélők kezébe adhatnánk a sorsunkat Porter (2000) szerint. O'Connor és Weatherall (2019) szerint a hit nem azt jelenti, hogy az igaznak vélt állítás tényekkel semmiképpen nem támasztható alá. A legtöbb esetben – különösen utólag, több tény ismeretében – egyértelműen eldönthető, hogy melyik hit alapult valós tényeken, s segítette elő ezáltal a közösség fejlődését, s melyik éppen ellenkezőleg. O'Connor és Weatherall (2019) szerint a jelenlegi kommunikációs viszonyok – vagyis pontosan a tényekkel való megfelelő

alátámasztás illúziója – kedveznek az ilyen értelemben vett hamis hitek kialakulásának, terjedésének.

A hit lezárja a gyakran 100%-os biztonsággal eldönthetetlen vitát azzal, hogy deklarálja azt, mely álláspont került az egyén által elfogadásra (Nilsson 2014). A nyugvópontra került vita ilyen módon egyfajta egyéni axiómát hoz létre, amely alkalmas arra, hogy az egyén értékeket, attitűdöket kapcsolva hozzá egy komplex gondolkodásmódot alakíthasson ki az adott téma vonatkozásában. Kahneman (2013) szerint az ember gondolkodás kétféle, egymással párhuzamosan működő rendszerben történik. Az első rendszer az alapvető értékeléseket – így az ellenség és a barát felismerését – végzi, minden különösebb erőfeszítés nélkül és gyorsan. A másik, a lassú rendszer a töprengő, bizonyító, mérlegelő. Az első gondolkodási rendszernek fontos szerepe van az intuitív döntéshozatalban Kahneman (2013) szerint. Egyrészt jelentős mértékben tehermentesíti a második rendszert, másrészt a gyorsaságából adódóan időt takarít meg, s a kockázati mértékeket jelentősen csökkenti. Ezek az előnyök még úgy is általánosan érvényesülnek, hogy az első rendszer által – többek között – alkalmazott hitek az esetek egy részében nem állják meg a helyüket. Ez érvényes a hitek közé tartozó sztereotípiákra is (Bordalo et al. 2016).

7.2.4. *A normák*

A társadalmi norma az egyéni tevékenységre vonatkozó mérvadó szabály, amely kikényszerítéséről maga a közösség – nem pedig a kormányzat, vagy az államhatalom – igyekszik gondoskodni Ellickson (2001). A kikényszerítésben azok vehetnek részt, akik magukra nézve is kötelezőnek tekintik a normát. Ezzel szemben a személyes norma esetében a szankcionálás és jutalmazás, a normakövetés ezek általi kikényszerítése csak önmagunk által biztosítható. Ellickson (2001) szerint nincs éles határ a társadalmi és a személyes normák között, hiszen számos társadalmi norma személyes normává internalizálódhat. Más esetekben viszont személyes normák is társadalmi normává válhatnak. A normák tehát az egyén, vagy a közösség számára fontos cselekvési helyzetekre fogalmaznak meg elvileg kötelező érvényű elvárásokat, s ezek kikényszerítése nem formális hatalmi eszközök révén történhet.

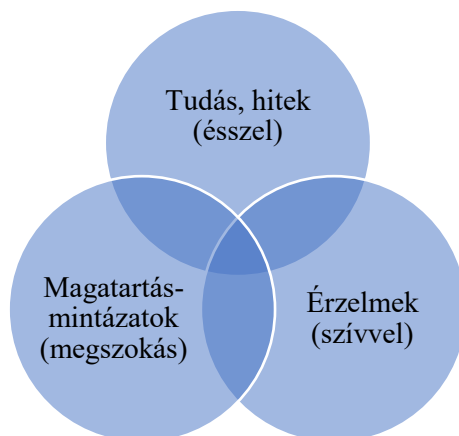
A nem kizárólag és nem csak rövid távon egyéni céljait megvalósítani igyekvő egyén ugyanakkor hiába teljesen elkötelezett egyes, vagy az összes társadalmi értékek mellett, ha a saját közösségében hátrányosabb helyzetbe kerülhet azzal, ha döntéseit a társadalmi értékekkel összhangba hozza meg (Buchanan 1965). A saját közösségében ugyanis – ha már elért egy kritikus szintet a normakerülés – akkor az értékekkel való visszaélésszerű gyakorlat a normakövetők rovására fog folytatódni. Buchanan (1965) azt is kimutatta, hogy a közösség méretének is jelentős szerepe van abban, hogy a társadalmi normák betöltik-e elvi irányadó, mértéktartó szerepüket az egyéni döntések során. A normakerülés révén létrejöhet egy alternatív intézmény, amennyiben a normakerülő magatartásokban kialakul, rögzül valamilyen mintázat. Azonban ennek hiányában a normakerülés csak erodálja az adott intézmény irány-, illetve mértékadó voltát. A csoport méretének csökkentésén túl a társadalmi, illetve egyéni értékek azok, melyek kiküszöbölhetik azt, hogy az egyén saját céljainak megvalósítását a közösségi – normákban is megnyilvánuló – célok rovására kísérelje meg (Pletzer et al. 2018).

7.2.5. *Az attitűdök*

Az attitűdök tárgya bármi lehet, amihez az egyén úgy gondolja, köze van, s szükségét érzi, hogy önállóan állást foglaljon a kérdésben (Krech – Crutchfield – Ballachey 1962). Az attitűdökben pszichológiailag az fejeződik ki, hogy az egyén bizonyos dolgokat önmaga

szempontjából támogató jellegűnek ítéli meg, s ezekhez vonzódik, míg más dolgok esetében éppen ellenkezőleg (Philips – Johnson – Maddala 2002). Az emberi attitűdök tükrözik azt, hogy ki milyen módon képzelel el egy adott cselekvési helyzetet, illetve az ahhoz kapcsolódó javak és személyek vonatkozásában azt, hogy mindezeket legalább relatíve a javára fordíthatja (Porter 2000).

4. ábra: Az attitűd három komponense



(forrás: saját szerkesztés)

Az attitűdök bármilyen egyedi tárgyra, cselekvési helyzetre, illetve szellemi konstrukcióra – gondolatra –, vagy ezek csoportjaira vonatkozhatnak, így egy cselekvőképes egyén szinte végtelenszámú attitűddel rendelkezik. Nyilvánvaló, hogy ezek többsége alig-alig, vagy szinte semennyire sincs saját tapasztalatokkal, saját, valós elméleti tudással megalapozva (Hayden 1988).

Az egyénnek az attitűd tárgyával kapcsolatosan kialakított viszonya alapvetően három komponensre (4. ábra) vezethető vissza (Breckler 1984). Amennyiben az egyén racionálisan döntene, úgy tudására, hiteire – mint tudás eszenciákra –, azaz az eszére hagyatkozik. Pusztán érzelmi alapon is kialakíthat valamilyen viszonyt az attitűd tárgyával, ekkor úgymond a szívére hallgat. Kikapcsolva az előző kettő komponens, hagyatkozhat a megszokott, környezetében intézményesült magatartásmintázatokra is. A három komponens közül egy is elég ahhoz, hogy az attitűd létrejöjjön, de jellemzően mind a három részt vesz valamilyen arányban az attitűd kialakulásában, miközben valójában a három komponens egymástól sem teljesen független (Breckler 1984).

Ugyanakkor az emberek akkor sem jönnek zavarba, ha nincs még ilyen kevésbé megalapozott attitűdjük sem valamilyen dolog viszonylatában. Ilyenkor úgynevezett heurisztikák – rokonítható dologgal kapcsolatos attitűdök – alapján hoznak ítéletet (Kahneman 2013). Idővel a heurisztikák segítségével számos új attitűdje alakul ki az egyénnek, amelyekből viszont új heurisztikák is létrejöhetnek. Az attitűdök nagyon gyorsan is megváltozhatnak (Harrison 2000, xxx. o.), sok esetben viszonylag könnyű ezeket megváltoztatni, befolyásolni, más esetekben még célzatos módszeres erőfeszítések – például orvosi kezelés – hatására sem változnak meg.

7.2.6. A műveltség

Korunkban a műveltség (literacy) általános meghatározása meglehetősen írás, illetve olvasás centrikus. A tudás megszerzése ugyanis jellemzően és döntő részben – a kizárólag gyakorlat

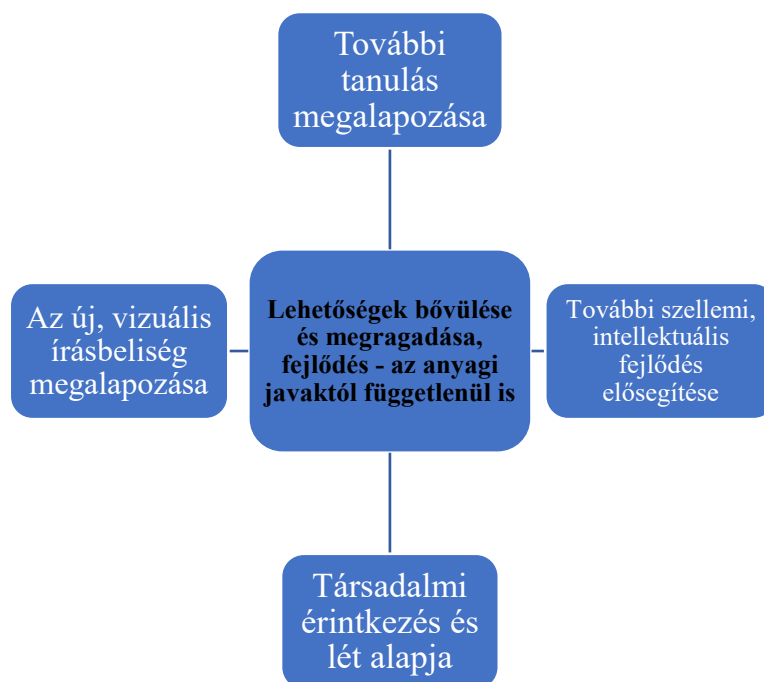
révén elsajátítható ún. tacit tudást kivételével – írott formában rendelkezésre álló anyagok elolvasásával, megértésével történhet. A OECD meghatározása szerint (2016, 19. o.) a műveltség (literacy) az írott szövegek megértésének, értékelésének, használatának és tudásba beépítésének képessége, annak érdekében, hogy az egyén részt vehessen a társadalom életében, megvalósíthassa céljait, illetve fejleszthesse tudását és annak potenciálját. A magyar nyelvben a műveltség kifejezés bizonyos általános, vagy speciális szakértelem, szakértelem-részek birtoklására utal, melynek használatával az egyén – a társadalom tagjaként – megfelelően, illetve relatíve eredményesebben valósíthatja meg céljait (Nagy 1913). Ugyanakkor a műveltség hiányát a magyar nyelv ugyanúgy az analfabéta (illiteracy) kifejezéssel jelöli, mint az angol nyelv. Aki például nem rendelkezik elégséges pénzügyi műveltséggel, az ugyanúgy pénzügyi analfabéta Magyarországon (Horváthné Kókény – Széles 2014), mint az Egyesült Államokban (Anthes 2004). A meghatározott szakterületre vonatkozó speciális műveltség tekintetében – szerencsés módon – már semmilyen különbség nincs a magyar és az angol nyelv kifejezéseinek jelentéstartalma között. A tudományos műveltség, humán műveltség, természettudományos műveltség, informatikai vagy telekommunikációs műveltség fennállása, vagy annak hiánya már nem az írni és olvasni tudás függvénye, hiszen az ezekben az esetekben már adottnak tekintett. Az adott szakterületre vonatkozó műveltség birtokában az egyén képes – aktuális műveltségi szintje szerint – a szakterülethez kapcsolódó tevékenységeket úgy folytatni, hogy azok révén kapcsolódó céljait relatíve eredményesebben érheti el. Képes átlátni, megérteni az alapvető összefüggéseket, a szakma szabályai szerint kódolni és dekódolni az információkat, továbbá – amennyiben erre motivált – bővíteni szaktudását.

Az UNESCO, az ENSZ Nevelésügyi, Tudományos és Kulturális Szervezetének megbízásából Street (2005) áttekintette a műveltség (literacy) fogalomkörét annak érdekében, hogy a jövőben sokkal inkább ugyanazt értse mindenki műveltség alatt. Az UNESCO szempontjából ennek különösen nagy a jelentősége, hiszen a szervezet egyik fő célkitűzése a széles társadalmi rétegek műveltségének emelése szerte a világon. Street (2005) szerint a műveltségnek négy rétege különböztethető meg. A tanulási réteg valóban az írásra és olvasásra, ezek magas szintű képességére fókuszál, hiszen ezek nélkül az alapok nélkül a további ismeretszerzés, tanulás a mai korban szinte lehetetlen. A tényleges, vagy funkcionális analfabétizmus az adott egyén, a társadalom, illetve gazdaság fejlődésének az egyik legnagyobb akadálya. Másrészt, az írás, olvasás, megértés, beszéd a szellemi képességek, az intelligencia ki- és továbbfejlődésének egyik jelentős mozgatórugója, azoktól elválaszthatatlan. Ezáltal az olyan szellemi képességek, mint az elvonatoztatás, általánosítás, vagy – egyebek mellett – a memória-technikák is a műveltség részét kell, hogy képezzék. A harmadik rétegben az írás, olvasás, megértés a társadalmi érintkezésnek, illetve általában a társadalmi létnek az egyik forrása. A műveltségnek biztosítania kell, hogy az egyén ne izoláltan létezzen – ha egyáltalán erre képes lenne – hanem egy közösség együttműködő tagjaként. A negyedik rétegben már az új, vizuális technikák, technológiák, ezek önálló nyelvezete ölt testet. Az ezek által hordozott üzenetek kódolása és dekódolása nem a megszokott írás-olvasás, megértés képességeit követeli meg. Hagyományos módon írni, olvasni kevésbé tudó egyén is birtokolhat valódi műveltséget e réteg szerinti jártassággal.

Az UNESCO (2005, 17. o.) hivatalos kiadványában szereplő műveltség meghatározásban összegződött a fenti négy réteg tartalma. Eszerint műveltség alatt egy olyan egyszerre egyéni és társadalmi jelenséget értünk, amely alapvető fontosságú a társadalmi, gazdasági és politikai részvétel, illetve fejlődés szempontjából, kiváltképp a mai tudásalapú társadalmakban. A műveltség kulcs az emberi képességek javításához, a széles körű előnyök – így a kritikai

gondolkodás, jobb egészségi állapot és családtervezés, gyermekek oktatása, szegénység csökkentése és aktív állampolgárság – eléréséhez.

5. ábra: A műveltség négy rétege, illetve lényege



(Forrás: Street, 2005. és UNESCO, 2005. alapján saját szerkesztés)

Az egyéni műveltség tehát megalapozza az egyén kibontakozását, szellemi, testi, egészségi és állampolgári fejlődését, amelynek hatása kisugárzik családjára, tágabb közösségére, illetve a gazdaságra és társadalomra. A műveltség révén – az anyagi javaktól függetlenül – az egyénnek kibővülnek a lehetőségei, saját céljai érdekében jobban tud ezekkel a lehetőségekkel élni, miközben ezek révén is tovább fejlődve mindez egy önmagát generáló folyamattá válhat.

7.3. Pénzügyi kultúra

Tadasse és Kwok (2005) szerint hiába feltételezik sokan azt, hogy a globalizáció homogenizálja az egyes országok pénzügyi rendszereit, az eltérő kultúrák akár önmagukban is más és más jellemzőkkel rendelkező pénzügyi rendszereket eredményeznek. Példaként hozza fel a különböző kultúrák eltérő viszonyulását a bizonytalansághoz. Úgy látja, egyes országok le kívánják győzni a jövőt, minimalizálni kívánják a bizonytalanságot. Ehhez – egyebek mellett – szigorú szabályok, s a verseny korlátozása is szükséges. Az ilyen országokban nagy az igény a biztosításokra – így a betétbiztosításra is – és a pénzügyi kapcsolatrendszerben a kereskedelmi bankok a preferáltak. Herger, Hodler és Lobsiger (2008) szerint a pénzügyi rendszer fejlődése a költségeken túl elsődlegesen a kultúrán múlik. Az egyes pénzügyi piacok szinte mindegyikéről bizonyítást nyert, hogy felépítése és működése jelentős mértékben a kultúra által meghatározott. Így a bankok kockázatvállalása (Ashraf – Zheng – Arshad 2016), a vállalati növekedés külső finanszírozása (Boubakri – Saffar 2016), az életbiztosítások iránti kereslet (Chui – Kwok 2008), vagy akár a megtakarítási hajlandóság (Kessler – Perelman – Pestieau 1993). A biztosítási piac fejlettsége, illetve jellemzői jelentős mértékben a kultúra által meghatározottak (McFall, 2014), csakúgy, mint a készpénzforgalom aránya (Liewellyn 2016). Breuer és Salzmann (2012) a háztartások pénzügyi portfólióinak kulturális meghatározottságát

vizsgálták. Azt találták, hogy az, hogy a háztartások milyen arányban osztják meg forrásaikat a bankbetétek, állampapírok, értékpapírok és egyéb pénzügyi lehetőségek között, jelentős mértékben függ a nemzeti kultúrájuktól. Hazai kutatók is felhívták a figyelmet arra, hogy a pénzügyi tájékozottság pusztán magát a pénzügyekre vonatkozó tudást, míg a „pénzügyi írástudás” (financial literacy) ezen tudás feldolgozási, alkalmazási, illetve az egyén számára előnyös pénzügyi döntések meghozatalának képességeit jelenti (Husz – Szántó 2011. 9. o.), addig a pénzügyi kultúra nagyobb része nem is tekinthető „igazi”, lexikális tudásnak, alkalmazása pedig tudatosnak. A pénzügyi kultúra is alapvetően szocializáció révén sajátítható el, ugyanakkor ennek az iskolai oktatás is része, így ott is lehet eredményeket elérni e területen is (Zsótér – Nagy 2012). A már felnőttek viszont kimaradhatnak ennek a szocializációs közegnek az előnyös hatásaiból, így amikor a pénzügyi kultúra fejlesztésére van szándék, az ő számukra felnőttképzést kívánatos biztosítani e vonatkozásban (Németh et al. 2016a).

Bár a pénzügyi kultúrának nem alakult ki elfogadott, egy mondatba sűrített meghatározása, a nemzetközi szakirodalmi használatában azonban konszenzus alakult ki abban a tekintetben, hogy a pénzügyi kultúra a kultúra egyik részterülete (Reuter 2011), még akkor is, ha a nemzeti kultúrák – és benne a pénzügyi kultúrák – egy meghatározó hányada már globalizált kultúrának tekinthető. Ilyen módon a pénzügyi kultúra vizsgálata nem nélkülözheti a kultúrákra általában jellemző olyan attribútumok, mint az értékek, hitek, normák és az attitűdök vizsgálatát sem. Ezzel a meghatározással összhangban is van – mások mellett – a pénzintézetek megközelítése is, például a kockázatok kezelési területén. A Bázeli Bankfelügyeleti Bizottság (Basel Committee on Banking Supervision 2011, 5. o.) ajánlása szerint: *„A belső operatív kockázat kultúrája az egyéni és vállalati értékek, attitűdök, kompetenciák és magatartás együttes halmazát jelenti, amely meghatározza a vállalat operatív kockázatkezelési elkötelezettségét és stílusát.”* Az IRM (Institute of Risk Management 2012, 7. o.) szerint *„A kockázati kultúra fogalma magába foglalja a közösség által közösen a kockázatról osztott értékeket, hiteket és tudást, különös tekintettel az alkalmazottakra, illetve azok csoportjaira”*. Lo (2016) szerint a vállalat kockázati kultúrája a vállalati kultúra része, általában véve az emberek kockázati kultúrája pedig a társadalmi kultúra részét képezi. Lo (2016) a pénzügyi kultúra vonatkozásában az 13. sz. táblázatban látható, lehetséges értékeket nevesítette. Ezek az értékek nem egyforma módon és súllyal jelenhetnek meg egy pénzügyi vállalkozásnál, pontosan ez is adja a közösségek, illetve általában a pénzügyi iparágak különbözőségének forrását. Az a személy, aki nem vallja a csoportja által osztott értékeket magáénak, az nem tekinthető a csoport tagjának. A pénzintézetek tevékenysége jelentős mértékben kulturálisan, így a vallott értékekre, vagy azok hiányára visszavezethetően is meghatározott, ahogyan arra – a 2010 előtti gyakorlatra vonatkozóan – a MNB Elnöke is utalt: *„A magyar bankrendszer a prudens hitelezés feltételeit félretéve, korlátlanul és a pénzügyi rendszer alapvető hajlamaihoz visszatérve, tehát a mohóságot szem előtt tartva hitelezett”* (Matolcsy 2015, 207. o.).

13. táblázat: A pénzügyi kultúra értékei iparági nézőpontból Lo (2016) szerint

Maximalizmus	Lojalitás	Betyárbecsület	Elkötelezettség
Hatalomvágy	Kockázatvállalás	Bizonytalanságtűrés	Alkalmazkodóképesség
Versenyszellem	Kapzsiság	Szolidaritás	Elitizmus
Titoktartás	Előrelátás	Optimizmus	Motiválhatóság
Kreativitás	Becsületesség	Viszonosság	Önfeláldozás

Ahogy egy nemzet kultúrája sem tekinthető teljesen homogénnek a különböző társadalmi csoportok tekintetében, úgy a bankok, biztosítók, befektetési alapok, felügyeleti szervek, pénzügyminisztérium, törvényhozás, illetve az e szempontból is szegmentálható ügyfelek esetében sem beszélhetünk homogén pénzügyi kultúráról még egy olyan kisebb ország esetében sem, mint Magyarország. Az egyes szervezetek – környezetüktől ebben is elkülönülve – némileg megint csak más, egyedi pénzügyi kultúrát, szubkultúrát alakíthatnak ki (Feldman – O’Neill 2014). Az egyes szubkultúrák között konfliktusok is alakulhatnak ki, kiváltképp, ha az egyik csoport, illetve szervezet a másik rovására kíván előnyökre szert tenni. Kihasználva a szabályozási hiányosságokat számos országban folytathatnának a bankok ún. ragadozó hitelezést, vagy élhetnének vissza a javukra fennálló aszimmetrikus információkkal, illetve gazdasági erőfölényükkel, azonban a legtöbb helyen a legtöbb bank nem folytat ilyen gyakorlatot (Kaplow 2018). Ennek oka az, hogy olyan a pénzügyi kultúrája ezeknek a szervezetnek, mely nem enged teret az ilyen gyakorlatnak.

14. táblázat Gyakori általános pénzügyi hitek az Egyesült Államokban

A pénz taszító ereje	A pénz tisztelete
Én sem érdelek sok pénzt, ha másoknak kevesebb jut	Boldogabb lennék, ha több pénzem lenne
A gazdag emberek kapzsik	Jobban állnának a dolgaim, ha több pénzem lenne
Nincs rendben, ha több pénzed van, mint ami szükséges	Soha nem lehet elég pénzed
Azok gazdagodnak, akik kihasználják másokat	A szegényeknek nehéz lehet boldognak lenni
A jó embereknek nem kell törődniük a pénzzel	A pénz hatalom
Pénz és a státusz	A pénzügyek átláthatósága
A legtöbb szegény ember nem is érdekli több pénzt	Nem kell másoknak tudni azt, hogy mennyi pénzed van
Lehet szerelmed, vagy pénzed, de a kettő együtt nem	Helytelen mások pénzügyi helyzetét firtatni
Csakis teljesen új dolgot vagyok hajlandó megvásárolni (pl. ház és autó is)	A pénzt felhalmozni kell, nem pedig költeni
A szegény emberek lusták	Fontos, hogy megtakarítsunk a rosszabb időkre
A pénz az élet értelme	Nem kell kérkedni azzal, ha sok pénzed van

Forrás: (Klontz – Britt – Mentzer – Klontz 2011, 10-11. o.) alapján saját szerkesztés

Lawson, Klontz és Britt (2015) szerint a pénzügyek intézésével kapcsolatos „forgatókönyvet” az emberek gyerekkorban veszik át – gyakran meghatározó életeseményeken keresztül – családjuktól, környezetüktől. Ez javarészt feltételezésekből, hitekből tevődik össze, melyek jelentős részben valójában nem is helytállóak. Ettől függetlenül az egyének öntudatlanul is a megismert sémákat követik későbbi életük során, kevesen térnek el ettől jelentős mértékben. A pénzügyekkel intézésével kapcsolatos sajátosságok a kultúra részét, s generációk örökségét képezik. Hays, Klontz és Kemnitz (2015) szerint, ahhoz, hogy a pénzügyeiket az

egyének saját céljaik szempontjából eredményesebben legyenek képesek intézni, elsőként meg kell ismerniük a saját pénzügyi kultúrájukat. A megismerést követheti a gyenge pontok javítása. Ennek egyik módszere lehet az egyébként téves hitekkal való leszámolás, és olyan valóságosabb hitek létrehozása, melyek – egyebek mellett – a vallott értékekkel is összhangban állnak. Klontz, Britt, Mentzer és Klontz (2011) egy sor pénzügyekkel kapcsolatos hitet nevesítettek az Egyesült Államokban, s azokat négy kategóriába sorolták. A kategóriánként öt-öt leginkább elfogadott, osztott hitet a 14. számú táblázat foglalja össze.

15. táblázat Lakosság pénzügyi helyzetmegítélései és attitűdjei Magyarországon 2003-ban

Pénzügyi szolgáltatások 10 új csatlakozó országnál		
Pénzügyi prioritás (1.) számlák befizetése	73% (átlag 65%)	Legmagasabb
Pénzügyi prioritás (2.) megtakarítások baj esetére	50% (átlag 46%)	5./ legmagasabb
Pénzügyi prioritás (3.) munkaképtelenség esetére félretenni	44% (átlag 34%)	Legmagasabb
Pénzügyi prioritás (4.) hiteket befizetni	15% (átlag 17%)	4./ legkisebb
Pénzügyi prioritás (5.) nyugdíjra félretenni	14% (átlag 14%)	Átlagos
Attitűd a személyes pénzügyekről (1.) nyomasztó	39% (átlag 31%)	Legmagasabb
Attitűd a személyes pénzügyekről (2.) bonyolult	24% (átlag 20%)	3./ legmagasabb
Pénzügyi szolgáltatások használata (1.) banki folyószámla	49% (átlag 45, EU15: 80%)	Átlagos
Pénzügyi szolgáltatások használata (2.) magán-nyugdíj számla	27% (átlag 17, EU15: 23%)	2./ legtöbb
Pénzügyi szolgáltatások használata (3.) folyószámla-hitel	17% (átlag 17, EU15: 35%)	Átlagos
Pénzügyi szolgáltatások használata (4.) megtakarítási számla	15% (átlag 14, EU15: 44%)	Átlagos
Pénzügyi szolgáltatások használata (5.) hitelkártya	11% (átlag 15, EU15: 45%)	2./ legkevesebb
Pénzügyi szolgáltatások használata (6.) ingatlan jelzálog-hitel	8% (átlag 4, EU15: 19%)	3./ legmagasabb
Pénzügyi szolgáltatások használata (7.) autót vásárlási hitel	7% (átlag 5, EU15: 11%)	3./ legmagasabb
Pénzügyi szolgáltatások használata (8.) egyéb, hosszú lejáratú hitel	5% (átlag 7, EU15: 9%)	4./ legkevesebb
Preferált fizetési mód (1.) készpénz	72% (átlag 69, EU15: 46%)	2./ legmagasabb

(forrás: European Commission 2004 alapján saját szerkesztés)

Magyarországon kifejezetten a pénzügyi hitek, illetve attitűdök vonatkozásában nem készült megfelelő módszertannal még komplex kutatás. Ugyanakkor számos megbízhatónak tekintett kutatás bár másra fókuszált, érdekes eredményeket hozott a pénzügyi hitek és attitűdök vonatkozásában is. Ezek közül a leginkább mérvadónak talán az Eurobarometer kutatásai számítanak. A 2003. év folyamán a csatlakozó országok közül – Ciprus és Málta mellőzésével – tíz ország pénzügyi szolgáltatásainak igénybevétele, illetve az ezekhez kapcsolódó fogyasztóvédelem került megvizsgálásra (European Commission 2004). A magyar lakosság

még a csatlakozásra váró országok lakóihoz képest is elsősorban tranzakciós motívumok alapján tekintett a pénzre, illetve a pénzügyekre (15. számú táblázat). A készpénz preferálása már abban az időben is kimagasló arányt ért el.

16. táblázat Lakosság bankokhoz kapcsolódó pénzügyi hitei Magyarországon 2003-ban

Pénzügyi szolgáltatások 10 új csatlakozó országnál		
Hit1: (nagyon) nehezen vethetők össze a banki számlakondíciók	63% (átlag 41, EU15: 50%)	Legmagasabb
Hit2: (nagyon) nehezen nyerhetek vitát egy bankkal szemben	88% (átlag 78, EU15: 76%)	Legmagasabb
Hit3: (nagyon) nehezen ismerhetem meg a hitel jellemzőit a felvételt megelőzően	70% (átlag 47, EU15: 43%)	Legmagasabb
Hit4: (nagyon) nehezen érthető, mi a jelzáloghitelek lényeg, és mi a kockázatuk	71% (átlag 59, EU15: 59%)	Legmagasabb
Hit5: (nagyon) nehezen összehasonlíthatók a különböző jelzálog-hitelek	66% (átlag 50, EU15: 47%)	Legmagasabb
Hit6: (nagyon) nehezen nyerhetek vitát egy biztosító társasággal szemben	90% (átlag 78, EU15: 51%)	Legmagasabb
Hit7: (nagyon) nehezen tudok bankot váltani	26% (átlag 13, EU15: 21%)	Legmagasabb
Hit8: (nagyon) nehezen tudható, hogy egy biztosítás mit fedez valójában	80% (átlag 50, EU15: 76%)	Legmagasabb
Hit9: A bankszámlák drágák	43% (átlag 38, EU15: 45%)	3./ legmagasabb
Hit10: A banki marketingtechnikák túl agresszívek	49% (átlag 47, EU15: 57%)	Legmagasabb
Hit11: A kapott információ világos, érthető	26% (átlag 33, EU15: 29%)	Legalacsonyabb
Hit12: A tranzakciók biztonságosak	53% (átlag 47, EU15: 55%)	4./ legalacsonyabb
Hit13: A bank megfelelően kezeli az ügyfelek adatait	47% (átlag 42, EU15: 81%)	4./ legalacsonyabb
Hit14: Hitelre vásárolni inkább hasznos dolog	28% (átlag 43, EU15: 35%)	Legalacsonyabb
Hit15: Annyi hitelt lenn jó felvenni, amennyit csak akarunk	8% (átlag 10, EU15: 12%)	Átlagos
Hit16: Az eladósodottság nem probléma a mi országunkban	20% (átlag 22, EU15: 14%)	Legalacsonyabb
Hit17: A fogyasztó jogai jól védettek a pénzintézeteknél	34% (átlag 35, EU15: 34%)	Átlagos
Hit18: Van mód könnyen rendezni a vitákat az ügyfél és a pénzintézet között	4% (átlag 9, EU15: 17%)	Legalacsonyabb
Hit19: Elvárható, hogy a pénzintézetek tanácsokkal is ellássanak	39% (átlag 61, EU15: 74%)	5./ legalacsonyabb
Hit20: Mindenkinnek saját magának kell a saját pénzéről meghoznia a döntéseket	91% (átlag 88, EU15: 92%)	Átlagos
Hit21: Általában megfogadhatóak a pénzintézetek tanácsai	29% (átlag 32, EU15: 47%)	Átlagos

(forrás: European Commission 2004 alapján saját szerkesztés)

Bár a banki folyószámlák, az ezekhez kapcsolódó hitelkeretek, illetve a megtakarítási számlák használata átlagosnak volt mondható, a gépjárműhitelek, ingatlan-jelzáloghitelek igénybevétele már relatíve magas arányú volt a többi vizsgált országhoz képest. Ugyanakkor – a magánnyugdíj számlák kivételével – minden banki szolgáltatás terén nagy piaci potenciál mutatkozott a régi tagállamok gyakorlatához viszonyítva. Ezzel együtt az is nyilvánvaló volt, hogy a magyarok pénzügyekhez való általános kulturális viszonya sok szempontból nem kedvez a potenciál kihasználásának.

A magyar lakosságnak mindazonáltal már elég – az eredmények fényében inkább túl sok negatív – tapasztalata halmozódott fel a pénzügyek tekintetében ahhoz, hogy megalapozottan nyilváníthassanak véleményt a pénzügyek viteléről. Az első helyen a nyomasztó, míg a másodikon a bonyolult szerepelt. Az összes vizsgált ország közül legnagyobb arányban megjelölt „nyomasztó” jelző nem a szegénységre, hanem a pénzügyviteli attitűdre vonatkozik. A „bonyolultság” is a harmadik legmagasabb arányú volt, így a vizsgált országok közül már 2003-ban leginkább Magyarország rendelkezett a pénzügyek vonatkozásában negatív attitűddel (16. számú táblázat).

A hitekben és attitűdökben közös, hogy már eredetileg sem felétlenül természettudományos kísérletek, vagy büntetőjogi alaposságú bizonyítási eljárás eredményeképpen jöttek létre. A szocializáció során a következő generációk pedig örökölhették is a korábbiak hiteit, attitűdjeit. Ugyanakkor általában mégis tények, tapasztalatok alakítják ki, erősítik meg az egyes hiteket, attitűdöket, még akkor is, ha ezek nélkül is létrejöhetnek, funkcionálhatnak. A pénzügyek terén az összes vizsgált hit, attitűd és helyzetmegítélés úgy tűnik, összhangban áll egymással a magyar megkérdezettek tekintetében. Ez talán a legmarkánsabban a pénzügyi vonatkozású hitek esetében válik nyilvánvalóvá (16. számú táblázat). Az adatok alapján egy olyan 2003-as magyar bankrendszer képe rajzolódik ki, ahol az ügyfél alárendelt pozícióban van. Nem érti, sok esetben nem is értheti a termékeket, de ha mégis informálódni szeretne, akadályokba ütközik. Amennyiben vitás helyzet alakul ki, az ügyfél nem tudja az esetleges igazát sem érvényesíteni. Formálisan természetesen a bankok ügyfélközpontúak voltak, a fogyasztó érdekeit elvileg megvédték, de a gyakorlatban nem sok méltányosságra számíthatott az ügyfél 2003-ban. A hitekre ekkor inkább szükséges rosszként tekintenek az ügyfelek, mint inkább lehetőségként. Ennek megfelelően 2003-ban a lakosság egyáltalán nincs túlhitelezve, az eladósodottság sokkal kevésbé probléma, mint a számlák befizetése.

A bemutatott kutatásokból azonban nem csak a lakosság pénzügyi kultúrája rajzolódik ki. Hiszen például jellemzően a helyi lakosságból kerülnek ki a banki vezetők és alkalmazottak, de a kiválasztódás egyáltalán nem véletlenszerű. A magyar pénzügyintézetek munkaerő-felvételi szűrői – a szakértelmen túlmenően – nyilvánvalóan más összetételűek, mint más vizsgált országok esetében. A megkérdezésekből egy átlagosnál profit-centrikusabb, agresszívebb üzletpolitikát folytató, erőfölényével visszaélő magyar bankrendszer képe rajzolódik ki 2003-ban. Ugyanakkor az is szembetűnő, hogy a legtöbb banki termék esetében – így a jelzáloghiteleknél is – nagyon komoly piaci potenciálokkal lehetett számolni, már amennyiben a pénzügyintézetek a saját javukra tudták fordítani az ügyfelek pénzügyi kulturális jellemzőit. Ez sikeresen meg is történt. Hiszen az Európai Unióhoz való 2004. évi csatlakozás keltette reményhullám, a bankrendszer felé újra megelőlegezett bizalom a korábbiaknál is kiszolgáltatottabbá, sebezhetőbbé tette kulturális szempontból a magyar lakosságot. Ez párosulva a kereskedelmi bankok agresszív üzletpolitikájával egy, a lakosság, de hosszabb távon a magyar bankrendszer számára is egy nagyon kedvezőtlen kombinációt alkotott. Ez

vezetett a deviza-alapú hitelek okozta krízishez, amely a legnagyobb károkat 2010-ig Magyarországon okozta.

A pénzügyi személyiségtípusok vizsgálata egy érdekes átmenetet alkot a pénzügyi kultúra kutatása irányában. Ahogyan ugyanis Samuelson (1948) rámutatott, a fogyasztói preferenciarendszerek, kulturális sajátosságok általában közvetlenül lényegében nem, csak a fogyasztói magatartásból visszakövetkeztetve ismerhetők, pontosabban becsülhetők meg. Az egyének pénzügyi vonatkozású magatartása, viselkedése bizonyos esetekben sokkal pontosabban megragadhatóak, mint például a mögöttes hiteik. Furnham, Wilson és Telford (2012) például négy érzelmi személyiségjellemző dimenzió – biztonság, szabadság, hatalom és szeretet – szerint hozott létre pénzügyi személyiségi típusokat. Mellan (1994) kilencféle pénzügyi személyiségtípust különböztetett meg: spórolós, költekező, aszkéta, menekülő, harácsoló, dorbézoló, aggodalmaskodó, kockázatvállaló, kockázatkerülő. Egy magyar kutatás (Németh et al. 2016b) árnyalta ezeket a kategóriákat egy nagymintás felmérés alapján. Náluk a következő kilenc kategória volt elkülöníthető: kispénzü-beosztók, pénznyelők, renddel értéket teremtők, árérzékenyek, gyűjtögetők, tervezők, egyszer hopp – másszor kopp, dolgos, pénzügyeket kézben tartani nem tudók.

7.4. Pénzügyi műveltség

A pénzügyi műveltség fogalmát részletesen meghatározva 1997-ben vezette be a tudományos közéletbe a Jump\$tart Coalition for Personal Financial Literacy nevű szervezet (Stolper – Walter 2017). Meghatározásuk szerint a pénzügyi műveltség a pénzügyi tudás olyan irányú felhasználásának képessége, amely lehetővé teszi az egyén számára, hogy egész élet során megfelelő hatékonysággal menedzselje pénzügyeit, pénzügyi biztonságra tegyen szert. Később a pénzügyi műveltségen belül nagyobb hangsúlyt kapott a pénzügyi tudás, illetve a pénzügyek terén szerzett tapasztalat. Stolper és Walter bemutatja (2017), milyen hosszas vita bontakozott ki – s ezek nyomán mintegy százféle definíció –, hogy a pénzügyi műveltség mennyire a tudásról, a tapasztalatokról, s mennyire a felhasználási, alkalmazási képességekről, illetve ezek mozgatórugóiról szól. Az OECD pénzügyi műveltségre vonatkozó kutatásainak módszertani háttérét kidolgozó Kempson (OECD 2009) már hangsúlyozottan megkülönbözteti a pénzügyi műveltséget a pénzügyi képességektől (financial capabilities), melyek ugyan összefüggnek, összekapcsolódnak egymással, de nem egymás szinonimái.

A hosszas vitát követően – számos közgazdasági fogalomhoz hasonlóan – máig nincs teljesen egységesen elfogadott meghatározás, ugyanakkor az OECD bekapcsolódása a terület vizsgálatába – és ennek vonatkozásában a fogalom meghatározásába is – lényegében nyugvópontonra juttatta a vitát. Az OECD (2014) a PISA felmérések vonatkozásában tartotta fontosnak, hogy egy olyan meghatározást hozzon létre, amely lehetővé teszi a pénzügyi műveltség esetében is a gyakorlati méréseket. Meghatározásuk szerint (OECD 2014, 33. o.) „*A pénzügyi műveltség a pénzügyi összefüggések és kockázatok ismerete, valamint ezek megértéséhez és alkalmazásához szükséges készségek, motiváció és magabiztosság annak érdekében, hogy a különféle pénzügyi területeken hatékony pénzügyi döntéseket hozhasson a saját, illetve a társadalom pénzügyi jólétének növelése és a gazdasági életben való tényleges részvétele céljából*”. Később (OECD 2018, 4. o.) ez némileg módosításra, illetve pontosításra került a következőképpen: „*Pénzügyi műveltség a szükséges tudás, tudatosság, attitűdök és magatartás kombinációja annak érdekében, hogy az egyén megfelelő pénzügyi döntéseket hozhasson, hogy így ön maga számára pénzügyi jólétet biztosíthasson*”.

Lényegében ezzel a pénzügyi műveltség meghatározásával van – az attitűdök mellőzése mellett – összhangban az MNB korábbi (2008, 1. o.) álláspontja is, azzal a nem lényegtelen különbséggel, a pénzügyi műveltség helyett sajátos módon a pénzügyi kultúra kifejezést használja: „Pénzügyi kultúra a pénzügyi ismeretek és képességek olyan szintje, amelynek segítségével az egyének képesek a tudatos és körültekintő döntéseikhez szükséges alapvető pénzügyi információkat azonosítani, majd azok megszerzése után azokat értelmezni, és ez alapján döntést hozni, felmérve döntésük lehetséges jövőbeni pénzügyi, illetve egyéb következményeit”. A magyar jegybank e 2008. évi pénzügyi kultúra meghatározása sajnálatos módon szinte teljesen meghatározta a későbbiekben azt, hogy a pénzügyi műveltség szakkifejezés nem nyert teret Magyarországon, miközben pontosan annak mögöttes tartalma viseli a pénzügyi kultúra címkét a legtöbb esetben. A magyar szakirodalomban a pénzügyi kultúra fogalmi meghatározásában sokat hivatkozott Hung, Parker és Young (2009) valójában a pénzügyi műveltséget (financial literacy) kívánta definiálni, s elfogadta a Jump\$tart Coalition for Personal Financial Literacy nevű szervezet fenti, 1997. évi meghatározását, az általa tárgyalt kilenc fő elméleti irányzat konszenzusaként. A másik hazai fő releváns hivatkozás – szintén pénzügyi kultúra definíciója tárgyában – Remund (2010), aki az előzőekhez hasonlóan valójában a pénzügyi műveltség fogalmi zavaraira kívánta a figyelmet felhívni. A pénzügyi kultúra és a pénzügyi műveltség ilyen fogalmi egybeesése sajnos számos területen problémákat okozhat. Ennek elsődleges oka az, hogy a pénzügyi műveltség nem, miközben a pénzügyi kultúra magába foglalja a pénzügyi jellegű társadalmi értékeket, normákat, illetve hiteket. Ugyanakkor a pénzügyi kultúrának a pénzügyi szakismeret, felkészültség csak annyiban képezi részét, amennyiben ezek hozzájárulnak a társadalmilag osztott értékek, normák, hitek létrejöttéhez, változásához, megszűnéséhez, illetve kifejeződnek azokban. A sokkal sokszínűbb, egyedibb attitűdök képezik a pénzügyi kultúra és pénzügyi műveltség közös területét.

Az OECD pénzügyi műveltségi kutatásának vezetői Atkinson és Messy (2012) hangsúlyozták, hogy a pénzügyi tudáson és magatartáson, illetve készségeken túl, a pénzügyi jellegű termékekre, szolgáltatásokra, folyamatokra, állapotokra, fogalmakra vonatkozó attitűdök a pénzügyi műveltség egyik fontos területét képezik. Amennyiben az attitűd tárgyával szemben negatív viszonyulást alakít ki az egyén, úgy várhatóan a jövőben tartózkodni fog az azzal kapcsolatos magatartástól. Pozitív attitűd esetén pedig éppen ellenkezőleg. Az OECD nemzetközi kutatása négy földrész 14 országára – közöttük Magyarországra terjedt ki, így – egyebek mellett – olyan attitűdöket is vizsgáltak, mely egyrészt a pénzügyi piacok igénybevétele szempontjából kiemelten fontosak, másrészt kellően általánosak ahhoz, hogy minden résztvevőnek legyen velük kapcsolatban viszonylag kiforrott álláspontja (17. táblázat).

17. táblázat Az OECD pénzügyi műveltségi kutatásának vizsgált attitűdjei

Vásárlások tervszerűsége	Megtakarítás fontossága
Pontos számlafizetés	A jelenre koncentráció
Pénzügyek folyamatos figyelemmel kísérése	Pénzügyi kockázat vállalása
Hosszú távú pénzügyi célok	A pénz felélése, elköltése

(forrás: Atkinson és Messy (2012) alapján saját szerkesztés)

Miután társadalmi felelősségvállalásának kiemelt területe, az Állami Számvevőszék 2015. év folyamán nem csak a lakosság, de a pénzügyi műveltség fejlesztése vonatkozásában fontos

szerepet betölthető szervezetek körében is felmérte a pénzügyi műveltséget megalapozó, bővítő képzéseket, eseményeket, kezdeményezéseket, továbbá azt, hogy mindezek mely releváns tudásterületeket érintik (Németh et al. 2016c). A kutatás megállapította, hogy a releváns képzési programokban leginkább a háztartási, illetve egyén költségvetés tervezésére, készítésére, valamint a megfelelő pénzügyi önismeret kialakítására, tudatos pénzügyi fogyasztóvá válásra helyezik a hangsúlyt. Ugyanakkor a jellemzően csak néhány órás képzések a pénzügyi tudást és készségeket kevésbé tudják fejleszteni. A pénzügyi tudás megszerzése úgy tűnik egy kritikus tényező Magyarországon, hiszen az Állami Számvevőszék vezetete kutató-konzorcium azt állapította meg, hogy szinte minden szocio-demográfiai változó hatással volt a pénzügyi műveltségi szintre, csak a középiskolai pénzügyi tanulmányok nem (Béres et al. 2013). A pénzügyi műveltség, a tudás és a tapasztalatok hatást gyakorolnak a pénzügyi kultúrára is – kiváltképp a pénzügyi jellegű hitekre – amely eredményeképp alakul ki, hogy milyen mértékű a bizalom például a bankrendszerrel szemben (Kovács – Terták 2016).

7.5. Konklúziók

A Magyar Nemzeti Bankról szóló (2013. évi CXXXIX. számú, 44. § (3) és 170. § (3) bekezdések) törvény előírja, hogy a magyar jegybanknak részt kell vállalnia a pénzügyi kultúra erősítésében, illetve felügyeleti szervként beszédett bírságainak egy részét a pénzügyi kultúra erősítésére, terjesztésére, továbbá a pénzügyi tudatosság növelésére, valamint ezen célok teljesülésének elősegítésre – releváns oktatási és kutatási infrastruktúrák fejlesztésére – kell fordítania. Megnyugtató módon, a 2013 után megújult magyar jegybank világosan látja a különbséget a pénzügyi kultúra és a pénzügyi műveltség között, hiszen „a társadalmi felelősségvállalási stratégia kijelöli a Magyar Nemzeti Banknak a pénzügyi kultúra és a pénzügyi tudatosság, valamint az ezt megalapozó közgazdasági és társadalmi gondolkodás fejlesztésében, az értékteremtésben, a nemzeti értékek, a szellemi és kulturális örökség megőrzésében, az értékek közvetítésében betölteni kívánt szerepvállalásának fő irányait” (MNB 2014, 69. o.). Ugyanakkor „A pénzügyi kultúra fejlesztése egy sokszereplős folyamat” (Jakovác – Németh 2017, 200. o.). Nem csak abban az értelemben, hogy a felügyeleti, ellenőrző szervek – Magyar Nemzeti Bank, Állami Számvevőszék – mellett a törvényhozás és a kormányzat is érdemi befolyásolási lehetőséggel rendelkezik. Maguk a pénzügyi piaci szereplők – például a kereskedelmi bankok – is sokat tehetnek a lakossági pénzügyi kultúra kedvezőbbé tétele érdekében. Másrészt pénzügyi kultúrája nem csak a lakosságnak általában, hanem az egyes pénzügyi piaci szereplőknek – beleértve a felügyeleti, ellenőrző szerveket, illetve a törvényhozást és kormányzatot is – van (Husz – Szántó 2011). A szervezetekre, a szervezeti közösség tagjaira jellemző pénzügyi kultúra nyilvánvalóan sok szempontból a helyi, általános lakossági pénzügyi kultúrára hasonlít, de ahhoz, és más szervezetekhez képest is egyedi szubkultúra. Ezekre a szubkultúrákra is fontos hangsúlyt helyezni, hiszen ezek lényeges tényezők általában a szereplők működése, illetve ügyfeleikkel, partnereikkel való kapcsolatuk szempontjából is. A központi bankok társadalmi felelőssége vonatkozásában helyes és előremutató tehát az az álláspont (Lentner – Szegedi – Tatai 2015, 43. o.), miszerint „a munkatársak viselkedése nagyban függ a vállalati kultúrától, azoktól a normáktól és értékektől, amik a bankokra jellemzőek. A központi bankok a rendszeres ellenőrző tevékenységgel, szabályozással, ha nem is a teljes vállalati kultúrát, de legalábbis a felső- és középvezetés attitűdjét befolyásolni tudják”.

Amennyiben a pénzügyi rendszer egy adott országban a lehetőségeihez képest – forgalmát tekintve – alulteljesít, nyilvánvalóan kedvezőtlenül hat az adott gazdaság fejlődésére. Fontos

tehát az, hogy a gazdaság szereplői megfelelő tájékozottsággal rendelkezzenek a pénzügyekkel általában, illetve a különböző pénzügyi piaci termékekkel kapcsolatban, és pozitív attitűdökkel rendelkezzenek mindezek tekintetében. A pénzügyi műveltség azonban csak a felszín. Ahhoz, hogy valóban rá lehessen bírni a gazdasági szereplőket, a lakosságot a számukra is előnyös pénzügyi termékek használatára, tisztában kell lenni azokkal az értékekkel, hitekkal, normákkal is, melyek az attitűdök mögött állnak. Ugyanakkor az attitűdök vizsgálatánál sem szabad megelégedni a legáltalánosabb attitűdök elemzésével, hiszen a pénzügyi magatartásra minimálisan is több száz attitűd hathat, ráadásul a kultúra tényezői közül ezek azok, amelyek a leginkább egyediek lehetnek. Amennyiben az a cél, hogy a pénzügyi műveltség erősödjön, úgy – lásd 6. ábra – az ismeretek bővítésén túl a kulturális adottságokkal is foglalkozni szükséges. A pénzügyi műveltség – elvileg – sokkal kevésbé lehetne kérdéses a pénzügyi vállalkozások, szolgáltatók részéről. Azt, hogy a vezetők, illetve alkalmazottak visszaélnek-e a javukra fennálló információs aszimmetriával, gazdasági erőfölénnyel, alkupozícióval, vagy sem, sokkal inkább a pénzügyi kultúra magyarázhatja, mintsem a pénzügyi műveltség.

A társadalmi, illetve szervezeti értékeket nagyon nehéz befolyásolni, megváltoztatni, kiváltképp rövid távon, a szocializációs elsajátítási háttérből adódóan. A – nem vallási – hitekre azonban már időben hatékonyabban lehet hatni. Téves hitekkal, negatív sztereotípiákkal le lehet számolni, új hiteket lehet kialakítani. A normákkal hasonló a helyzet. Az OECD pénzügyi műveltségre vonatkozó vizsgálatai bevallottan csak a nemzeti stratégiák előkészítését szolgálják.

6. ábra A pénzügyi kultúra és a pénzügyi műveltség összefüggésrendszere



(forrás: saját szerkesztés)

Önállóan egy-egy pénzintézet, vállalkozás e tekintetben nehezen boldogulna. Egymással együttműködve, esetleg a Magyar Nemzeti Bank, a Pénzügyminisztérium, illetve az Állami Számvevőszék által koordinálva már nagyobbak a lehetőségek. Szerencsés módon e szervezetek a pénzügyi kultúra fejlesztése érdekében együttműködési megállapodást is kötöttek 2014-ben (Németh et al. 2016c). Az említett három szervezet már eddig is komoly

erőfeszítéseket tett önállóan is arra, hogy az iskolai oktatásban a pénzügyi ismeretek hangsúlyosabban jelenjenek meg. A fentiek értelmében azonban a pénzügyekkel kapcsolatos hitekkel, illetve – hosszabb távra tervezve – az értékekkel is foglalkozni lenne szükséges az iskolai oktatásban, felnőttképzésben, illetve munkahelyi tréningeken csakúgy, mint a törvényhozási, minisztériumi, felügyeleti szabályozások, valamint a hatósági és felügyeleti ellenőrzések során. Ez utóbbi területek ilyen irányú gyakorlata – mint azt láttuk – még a világ egyik pénzügyi központjában tevékenykedő Bank of England (2018) esetében sem kellően kimunkáltak, kiforrtak, de ezen az úton is szükséges megindulni. Ilyen eszközökkel a lakosság széles rétegeinek pénzügyi kultúráját még nehezebb a gazdasági fejlődés szempontjából kedvezőbbé formálni. A pénzügyi piacok szereplőinek átlátható, etikus, kölcsönösen előnyösebbnek tekinthető, és szükség szerint méltányos gyakorlata, illetve ennek megfelelő kommunikációja viszonylag gyorsan hat az egyéni releváns attitűdökre. A nagyszámban pozitívabbá váló ilyen attitűdök viszont új, pozitív hiteket alakíthatnak ki, régi, negatív hiteket változtathatnak meg. Ez egy hosszadalmasabb folyamat, mert sajnos rombolni e tekintetben is sokkal könnyebb – lásd deviza-alapú hitelfelvevők kálváriáját 2010-ig –, mint építeni.

7.6. Felhasznált irodalom

- Alvesson, M. (2002) Understanding Organizational Culture; Sage Publications, London
- Anthes, W. (2004) Financial Illiteracy in America: A Perfect Storm, a Perfect Opportunity; Journal of Financial Service Professionals . 58(6) pp. 49-56.
- Arrow, K. J. (1951) Social Choice and Individual Values; John Wiley & Son, New York
- Ashraf, B. N. Zheng, C. Arshad, S. (2016) Effects of national culture on bank risk-taking behavior; Research in International Business and Finance, 37. pp. 309-326.
<https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2016.01.015>
- Atkinson, A. Messy, F. (2012) Measuring Financial Literacy: Results of the OECD / International Network on Financial Education (INFE) Pilot Study; OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions, No. 15, OECD Publishing.
<http://dx.doi.org/10.1787/5k9csfs90fr4-en>
- Baker, E. L. (1980) Managing organizational culture; Management Review, June, pp. 8–13.
- Bank of England (2018) The Prudential Regulation Authority's approach to banking supervision; <https://www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/prudential-regulation/approach/banking-approach-2018.pdf?la=en&hash=3445FD6B39A2576ACCE8B4F9692B05EE04D0CFE3> letöltés időpontja: 2019.07.29.
- Béres Dániel et al. (2013) Felmérés a felsőoktatásban tanuló fiatalok pénzügyi kultúrájáról – kutatási jelentés; Állami Számvevőszék, Budapest, <https://asz.hu/storage/files/files/Szakmai%20kutat%C3%A1s/2013/t353.pdf?ctid=743> letöltés időpontja: 2019. augusztus 14.
- Basel Committee on Banking Supervision (2011) Principles for the Sound Management of Operational Risk; Bank for International Settlements Communications, Basel
- Bordalo, P. et al. (2016) Stereotypes; *The Quarterly Journal of Economics*, 131(4) 1753–1794 o. <https://doi.org/10.1093/qje/qjw029>

Breckler, S. J. (1984) Empirical validation of affect, behavior, and cognition as distinct components of attitude; *Journal of Personality and Social Psychology*, 47(6), pp. 1191-1205. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.47.6.1191>

Breuer, W. Salzmann, A. J. (2012) National Culture and Household Finance (August 13, 2009). *Global Economy and Finance Journal* 5, pp. 37-52. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1448698>

Brown, M. Henchoz, C. Spycher, T. (2018) Culture and financial literacy: Evidence from a within-country language border; *Journal of Economic Behavior and Organization*, 150, pp. 62-85. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2018.03.011>

Boubakri, N. Saffar, W. (2016) Culture and externally financed firm growth; *Journal of Corporate Finance*, 41, pp. 502-520. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2016.04.003>

Buchanan, J. M. (1965) Ethical Rules, Expected Values and Large Numbers; *Ethics* 76 (1) pp. 1-13. <https://doi.org/10.1086/291559>

Caouette et al. (2011) *Managing Credit Risk – The Great Challenge for the Global Financial Markets*; John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey

Chui, A. C. W. Kwok, C. C. Y. (2008) National culture and life insurance consumption; *Journal of International Business Studies*, 39(1), pp. 88-101. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400316>

Ellickson, R. C. (2001) The market for social norms. *American Law and Economic Review* 3 (1), pp. 1–49. <https://doi.org/10.1093/aler/3.1.1>

European Commission (2004) Eurobarometer 2003.5 – Public Opinion in the Candidate Countries – Financial services and consumer protection; https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ceeb/2003/ceeb2003_5.pdf letöltés időpontja: 2019.07.30.

Feldman, D. C. O'Neill, O. A. (2014) The Role of Socialization, Orientation, and Training Programs in Transmitting Culture and Climate and Enhancing Performance; In: Schneider, B. Barbera, K. M. (eds.) *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture*; Oxford University Press, Oxford, pp. 44-64.

Furnham, A. Wilson, E. Telford, K. (2012) The meaning of money: The validation of a short money-types measure; *Personality and Individual Differences* 52(6) pp. 707-711. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.12.020>

Greenwood, J. Smith, B. D. (1997) Financial markets in development, and the development of financial markets; *Journal of Economic Dynamics and Control* , 21(1) pp. 145-181. [https://doi.org/10.1016/0165-1889\(95\)00928-0](https://doi.org/10.1016/0165-1889(95)00928-0)

Hays, P. Klontz, B. T. Kemnitz, R. (2015) Seven Steps to Culturally Responsive Financial Therapy; In: Klontz, B. T. et al. (eds.), *Financial Therapy – Theory, Research, and Practice*; Springer Cham Heidelberg, London, <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-08269-1>

Harrison, L. E. (2000) Why Culture Matters; in: Harrison, L. E. Hintington, S. P. (ed.) *Culture Matters – How values shape human progress*; Basic Books, New York, xvii-xxxiv. o.

Hayden, F. G. (1988) *Values, Beliefs, and Attitudes in a Sociotechnical Setting*. Economics Department Faculty Publications. 9. <http://digitalcommons.unl.edu/econfacpub/9>

Herger, N. Hodler, R. Lobsiger, M. (2008) What Determines Financial Development? Culture, Institutions or Trade; *Rewiev of World Economics*, 144(3) pp. 558-584. <https://doi.org/10.1007/s10290-008-0160-1>

Hofstede, G. Hofstede, G. J. Minkov, M. (2010) *Cultures and Organizations – Software of the Mind – Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*; McGraw – Hill, New York

Horváthné Kökény Annamária, Széles Zsuzsanna (2014) Mi befolyásolja a hazai lakosság megtakarítási döntéseit? *Pénzügyi Szemle*, 2014/4. pp. 457-475.

Hung, A. A. Parker, A. M. Young, J. (2009) Defining and Measuring Financial Literacy; RAND Labor and Population, Working Paper WR-708, september, RAND Corporation, Santa Monica https://www.rand.org/pubs/working_papers/WR708.html

Husz Ildikó, Szántó Zoltán (2011) Mi a pénzügyi kultúra? In: Czakó Ágnes, Husz Ildikó, Szántó Zoltán (eds.) *Meddig nyújtózkodjunk? A magyar háztartások és vállalkozások pénzügyi kultúrájának változása a válság időszakában. Gazdaságszociológiai műhelytanulmányok*, szerk, Budapesti Corvinus Egyetem Innovációs Központ Nonprofit Kft., Budapest, pp. 7-12.

Institute of Risk Management (2012) *Risk culture Under the Microscope Guidance for Boards*; Institute of Risk Management, London

Jakovác Katalin, Németh Erzsébet (2017) A pénzügyi kultúra fejlesztésének stratégiái: tapasztalatok és tanúságok; *Magyar Közigazgatás*, 2017/1, pp. 196-211. http://real.mtak.hu/77937/1/PPB_MK_2017_1_Jakovac_Nemeth_A_penzugyi_kultura_fejlesztesenek_u.pdf

Kahneman, D. (2013) *Gyors és lassú gondolkodás*; HVG könyvek, Budapest

Kaplow, L. (2018) Recoupment and Predatory Pricing Analysis; *Journal of Legal Analysis*, 10. pp. 1-67. <https://doi.org/10.1093/jla/lay003>

Kessler, D. Perelman, S. Pestieau, P. (1993) Savings Behavior in 17 OECD Countries; *The Review of Income and Wealth*; 39(1), pp. 37-49. <https://doi.org/10.1111/j.1475-4991.1993.tb00436.x>

Klontz, B., Britt, S. L., Mentzer, J., & Klontz, T. (2011). Money Beliefs and Financial Behaviors: Development of the Klontz Money Script Inventory; *Journal of Financial Therapy*, 2 (1) 1. <http://dx.doi.org/10.4148/jft.v2i1.451>

Krech, D. Crutchfield, R. S. Ballachey, E. L. (1962) *Individual in Society – A Textbook of Social Psychology*; McGraw-Hill Kogakusha, Tokyo

Kroeber, A. L. Kluckhohn, C. (1967) *Culture - A Critical Review of Concepts and Definitions*; Vintage Books A Division of Random House, New York

Lawson, D. Klontz, T. Britt, S. L. (2015) Money Script; In: Klontz, B. T. Britt, S. L. Archuleta, K. L. (eds.) *Financial Therapy - Theory, Research, and Practice*; Springer, London, pp. 23-34.

Lentner Csaba, Szegedi Krisztina, Tatay Tibor (2015) A központi bankok társadalmi felelőssége; *Vezetéstudomány*, XLVI(9-10), pp. 35-47. http://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2145/1/VT_2015n910p35.pdf

Liewellyn, N. (2016) ‘Money Talks’: Communicative and Symbolic Functions of Cash Money; *Sociology*, 50(4) pp. 796–812. <https://doi.org/10.1177%2F0038038515585475>

Lo, A. W. (2016) The Gordon Gekko effect: the role of culture in the financial industry; Economic Policy Review, Federal Reserve Bank of New York, issue Aug, pp. 17-42. <https://doi.org/10.3386/w21267>

Matolcsy György (2015) Egyensúly és növekedés – Konszolidáció és stabilizáció Magyarországon 2010-2014; Kairosz Kiadó, Budapest

McFall, L. (2014) Devising Consumption Cultural Economies of Insurance, Credit and Spending; Routledge, London, <https://doi.org/10.4324/9780203147870>

Mellan, O. (1994) Money harmony: resolving money conflicts in your life and relationships; Walker and Company, New York

MNB (2008) Együttműködési megállapodás a pénzügyi kultúra fejlesztéséről (MNB és PSZÁF), 2012, Budapest, MNB, PSZÁF <https://www.mnb.hu/letoltes/0415mnbpszafigallpodas-penzugyi-kultura-fejlesztzte.pdf> letöltés időpontja: 2019.07.25.

MNB (2014) Tudás és Érték - A Magyar Nemzeti Bank Társadalmi felelősségvállalási stratégiája; <https://www.mnb.hu/letoltes/mnb-tarsadalmi-spread-low-1.pdf> letöltés időpontja: 2019.08.25.

Nagy József (1913) Az általános műveltség fogalma és jelentősége az újabb pedagógiában. Magyar pedagógia: a Magyar Tudományos Akadémia Pedagógiai Bizottságának folyóirata, (22). pp. 24-28.

Németh, Erzsébet et al. (2016a) Körkép és körkép a pénzügyi kultúra fejlesztését célzó képzésekről; Pénzügyi Szemle, 2016/2, pp. 407-428.

Németh Erzsébet et al. (2016b) Pénzügyi személyiségtípusok Magyarországon kutatási módszerek és primer eredmények; Hitelintézeti Szemle 15(2) pp. 153.172.

Németh Erzsébet et al. (2016c) Pénzügyi kultúra fejlesztési programok felmérése – kutatási jelentés; Állami Számvevőszék, Budapest, https://www.asz.hu/storage/files/files/Publikaciok/Elemzesek_tanulmanyok/2016/penzugyi_kult_fejl_programok.pdf?download=true letöltés időpontja: 2019. augusztus 12.

Nilsson, N. J. (2014) Understanding Beliefs; The MIT Press, Cambridge

O'Connor, C. Weatherall, J. O. (2019) The Misinformation Age – How False Beliefs Spread; Yale University Press, New Haven – London

OECD (2005) Improving Financial Literacy - Analysis of Issues and Policies; OECD Publishing, Paris

OECD (2009) “Framework for the Development of Financial Literacy Baseline Surveys: A First International Comparative Analysis”, OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions, No. 1, OECD Publishing, Paris, [doi: 10.1787/5kmdpz7m9zq-en](https://doi.org/10.1787/5kmdpz7m9zq-en)

OECD (2014) PISA 2012 Results: Students and Money: Financial Literacy Skills for the 21st Century (Volume VI), PISA, OECD Publishing. [http://dx.doi.org/10.1787/9789264208094-en](https://doi.org/10.1787/9789264208094-en)

OECD (2016) The Survey of Adult Skills: Reader's Companion, Second Edition, OECD Skills Studies, OECD Publishing, Paris. [http://dx.doi.org/10.1787/9789264258075-en](https://doi.org/10.1787/9789264258075-en)

OECD (2018) OECD/INFE Toolkit for Measuring Financial Literacy and Financial Inclusion, OECD Publishing, Paris www.oecd.org/.../financial.../2018-INFE-FinLit-Measurement-Toolkit.pdf

Ostrom, E. (2009) *Understanding Institutional Diversity*; Princeton University Press, Princeton

Petrakis, P. E. (2014) *Culture, Growth and Economic Policy*; Springer Heidelberg, New York

Philips, K. A. Johnson, F. R. Maddala, T. (2002) Measuring What People Value: A Comparison of “Attitude” and “Preference” Surveys; *Health Service Research*, 37(6) 1659–1679. o. <https://dx.doi.org/10.1111%2F1475-6773.01116>

Pletzer, J. L. et al. (2018) Social Value Orientation, Expectations, and Cooperation in Social Dilemmas: A Meta-analysis; *European Journal of Personality*, 32, 62-83. o. <https://doi.org/10.1002/per.2139>

Porter, M. E. (2000) Attitudes, Values, Beliefs, and the Microeconomics of Prosperity; in: Harrison, L. E. Hintington, S. P. (eds.) *Culture Matters – How values shape human progress*; Basic Books, New York, 14-28. o.

Remund, D. L. (2010) Financial Literacy Explicated: The Case for a Clearer Definition in an Increasingly Complex Economy; *The Journal of Consumer Affairs*, 44(2), pp. 276-295. <https://doi.org/10.1111/j.1745-6606.2010.01169.x>

Reuter, C. H. J. (2011) A Survey of Culture and Finance; *Finance: Revue de L’association Française de Finance*, 32(1) pp. 76-152, <https://ssrn.com/abstract=1317324>

Samuelson, P. A. (1948) Consumption Theory in Terms of Revealed Preference. *Economica*, Vol. 15. pp. 243–253. <https://www.jstor.org/stable/2549561>

Schwartz, S.H. (2012) An overview of the Schwartz theory of basic values. *Online Readings in Psychology and Culture* 2 (1) pp. 1-20. <http://dx.doi.org/10.9707/2307-0919.1116>

Stiglitz, J. E. (1989) Financial markets and development; *Oxford Review of Economic Policy*, 5(4) pp. 55–68. <https://doi.org/10.1093/oxrep/5.4.55>

Stolper, O. A. Walter, A. (2017) Financial literacy, financial advice, and financial behavior; *Journal of Business Economics*, 87(5), pp. 581–643. <https://doi.org/10.1007/s11573-017-0853-9>

Street, B. V. (2005) *Understanding and defining literacy - Background paper prepared for the Education for All Global Monitoring Report 2006 Literacy for Life*; UNESCO Publishing, Paris

Tadesse, S. Kwok, C. C. Y. (2005) National culture and financial systems; *Journal of International Business Studies*, 37(2), pp. 227–247. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400188>

UNESCO (2005) *Literacy for Life – Education of All*; UNESCO Publishing, Paris

Vass Péter (2017) Pénzügyi ismeretekkel összefüggő aktuális kutatási eredmények; In: Pál Zsolt (ed.) *A pénzügyi kultúra aktuális kérdései, különös tekintettel a banki szolgáltatásokra; A közgazdasági-módszertani képzés fejlesztéséért Alapítvány*, Miskolc, pp. 81-96.

Zsótér Boglárka, Nagy Péter (2012) Mindennapi érzelmeink és pénzügyeink; *Pénzügyi Szemle* 2012/3 pp. 310-321.

8. A pénzügyi kultúra szerepe a kereskedelmi bankok és ügyfelek kapcsolatrendszerében, különös tekintettel a magyarországi deviza-alapú hitelezésre 2003 és 2008 között

A kereskedelmi bankok és az ügyfelek kapcsolatrendszerében a kultúra legalább olyan fontos szerepet tölt be, mint a termékpiacok esetében az megszokott. Nyilvánvalóan azonban ebben az esetben a kulturális jellemzőkön belül is az érintettek pénzügyi kultúrája az, ami számít. Az Európai Unió felmérései szerint a 2004. évben az Európai Unióhoz csatlakozó országok pénzügyi kultúrája nagymértékben különbözött a „rég” tagországokétól. Ugyanakkor a csatlakozó országok között is jelentős különbségek adódtak. Mivel a csatlakozó országok különösen a pénzügyi piacok tekintetében harmonizálták a jogszabályait, így a deviza-alapú hitelezés gyakorlatának megjelenése néhány ország esetében jelentős mértékben a pénzügyi kultúra jellemzői által volt meghatározott. A vizsgált időszakban Magyarországon rendelkeztek az ügyfelek a leginkább negatív hitelekkel, attitűdökkel hazájuk bankrendszerével, banki gyakorlatával kapcsolatban, ugyanakkor azok között voltak, akik leginkább reménykedtek a csatlakozás hasznában, a közös pénz küszöbönálló bevezetésében, valamint leginkább tisztelték a német, osztrák és olasz gazdaságot. Mindez párosult az akkori bankfelügyeleti szerv, a Pénzügyminisztérium, a törvényhozás, a Kormány és a bíróságok konfliktuskerülő, tétova, erélytelen működésével, gyakorlatával. Mindezek ellenére sem kellett volna a kereskedelmi bankoknak kihasználni az ügyfelekkel szemben fennálló információs aszimmetriájukat, illetve gazdasági erőfölényüket, de pontosan a prudens működés szempontjából nem megfelelő pénzügyi kultúrájuk miatt megtették. A deviza-alapú hitel nem az alapkoncepció egyébiránt aggályos volta, vagy a hitelfelvevők kellő pénzügyi műveltségének tényleges hiánya miatt okozhatott rendkívül súlyos károkat az ügyfeleknek, illetve a magyar gazdaságnak. Az érdemi károkozás valódi oka az volt, hogy az összes érintett kedvezőtlen pénzügyi kultúrával rendelkezett egy ilyen komplex és hosszú távú hatásokkal bíró termékhez képest.

Kulcsszavak: pénzügyi kultúra, deviza-alapú hitel, aszimmetrikus információ, gazdasági erőfölény

8.1. Bevezetés

A fogyasztók kulturális jellemzői nem csak a marketingkommunikáció szempontjából, hanem a termék- és szolgáltatásfejlesztés, illetve az eladás szempontjából is meghatározóak (Arnould – Thompson 2005). Nyilvánvalóan ez nincs, nem lehet másképp a pénzügyi piacokon, illetve a kereskedelmi bankok esetében sem.

A büntetőjogászok esetében önálló tudományterület az áldozattan, a viktimológia. Görgényi (2001) bemutatja, hogy az esetek jelentős részében nem akárből válik, válhat áldozat. Sokszor az áldozat magatartása, illetve személyi jellemzői megnövelhetik annak a valószínűségét, hogy áldozattá válik. A kulturális személyi jellemzők is közrehatnak abban, hogy az áldozat rosszkor volt rossz helyen, s mindezt rosszul reagált. Ugyanakkor természetesen a bűnelkövetőké az igazi felelősség, hiányukban biztosan nem lennének bűncselekmények. Ugyanakkor a bűnözővé válás tekintetében szintén jelentős mértékben, de az egyén kulturális háttere is szerepet játszik. A kereskedelmi bankokra, illetve tevékenységükre nyilvánvalóan minimálisan – általában elhanyagolható mértékben – jellemző a bűnelkövetés, bár kétségtelen az ún. fehér galléros bűnözés alól ez a pénzügyi ágazat sem mentesülhet teljesen (Zhang 2018). A

bankoknak az ügyfelekkel szemben gyakran fennálló információs aszimmetriája, gazdasági erőfölénye önmagában nem bűn, ez az iparág egyik jellemzője (Dahlstrom et al. 2014). Ugyanakkor számos kereskedelmi banki tevékenység, illetve gyakorlat bár nem sérti meg a büntetőjogszabályokat, de megsértheti a polgáriakat, vagy akár a banki működésre vonatkozó szabályokat is. A formális polgári jogszabályok és az ügyfelek kulturális jellemzői között fontos kapocs a tisztesség, a tisztességtelenség, illetve a méltányosság és méltánytalanság megítélésének kérdése. Ami az egyik kulturális közegben tisztességes, vagy méltányos, az a másikban nem feltétlenül az. Jelen tanulmány szempontjából különösen érdekes kérdés az, hogy elképzelhető-e az, hogy a kereskedelmi bankok kulturális jellemzői – akár a tisztesség tekintetében is – mások, mint ügyfeleiké, és amennyiben igen, ennek mi lehet a következménye. A másik fontos kérdés az, hogy az ügyfelek bizonyos kulturális jellemzői megnövelhetik-e annak a valószínűségét, hogy a kereskedelmi bankok tisztességtelen gyakorlatot kezdjenek el velük szemben folytatni, például a deviza-alapú hitelezés területén. Külön figyelmet érdemel az is, hogy a bankok felügyeletét ellátó szerv, illetve a bíróságok – önmaguk kulturális jellemzőiből kiindulva – hogyan ítélik meg a kereskedelmi bankok, vagy az ügyfelek kultúrájának helyénvalóságát, s döntéseikkel milyen irányba befolyásolják a kulturális változásokat.

A tanulmány szempontjából a fókuszálás természetesen az érintettek kulturális jellemzőin belül is a pénzügyi kultúrára történik. Az első fejezetben a pénzügyi kultúra, pénzügyi műveltség fogalmi háttérének bemutatására kerül sor, különös tekintettel az iparági saját megközelítésekre. A második fejezetben a vizsgált 2004-2008 közötti időszak tekintetében kerülnek ismertetésre a magyarországi pénzügyi kultúra vonatkozásában folytatott kutatások releváns eredményei. A harmadik fejezetben a hazai deviza-alapú hitel termékjellemzői kerülnek bemutatásra, egyszerre pénzügyi és pénzügyi kultúra-alapú megközelítési mód szerint. A negyedik fejezetben – a megelőző fejezetek eredményeként – összegzésre kerül az, hogy miért állapítható az meg a magyarországi hitelező bankokról, hogy a deviza-alapú hitelezés során részben ragadozó árazási, részben ragadozó hitelezési gyakorlatot folytattak. Az ötödik fejezetben a konklúziók kerültek megfogalmazásra.

8.2. Kultúra és pénzügyi kultúra

Kroeber és Kluckhohn (1967, 357. o.) 164 féle, kultúrára vonatkozó meghatározást áttekintve a kultúra fogalmát a következőképpen határozták meg: A kultúra explicit és implicit magatartási mintázatokból áll, melyek szimbólumokban fejeződnek ki, az erőfeszítések eredményeképp megkülönböztetve egymástól az emberi csoportokat, beleértve az alkotásokat is. A kultúra magja tradicionális, azaz történelmileg kialakult, kiválasztódott elméleteket, gondolatokat foglal magába, különös tekintettel az ezekhez kapcsolódó értékekre.” A nem anyagi kultúra alatt szubjektív értékek, attitűdök, hitek, orientációk, illetve mögöttes feltételezések együttesét értjük, melyek az emberek magatartását, tevékenységét, egymás közötti viszonyait befolyásolják (Huntington 2000, xv. o.). Petrakis (2014) szerint a kultúra egy memória, egy tárház, amely tartalmazza a közösségi értékeket, gondolatokat, szellemi konstrukciókat, szimbolikus rendszereket, szabályokat, melyek hatnak a közösség tagjaira, s átöröklődnek a következő generációra.

A kultúra elemei nem feltétlenül vannak maradéktalanul összhangban egymással, illetve nem magától értőden támogatják a termelékenység, a hatékonyság növekedését, illetve általában a gazdasági, társadalmi fejlődést (Porter 2000). A kultúra átadási – szocializációs – mechanizmusok sokfélék lehetnek Boyd és Richerson (1985) szerint, azonban többé-kevésbé

mindig módosulások történnek a továbbadásakor az átvettekhez képest. A szocializáció során fellépő módosulások, illetve a magatartást befolyásoló tényezők ettől függetlenül történő változásai ellenére North (1990, 69. o.) hangsúlyozza azt, hogy „a kulturális szűrők azáltal biztosítanak folytonosságot, hogy a cserével kapcsolatos problémákra a múltban alkalmazott informális megoldás átkerül a jelenbe, és így ezek az informális korlátok a hosszú távú társadalmi változás során megfigyelhető folyamatosság fontos forrásai.”

North (1990) rámutatott arra, hogy az eszmék és ideológiák nagyon is számítanak az adott gazdaság fejlődése szempontjából, hiszen az általuk megerősített értékek szerint alakul ki az egyén mint döntéshozó nézőpontja. Más – döntően formális – intézmények pedig azt az „arat” alakítják ki, amelyet az értékalapú döntésért következményként lenne szükséges vállalni. Mivel ezekre is hatással vannak a társadalmi értékek, így ebben az értelemben is egyfajta intézményi útfüggőség alakulhat ki. North (1990) álláspontja szerint az intézményi környezet határozza azt meg, hogy a vállalatok milyen célokért, milyen módon versenyeznek egymással, milyen célokat tűznek ki maguk elé, és hogyan kívánják azok megvalósításának eredményességét „maximalizálni”. Ez a vállalati „maximalizáló tevékenység” (North 1990, 134. o.) viszont visszahat maguknak az intézmények változására is. Azonban, ha az intézményi környezetből kiemelten kizárólag a jogszabályokat, a formális intézményeket tekintjük át, vagy próbálkozunk megváltoztatni őket a kívánatosnak ítélt módon, North (1990) szerint biztosan csalódás fog érni minket. Számolni kell ugyanis azzal, hogy „a kulturálisan meghatározott informális korlátok nem változnak meg azonnal, a formális szabályok változásaira reagálva” (North 1990, 82. o.). Például a beágyazódott szokások gyakran még a hatékonysági követelményeket is felülírhatják (Zsótér – Kaliczka 2014).

A pénzügyi műveltség (financial literacy) meghatározása az OECD (2018, 4. o.) szerint: „A tudatosság, a tudás, a készségek, az attitűdök és a magatartás kombinációja, amely szükséges ahhoz, hogy az emberek megbízható pénzügyi döntéseket hozzanak, és végső soron egyénileg megfelelő pénzügyi jólétet érjenek el.” Lényegében ezzel a pénzügyi műveltség meghatározásával van – az attitűdök mellőzése mellett – összhangban az MNB (2008, 1. o.) álláspontja is: „Pénzügyi kultúra a pénzügyi ismeretek és képességek olyan szintje, amelynek segítségével az egyének képesek a tudatos és körültekintő döntéseikhez szükséges alapvető pénzügyi információkat azonosítani, majd azok megszerzése után azokat értelmezni, és ez alapján döntést hozni, felmérve döntésük lehetséges jövőbeni pénzügyi, illetve egyéb következményeit.” Breuer és Quinten (2009) hangsúlyozta, hogy a pénzügyi kultúrára (financial culture) vonatkozóan nincs pontos meghatározás, az ezzel foglalkozó szerzőknek mindig a kultúra általános meghatározásából kell tudni származtatni a pénzügyi kultúra fogalmát. Falk és szerzőtársai (2018) szerint a kultúra az idővel és a kockázattal kapcsolatos preferenciákon keresztül gyakorol hatást a pénzügyi műveltségre.

A pénzügyi kultúra fogalma úgy határozható meg, mint a kultúrának az a része, amely a pénzügyekhez köthető személyekhez, tárgyakhoz, gondolatokhoz, cselekményekhez, jelenségekhez, folyamatokhoz kapcsolódó attitűdökből, illetve a rájuk hatást gyakorló értékekből, hitekből, normákból és egyéb, intézményesült szellemi konstrukciókból állnak. A pénzügyi kultúra több is, kevesebb is tehát, mint a pénzügyi műveltség. Több, mert tartalmazza a közösség által osztott, pénzügyi jellegű hiteket és értékeket, illetve normákat is. Kevesebb, mivel az olyan egyéni ismeretek, melyek nem testesülnek meg közösen osztott hitekből, illetve normákból, attitűdökből – tehát megmaradnak az egyén szintjén, egyéni sajátosságként – nem képezik a kultúra részét.

A kereskedelmi bankok – hasonlóan a fejlett piacgazdaságok más vállalataihoz – működésének elsődleges célja a tulajdonosi kör számára megfelelő hozamokat biztosítani azok befektetései után. Természetesen más céljaik is vannak, illetve lehetnek a működésnek, kezdve a gazdaság fejlesztésétől egészen a vezetők, illetve alkalmazottak számára megfelelő munka, valamint jövedelem biztosításáig. A társadalmi felelősségvállalás is csak egy, a lehetséges célok közül. A céloknál még inkább sokrétűbb az, hogy a kereskedelmi bankok milyen áron kívánják céljaikat megvalósítani. Nem helytálló ugyanis az a mondás, hogy a cél szentesíti az eszközt. North (1990) korábbi megállapításai szerint ugyanis a kultúra szentesíti azt, hogy milyen eszközök számítanak megszokottnak, elfogadottnak egy cél, illetve célrendszer megvalósítása érdekében.

A Bank of England A prudenciális szabályozás hatóságának a bankfelügyeletre vonatkozó kiadványa (2018, 14. o) a kultúrát – külön fejezetpontot szentelve neki – meghatározónak tartja a banki kockázatok szempontjából: „Azt várjuk el a cégektől, hogy olyan kultúrával rendelkezzenek, mely támogatja a prudens menedzsmentet. Az értékelésünk során nincsenek konkrét, megfelelőnek minősíthető kultúra-etalonjaink, inkább arra összpontosítunk, hogy vajon az igazgatóság, illetve a menedzsment megértette-e melyek azok a körülmények, amelyek a vállalat életképességét kérdésessé tehetik, az elfogadott gyakorlatot rendre próbára teszik-e, továbbá időben intézkednek-e a kockázatok időben történő kezelése érdekében”.

18. táblázat: Banki működési veszteségtípusok osztályozása (részlet)

Veszteség kategória	Meghatározás	Alkategória	Példák
Ügyfelek, termékek és üzleti gyakorlat	Egy adott ügyféllel szemben gondatlanságból vagy nem szándékosan elkövetett szakmai kötelezettségszegésből (beleértve a bizalmi és alkalmassági követelményeket is), illetve egy termék jellegéből vagy természetéből adódó veszteségek.	Megfelelőség, tájékoztatási kötelezettség, titoktartás	Bizalommal való visszaélés, iránymutatások megsértése, tájékoztatási kötelezettség elmulasztása, félreinformálás, ügyfél téves kategorizálása; Lakossági ügyfelek részére hibás, téves, hiányos hirdetmények; Magánszféra megsértése; Agresszív értékesítés; Túlzott jutalékok, díjak; Bizalmas információkkal való visszaélés; Hitelezői felelőtlenség.
		Nem megfelelő üzleti vagy piaci gyakorlat	Trösztellenes előírásokba ütközés; Nem megfelelő kereskedelmi, piaci gyakorlat; Piaci manipuláció; Bennfentes kereskedelem (a vállalkozás számláján); Engedély nélküli tevékenység; Pénzmosás.

(forrás: BIS, 2004, 224-225.o.)

A Bázeli Bankfelügyeleti Bizottság (Basel Committee on Banking Supervision 2011, 5. o.) ajánlása szerint: „A belső operatív kockázat kultúrája az egyéni és vállalati értékek, attitűdök, kompetenciák és magatartás együttes halmazát jelenti, amely meghatározza a vállalat operatív kockázatkezelési elkötelezettségét és stílusát.” (18. táblázat). Az IRM (2012, 7. o.)

szerint „A kockázati kultúra fogalma magába foglalja a közösség által közösen a kockázatról osztott értékeket, hiteket és tudást, különös tekintettel az alkalmazottakra, illetve azok csoportjaira”.

A Hitelintézetekről és a pénzügyi vállalkozásokról szóló 2013. évi CCXXXVII. törvény 6. § 83. pontja szerint a működési kockázat fogalmát az 575/2013/EU rendeletben meghatározott fogalom. Ez utóbbi 4. cikk, 52. pontja szerint: „a működési kockázat: a nem megfelelő vagy rosszul működő belső folyamatokból és rendszerekből, személyek nem megfelelő feladatellátásából, vagy külső eseményekből eredő veszteség kockázata, amely magában foglalja a jogi kockázatot is”; Ez a Bazel II. (BIS 2004, 137. o.) 644. pontjának meghatározása is. A működési kockázat által okozott károk típusait is meghatározta a Bazel II. (BIS 2004, 224-225. o.) 7. számú melléklete, illetve példákat is hozott az egyes károkozásokra. A típusok megnevezését, illetve fogalmát megtartotta az Európai Unió 2006/48/EC számú ajánlása is (E, 2006b, magyarul 234. o., angolul EU 2006a 221. o.).

A formális jogszabályok viszonylag tág teret engednek a kereskedelmi bankok számára – egyebek mellett – az ügyfélkör meghatározása és elérése, illetve kiszolgálása, valamint az üzletpolitika és a termékek meghatározása, továbbá az ügyfelekkel való kommunikáció tekintetében. Ez a működési szabadság azonban további, informális szabályok által, azaz kulturálisan mégis behatárolt. A kultúra általi kötöttségek egykor viszonylag pontosan meghatározottak voltak – például a vallások előírásai, vallási vezetők útmutatásai által – azonban ez a modern piacgazdaságokban nincs így. Pontosán abból az okból, hogy a gazdaság alkalmazkodóképessége sokkal nagyobb legyen. Ahogyan azonban a Bazel II. szabályrendszere is tükrözi, a kereskedelmi bankok alkalmazkodóképessége, innovációs lehetőségei nem korlátlanok. A korlátok nem egyfajta társadalmi felelősségvállalás céljából kell, hogy egyértelműek és világosak legyenek egy pénzügyi intézet számára, hanem a saját jól felfogott érdekéből. Annak érdekében, hogy működési kockázatait minimalizálhassa hosszabb távon is.

A kultúrának már csak azért is jelentősége van a magyar kereskedelmi bankok tevékenysége vonatkozásában is, mivel azok a felek között, jelentős részben írásba foglalt, hosszabb távra kötött szerződéseken alapulnak. A szerződések érvénytelenségének esetleges bírósági megállapítása tekintetében viszont alapvető jelentősége lehet annak, hogy a szerződés jó erkölcsbe ütközik-e, vagy sem. A Polgári Törvénykönyv szerint, „semmis az a szerződés, amely nyilvánvalóan a jóerkölcsbe ütközik” (Ptk. 6:96 §). A Kúria a magyarországi deviza-alapú hitelezések vonatkozásában kiadott jogegységi határozata (Kúria 2013, III/2/b pont) a következő – bíróságok által kötelezően alkalmazandó iránymutatást adta a szerződések jóerkölcsbe való ütközéséről: „Annak megítélését, hogy egy szerződés mikor tekinthető nyilvánvalóan jóerkölcsbe ütközőnek, a jogalkotó a bíróságokra bízta, e vonatkozásban jogszabályban rögzített támpontokat a Ptk. nem ad. A bírói gyakorlat szerint jóerkölcsbe ütközik az a szerződés, amelyet ugyan a jog nem tilt, de az azzal elérni kívánt cél, a vállalt kötelezettség jellege vagy azért ellenszolgáltatás felajánlása, illetve a szerződés tárgya, az általánosan elfogadott erkölcsi normákat, szokásokat nyilvánvalóan sérti, ezért azt az általános társadalmi megítélés egyértelműen tisztességtelennek minősíti. A jóerkölcs tehát egy olyan absztrakt fogalom, amely a társadalom általános értékítéletét, általános erkölcsi felfogását fejezi ki.”

A bankok – amellet, hogy maradéktalanul betartják a rájuk, illetve működésükre vonatkozó valamennyi jogszabályban foglaltakat – tehát nem vonhatják ki magukat a kultúra informális területeinek hatálya alól sem. Tekintettel kell lenniük az ügyfelek körében általánosan

elfogadott, osztott értékekre, hitekre, normákra, és szokásokra. De nem csak az ügyfelek megnyerése, szerződéses kapcsolatok létesítése céljából, hanem azért is, hogy ne váljanak utólag támadhatóvá ezek a szerződések. Szerződés érvénytelenségére okot adni annyit tesz, mint többletkockázatot vállalni. „A szerződéses szabadság tehát nem korlátlan, a törvény nem fogadja el érvényesnek azokat a szerződéseket, amelyek nyilvánvalóan sértik az általánosan kialakult erkölcsi normákat. A Ptk. 4. §-a a kódex eszmei alapjaként emelte jogszabályi rangra azt az erkölcsi szabályt, hogy a jóhiszeműség és a tisztesség követelményének megfelelően kell eljárni a polgári jogi jogviszonyokban, és ez a szabály már a szerződéskötést célzó tárgyalások során is irányadó. Mindebből az következik, hogy az üzleti életben a tisztességesen gondolkodó emberek értékrendje az a mérce, amely a jóerkölc absztrakt fogalmának meghatározásánál irányadó” (Kúria 2003). Ebben az ítéletében olyan általános értékeket azonosít a Kúria, mint a tisztesség, a jóhiszeműség. Másrészt olyan általános hiteket nevesít, mint azt, hogy valóságos kockázat nélkül nem helyes kockázati prémium alkalmazása, illetve teljesítményarányos juttatás esetében nem illő szokványos teljesítményt extra módon premizálni.

A G30-ak szerint a kultúra a közösség által közösen vallott értékeken alapul. Nagyon lényeges szerepe van abban, hogy a bank hogyan válaszol a „mit?“, illetve a „hogyan?“ alapvető közgazdasági kérdésekre, vagyis milyen szolgáltatásokat és miképpen nyújt ügyfeleinek. (Group Thirty 2015, 17. o.) a banki kultúrát a következőképpen határozták meg: „az a mechanizmus, amely biztosítja azoknak az értékeknek és viselkedésformáknak az átadását, amelyek hatást gyakorolnak a tevékenységekre, illetve hozzájárulnak a bankokba vetett bizalom és a bankok hírnevének mind a belső, mind a külső kulcsfontosságú érintettek irányába való megteremtéséhez”. A G30-ak hangsúlyozzák, hogy a bankoknak szembe kell nézniük azzal a kultúrával, amellyel ténylegesen rendelkeznek, és törekedniük kell arra, hogy olyan értékek, normák és attitűdök jöjjenek létre, illetve erősödjenek meg, melyek nélkülözhetetlenek a bank fenntarthatósága és hosszú távú életképessége tekintetében. Mindez erős és hosszú távú elköteleződést követel meg mind a vezetéstől, mind az alkalmazottaktól (Simonyi – Zsótér 2020). Hamarabb kell a bank esetleges jogsértő magatartását ilyen módon megelőzni, mintsem, hogy az később kárt, illetve hatósági fellépést eredményezzen. A banki kultúrának szigorúbb szűrőnek kell lennie, mint a formális jogszabályoknak. A banknak mind belülről, mind kívülről megfelelően átláthatónak kell lennie, hogy a lehető leghamarabb nyilvánvalóvá váljon, mely tevékenységek, mely dolgozók nem felelnek meg a bank kultúrájának. A bank által vallott értékeknek és normáknak úgy kell érvényesülniük, hogy egyaránt előmozdítsák az ügyfelek életét, boldogulását és üzleti ügyeit, illetve általában támogassák a gazdaság működését, továbbá a bank megtérülésre vonatkozó érdekeit. Az üzletpolitika, illetve a stratégia csak eszköz ahhoz, hogy a bank tudatosan szabja meg a saját működési kereteit, folyamatosan az történjen, amit a bank – figyelemmel a kulcsfontosságú érintettek érdekire is – akar. Pontosan tisztában kell lenni azzal, mi a bank számára még elfogadható kockázat, s amennyiben nyilvánvalóvá válik a túlzott kockázatvállalás, haladéktalanul le kell vonni a megfelelő következtetéseket. Ha másképp nem, meg kell változtatni a bank stratégiáját, illetve üzletpolitikáját, szolgáltatásspecifikációit. A bank vezetésének ébernek kell lennie, hogy a nemkívánatos szubkultúrákat észlelje, és megszüntesse.

8.3. Pénzügyi kultúra Magyarországon a 2003-2008 között

Ahogy korábban már láttuk, a kultúra sokkal stabilabb működési kereteket nyújt a gazdaság működése számára, mint a formális jogszabályok. Ez bizonyos esetekben kedvező, máskor kedvezőtlen is lehet. Mindazonáltal a kultúra jellemzői is változhatnak, esetenként akár

viszonylag gyorsan is. Nyilvánvaló, hogy a közösség szempontjából jelentős történések nyomot hagynak a kultúrában is. Ezek – egyebek mellett – lehetnek háborúk, járványok, természeti, vagy gazdasági katasztrófák, krízisek, illetve műszaki, gazdasági innovációk is (Diamond 1997). Egy ilyen lényeges, kultúrát befolyásoló tényező volt Magyarországon az Európai Unióhoz való 2004. évi csatlakozás. Már a csatlakozási előkészületek is befolyást gyakoroltak az értékekre, normákra és attitűdökre csakúgy, mint a hitekre.

19. táblázat: Általános értékek, hitek, attitűdök az EU csatlakozás vonatkozásában Magyarországon 2003-ban

(European Commission, 2004/a) értékek, hitek 12 új csatlakozó országnál		
Hit1: Túl sok a tolerancia, a bűnözőket szigorúan meg kell büntetni	84% (átlag 85%)	Átlagos
Hit2: Nagyobb egyenlőség, kevesebb szabadság	76% (átlag 69%)	2./ legmagasabb
Hit3: Nem kell idegen nyelvet tanulni	51% (átlag 39%)	2./ legmagasabb
Leginkább kedvelt ország: Ausztria	34% (átlag 12%)	Legmagasabb
Leginkább kedvelt ország: Németország	32% (átlag: 26%)	2./ legmagasabb
Leginkább kedvelt ország: Olaszország	23% (átlag 17%)	2./ legmagasabb
(European Commission, 2004/b) gazdasági attitűdök 12 új csatlakozó országnál		
Euró bevezetésének támogatottsága	61% (átlag 58%)	6./ legmagasabb
Euró bevezetésének jelenleg tapasztalt sebességével való elégedettség	3,98 (átlag: 3,7)	6./ legalacsonyabb
Euró bevezetésének kívánt sebessége	4,24 (átlag: 5,22)	4./ legalacsonyabb
(European Commission, 2004/d) teljes jelentés a 12 csatlakozni kívánó országról		
Nemzeti büszkeség	93% (átlag: 86%)	4./ legmagasabb
Európai büszkeség	90% (átlag: 77%)	Legmagasabb
EU csatlakozás-pártiság	91% (átlag: 74%)	Legmagasabb
Hit1: Az uniótagság jó dolog	56% (átlag: 52%)	6./ legmagasabb

(forrás: European Commission 2004a, 2004b és 2004d alapján saját szerkesztés)

Az Eurobarometer 2003. végén közvélemény kutatást tartott – Törökország mellett – abban a 12 országban, mely majd 2004. év folyamán csatlakozott az Európai Unióhoz. A 2004. évben megjelent kutatási beszámoló (European Commission 2004a) szerint a volt Osztrák-Magyar Monarchia tagállamai, vagy a balti államok a sok különbség ellenére kulturálisan mégis közelebb állnak egymáshoz, mint másokhoz. Ez a hasonlóság azonban relatív, hiszen a statisztikai eredmények alapján Magyarországhoz a legtöbb tekintetben a legközelebb álló szomszédos Szlovénia is markánsan eltérő sajátosságokkal rendelkezik. A kutatás néhány releváns eredményét a fenti táblázat (19. számú táblázat) foglalja össze. Mint az látható, a magyar lakosság már megtanulta, a nagyobb társadalmi egyenlőségnek ára van. Jelen tanulmány szempontjából mégis annak van nagyobb jelentősége, hogy a magyar lakosság az Európai Unióhoz való csatlakozás előtti évben kifejezetten elégedetlen volt azzal, hogy mikorra várható az Euró bevezetése. 2003. március 29-én az Magyar Nemzeti Bank (MNB) elnöke, Járai Zsigmond 2007-2008-ra várta az euró bevezetését (MTI, 2003). A Kormány 2003. július 16-i ülésén jelentette be hivatalosan a 2008. január 1-i céldátumot (MNB, 2003). A lakosság ennél – nem lényegesen – már korábban igényelte volna (19. számú táblázat) a közös fizetőeszközt (European Commission 2004b). Mindazonáltal az általános várakozások szerint 3-4 év választotta el 2003-ban az országot az euró bevezetésétől. Ha ez folyamatosan tolódott is a következő években, nem tűnt elérhetetlen, túlságosan távoli célnak. A magyar társadalomba

már beleivódott, általános hitté vált az, hogy néhány év múlva a forint helyett az euró lesz a fizetési eszköz Magyarországon.

A magyarok 2003-ban leginkább azon nyugat-európai országok felé fordultak szimpátiával, akiknek a jólétéről, fejlett gazdaságáról és demokráciájáról a leginkább kézzelfogható tapasztalatai voltak a turizmusnak, illetve a fennálló gazdasági kapcsolatoknak köszönhetően (European Commission 2004a). Bár Svájcra nem kérdeztek rá a kutatás során, de az említett országok földrajzi elhelyezkedése, illetve a német kultúrkör kapcsán való erőteljes érintettsége, továbbá gazdasági fejlettsége miatt valószínűsíthetően az élbolyban végzett volna. A magyar lakosok egyébiránt kifejezetten Európai Unió pártinak számítottak, és a legbüszkébbek voltak európaiságukra.

20. táblázat: Általános helyzetmegítélések, hitek, attitűdök az EU csatlakozás vonatkozásában Magyarországon 2003-ban és 2006-ban

Kérdés	Fejlődés/ javulás		Romlás, hanyatlás		12 ország	27 ország
	2003	2006	2003	2006	2003	2006
Az elmúlt 5 évben az élete általában hogyan alakult?	25%	18%	38%	39%	átl.jobb	legrossz.
A következő 5 évben várhatóan hogyan alakul az élete?	38%	29%	20%	35%	átl.jobb	legrossz.
Az elmúlt 12 hónapban az élete általában hogyan alakult?	-	20%	-	37%	-	legrossz.
Az elmúlt 12 hónapban a pénzügyi helyzete hogyan alakult?	-	15%	-	36%	-	legrossz.
A következő 12 hónapban várhatóan hogyan alakul az élete?	27%	20%	29%	42%	átl.jobb	legrossz.
A következő 12 hónapban várhatóan hogyan alakul pénzügyi helyzete?	36%	12%	20%	48%	átl.jobb	legrossz.
Hogyan alakult saját országa gazdasági helyzete EU tagként?	-	11%	-	26%	-	legrossz.
Hogyan alakult saját országa gazdasági helyzete az EU átlaghoz képest?	-	5%	-	3%	-	legrossz.
	2003		2006		2003	2006
EU csatlakozás-pártiság	91% (átlag 74%)		61% (átlag 53%)		legjobb	6./ legjo.
Úgy érzem, az EU révén stabilabb lett országunk gazdasága	-		34% (átlag 51%)		-	2./ legro.
Az Európai Központi Bank ismertsége	-		63% (átlag 75%)		-	legross.
Bizalom az Európai Központi Bankban	-		53% (átlag 53%)		-	átlagos
Hit: Személyes pozitív anyagi részesedés a tagságból	38% (átlag: 40%)		-		3./legro.	-
Hit: Személyes előnyök a tagságból	34% (átlag: 35%)		-		3./legro.	-
Hit: Az ország anyagilag pozitívan részesedik a tagságból	62% (átlag: 57%)		-		átl.jobb	-
Hit: Az országnak előnyére válik a tagság	49% (átlag: 43%)		-		átl.jobb	-
Csatlakozással kapcsolatos érzelmek (1.) remény	65% (átlag: 60%)		-		átl.jobb	-
Csatlakozással kapcsolatos érzelmek (2.) bizalom	46% (átlag: 32%)		-		5./legjo.	-
Csatlakozással kapcsolatos érzelmek (3.) szorongás	27% (átlag: 34%)		-		legalacs.	-

(forrás: European Commission 2004d és 2007 alapján saját szerkesztés)

Az Európai Unió 2003. őszén közvélemény kutatást tartott az Unióval, illetve a csatlakozással kapcsolatos véleményekről, hitekről, attitűdökről, elsődlegesen gazdasági szemszögből (European Commission 2004d). A 2004. évben csatlakozó 12 ország mellett szintén Törökország képezte a kutatás tárgyát (19. és 20. számú táblázat). A magyar lakosság elsősorban nem a személyesen, hanem az ország szintjén várható hozamok, illetve előnyök miatt támogatta a csatlakozást. A csatlakozás a megkérdezett többi ország lakóihoz képest átlagosan nagyobb reményt és bizalmat ébresztett, s a legalacsonyabb szinten váltott ki

szorongást. A magyar emberek egy élhetőbb, demokratikusabb országra számítottak a tagság megszerzésével, ahol majd távlatilag az előnyök, hasznok leszivárognak az átlagemberek szintjére is. Elsősorban csökkenő munkanélküliséget, illetve nyugalmat, békét vártak, továbbá a szervezett bűnözés csökkenését. Az Európai Unió 2006. tavaszán újabb közvélemény kutatást tartott a témában, – három másik ország mellett – az EU immár 27 tagállamában (European Commission 2007). A felmérésben személyes hitekre, véleményekre, várakozásokra kérdeztek rá a válaszadók életével, országával, illetve az Európai Unióval kapcsolatban. A magyar válaszadók válaszai kevés kivétellel az átlagoktól a lehető legmesszebb helyezkednek el, s jellemzően negatív tartalmúak. Megállapítható, hogy a magyar lakosság csalódott az ország vezetésében, de az Európai Unióban is, hiszen nem tapasztalt érzékelhető javulást, sőt, sok esetben éppen ellenkezőleg. A fenti táblázatban (20. számú táblázat) néhány, a pénzügyi kultúra szempontjából releváns kérdés eredményei szerepelnek.

Mint az látható, a magyarok 2003-ban még az átlagosnál kedvezőbben ítélték meg a jövőt, de 2006-ban már meglehetősen negatívan, pesszimistán ítélték meg akár a közelmúlt, akár a közeljövő gazdasági, pénzügyi helyzetét mind Magyarországon, mind a saját esetükben. Nem csak a frissen csatlakozott országokat, hanem valamennyi tagállamot tekintve, az összes általános gazdasági, pénzügyi helyzet megítélése során a magyar lakosok fogalmazták meg a legnegatívabb véleményt. Fontos hangsúlyozni, hogy két évvel a 2008-ban kiterjedő válság előtt a magyar lakosság már apátiába kezd süllyedni. Korábban – 2003-ban – nem ilyen jövőre számítottak, rendre újabb és újabb csalódásokat kellett megélniük. Bár az Unióban is jelentős mértékben csalódtak, de az előző, súlyosan negatív nézőponthoz képest az Európai Unióra, annak hazai gazdasági fejlődésre gyakorolt hatására továbbra is relatíve pozitívan tekintenek a magyarok, s bár nem Euróval fizetnek, mégis már átlagosan megbíznak az Európai Központi Bankban.

21. táblázat: Lakosság pénzügyi helyzetmegítélései és attitűdjei Magyarországon 2003-ban

(European Commission, 2004/c) pénzügyi szolgáltatások 10 új csatlakozó országnál		
Pénzügyi prioritás (1.) számlák befizetése	73% (átlag 65%)	Legmagasabb
Pénzügyi prioritás (2.) megtakarítások baj esetére	50% (átlag 46%)	5./ legmagasabb
Pénzügyi prioritás (3.) munkaképtelenség esetére félretenni	44% (átlag 34%)	Legmagasabb
Pénzügyi prioritás (4.) hiteleket befizetni	15% (átlag 17%)	4./ legkisebb
Pénzügyi prioritás (5.) nyugdíjra félretenni	14% (átlag 14%)	Átlagos
Attitűd a személyes pénzügyekről (1.) nyomasztó	39% (átlag 31%)	Legmagasabb
Attitűd a személyes pénzügyekről (2.) bonyolult	24% (átlag 20%)	3./ legmagasabb
Pénzügyi szolgáltatások használata (1.) banki folyószámla	49% (átlag 45, EU15: 80%)	Átlagos
Pénzügyi szolgáltatások használata (2.) magán-nyugdíj számla	27% (átlag 17, EU15: 23%)	2./ legtöbb
Pénzügyi szolgáltatások használata (3.) folyószámla-hitel	17% (átlag 17, EU15: 35%)	Átlagos
Pénzügyi szolgáltatások használata (4.) megtakarítási számla	15% (átlag 14, EU15: 44%)	Átlagos
Pénzügyi szolgáltatások használata (5.) hitelkártya	11% (átlag 15, EU15: 45%)	2./ legkevesebb
Pénzügyi szolgáltatások használata (6.) ingatlan jelzálog-hitel	8% (átlag 4, EU15: 19%)	3./ legmagasabb
Pénzügyi szolgáltatások használata (7.) autót vásárlási hitel	7% (átlag 5, EU15: 11%)	3./ legmagasabb
Pénzügyi szolgáltatások használata (8.) egyéb, hosszú lejáratú hitel	5% (átlag 7, EU15: 9%)	4./ legkevesebb
Preferált fizetési mód (1.) készpénz	72% (átlag 69, EU15: 46%)	2./ legmagasabb

(forrás: European Commission 2004/c alapján saját szerkesztés)

2003 folyamán a csatlakozó országok közül – Ciprus és Málta mellőzésével – tíz ország pénzügyi szolgáltatásainak igénybevétele, illetve az ezekhez kapcsolódó fogyasztóvédelem került megvizsgálásra (European Commission 2004c). A magyar lakosság még a csatlakozásra váró országok lakóihoz képest is elsősorban tranzakciós motívumok alapján tekintett a pénzre, illetve a pénzügyekre (21. számú táblázat). A készpénz preferálása már abban az időben is kimagasló arányt ért el. Bár a banki folyószámlák, az ezekhez kapcsolódó hitelkeretek, illetve a megtakarítási számlák használata átlagosnak volt mondható, a gépjárműhitelek, ingatlan-jelzáloghitelek igénybevétele már relatíve magas arányú volt a többi vizsgált országhoz képest. Ugyanakkor – a magán-nyugdíj számlák kivételével – minden banki szolgáltatás terén nagy piaci potenciál mutatkozott a régi tagállamok gyakorlatához viszonyítva.

A magyar lakosságnak mindazonáltal már elég tapasztalata halmozódott fel a pénzügyek tekintetében ahhoz, hogy megalapozottan nyilváníthassanak véleményt a pénzügyek viteléről. Az első helyen a nyomasztó, míg a másodikon a bonyolult szerepelt. Az összes vizsgált ország közül legnagyobb arányban megjelölt „nyomasztó” jelző nem a szegénységre, hanem a pénzügyviteli attitűdre vonatkozik. A „bonyolultság” is a harmadik legmagasabb arányú volt, így a vizsgált országok közül már 2003-ban leginkább Magyarország rendelkezett a pénzügyek vonatkozásában negatív attitűddel (21. számú táblázat).

22. táblázat: Lakosság pénzügyi hitei Magyarországon 2003-ban

(European Commission 2004/c) pénzügyi szolgáltatások 10 új csatlakozó országnál		
Hit1: (nagyon) nehezen vethetők össze a banki számlakondíciók	63% (átlag 41, EU15: 50%)	Legmagasabb
Hit2: (nagyon) nehezen nyerhetek vitát egy bankkal szemben	88% (átlag 78, EU15: 76%)	Legmagasabb
Hit3: (nagyon) nehezen ismerhetem meg a hitel jellemzőit a felvételt megelőzően	70% (átlag 47, EU15: 43%)	Legmagasabb
Hit4: (nagyon) nehezen érthető, mi a jelzáloghitelek lényeg, és mi a kockázatuk	71% (átlag 59, EU15: 59%)	Legmagasabb
Hit5: (nagyon) nehezen összehasonlíthatók a különböző jelzálog-hitelek	66% (átlag 50, EU15: 47%)	Legmagasabb
Hit6: (nagyon) nehezen nyerhetek vitát egy biztosító társasággal szemben	90% (átlag 78, EU15: 51%)	Legmagasabb
Hit7: (nagyon) nehezen tudok bankot váltani	26% (átlag 13, EU15: 21%)	Legmagasabb
Hit8: (nagyon) nehezen tudható, hogy egy biztosítás mit fedez valójában	80% (átlag 50, EU15: 76%)	Legmagasabb
Hit9: A bankszámlák drágák	43% (átlag 38, EU15: 45%)	3./ legmagasabb
Hit10: A banki marketingtechnikák túl agresszívek	49% (átlag 47, EU15: 57%)	Legmagasabb
Hit11: A kapott információ világos, érthető	26% (átlag 33, EU15: 29%)	Legalacsonyabb
Hit12: A tranzakciók biztonságosak	53% (átlag 47, EU15: 55%)	4./ legalacsonyabb
Hit13: A bank megfelelően kezeli az ügyfelek adatait	47% (átlag 42, EU15: 81%)	4./ legalacsonyabb
Hit14: Hitelre vásárolni inkább hasznos dolog	8% (átlag 43, EU15: 35%)	Legalacsonyabb
Hit15: Annyi hitelt lenn jó felvenni, amennyit csak akarunk	8% (átlag 10, EU15: 12%)	Átlagos
Hit16: Az eladósodottság nem probléma a mi országunkban	20% (átlag 22, EU15: 14%)	Legalacsonyabb
Hit17: A fogyasztó jogai jól védettek a pénzintézeteknél	34% (átlag 35, EU15: 34%)	Átlagos
Hit18: Van mód könnyen rendezni a vitákat az ügyfél és a pénzintézet között	4% (átlag 9, EU15: 17%)	Legalacsonyabb
Hit19: Elvárható, hogy a pénzintézetek tanácsokkal is ellássanak	39% (átlag 61, EU15: 74%)	5./ legalacsonyabb
Hit20: Mindenkinek saját magának kell a saját pénzéről meghoznia a döntéseket	91% (átlag 88, EU15: 92%)	Átlagos
Hit21: Általában megfogadhatóak a pénzintézetek tanácsai	29% (átlag 32, EU15: 47%)	Átlagos

(forrás: European Commission 2004/c alapján saját szerkesztés)

A hitekben és attitűdökben közös, hogy már eredetileg sem felétlenül természettudományos kísérletek, vagy büntetőjogi alaposságú bizonyítási eljárás eredményeképpen jöttek létre. A szocializáció során a következő generációk pedig örökölhették is a korábbiak hiteit, attitűdjeit. Ugyanakkor általában mégis tények, tapasztalatok alakítják ki, erősítik meg az egyes hiteket, attitűdöket, még akkor is, ha ezek nélkül is létrejöhetnek, funkcionálhatnak. A pénzügyek terén az összes vizsgált hit, attitűd és helyzetmegítélés úgy tűnik, összhangban áll egymással a magyar megkérdezettek tekintetében. Ez talán a legmarkánsabban a pénzügyi vonatkozású hitek esetében válik nyilvánvalóvá. Az adatok alapján (22. számú táblázat) egy olyan magyar bankrendszer képe rajzolódik ki, ahol az ügyfél alárendelt pozícióban van. Nem érti, sok esetben nem is értheti a termékeket, de ha informálódni szeretne, akadályokba ütközik. Amennyiben vitás helyzet alakul ki, az ügyfél nem tudja az esetleges igazát sem érvényesíteni. Formálisan természetesen a bankok ügyfélközpontúak, a fogyasztó érdekei védve vannak, de a gyakorlatban nem sok méltányosságra számíthat az ügyfél. A hitekre inkább szükséges rosszként tekintenek az ügyfelek, mint inkább lehetőségként (Zsótér – Bagi 2020). Ennek megfelelően 2003-ban a lakosság nincsen túlhitelvezve, az eladósodottság sokkal kevésbé probléma, mint a számlák befizetése.

A bemutatott kutatásokból azonban nem csak a lakosság pénzügyi kultúrája rajzolódik ki. Természetesen általában a lakosságból kerülnek ki a banki vezetők és alkalmazottak, de a kiválasztódás nem véletlenszerű. A magyar pénzintézetek munkaerő-felvételi szűrői – a szakértelmen túlmenően – nyilvánvalóan más összetételűek, mint más vizsgált országok esetében. A megkérdezésekből egy átlagosnál profit-centrikusabb, agresszívebb üzletpolitikát folytató, erőfölényével visszaélő magyar bankrendszer képe rajzolódik ki. Ugyanakkor az is szembetűnő, hogy a legtöbb banki termék esetében – így a jelzálog-hiteleknél is – nagyon komoly piaci potenciálokkal lehet számolni 2003-ban. Az Európai Unióhoz való 2004. évi csatlakozás keltette reményhullám azonban a korábbiaknál is kiszolgáltatottabbá, sebezhetőbbé tette kulturális szempontból a magyar lakosságot. Ez párosulva a kereskedelmi bankok agresszív üzletpolitikájával egy, a lakosság, de hosszabb távon a magyar bankrendszer számára is egy nagyon kedvezőtlen kombinációt alkotott.

8.4. A deviza-alapú hitel termékjellemzői

A Magyarországon az 1990-es évek elején megjelenő nyugat-európai nagybankok leányvállalatai kezdetben jellemzően a vállalati ügyfelekre koncentráltak. A piaci konszolidáció után életképesnek bizonyult vállalatok jóval jövedelmezőbb ügyfélkörnek számítottak ebben az időben, mint a szinte minden évben reáljövedelmének csökkenését megelőző lakossági ügyfelek. Elsősorban a lakosságnak fájó, megszorító intézkedések révén az államháztartás finanszírozása fenntartható pályára került 1996-tól. Ennek révén a gazdaság is olyan növekedési pályára állhatott, amelynek végre a lakossági reáljövedelmek növekedését is biztosíthatta. A megerősödő vállalati szektor azonban kevésbé kínált már kellő jövedelemszerző potenciált az itt egymással egyre intenzívebben versenyző bankok számára, így a külföldi érdekeltségű bankok figyelme a lakossági üzletág felé fordult (Banai – Király – Nagy 2010). Nem csak a már ténylegesen a legnagyobb, és döntően hazai tulajdonban maradt banki ügyfelek képezték a célcsoportot, hiszen nagyon komoly mértékű volt a banki kapcsolattal nem, vagy alig rendelkező potenciális ügyfelek száma is.

Miután az államháztartás újra finanszírozási problémákkal küszködött, így 2003-tól jelentősen csökkent az állami támogatása a lakáshiteleknek, ami nyilvánvalóan visszavetette a lakáshitelek piacát. A piac bővítése érdekében sok bank egyre kockázatosabb termékkel jelent

meg, illetve egyre kockázatosabb ügyfeleket vont be (Banai – Király – Nagy 2010). A deviza-alapú hitelek a lakáshitelezés középpontjába állító, nyugat-európai nagybanki háttérű magyar bankok azonban nem csak a piacot kívánták bővíteni, hanem kihívóként meg kívánták törni a forintalapú lakáshitelezés terén meghatározó szerepet betöltő OTP Bank dominanciáját is (Banai – Király – Nagy 2010). A piac újrafelosztásának céljából ugyanezek a kihívó bankok már 2003-at megelőzően használták ezt a hitelkonstrukciót, de akkor a gépjármű-vásárlási hiteleknél (Bánfi 2012). Az OTP Bank többi bank számára nyomasztó fölényének megtörése céljából olyan lakáshitel termékkel volt szükséges előállni, amely lényegesen olcsóbbnak tűnik a lakosság számára, mint a domináns bank piacvezető termékei. Mivel a lakáshitelek futamideje jellemzően 10 év feletti, így elégséges volt, az, ha egy új hitelkonstrukció csak olcsóbbnak tűnik, nem volt szükséges valóban annak is lennie. „Az előny a hitelfelvételkor csak a hiteladós számára belátható horizonton volt értelmezhető: a devizahitel törlesztésének és kamatfizetésének havi összege a forint hitelhez képest kisebb” (Bánfi 2012, 381. o.).

2004-től kezdve az OTP Bank is elkezdte a svájci frank és euró típusú devizaalapú hitelek értékesítését, de 2011-ig sem érte el azok aránya a hitelportfóliójában azt a mértéket, amely a kihívó külföldi érdekltségű bankok esetében általános, megszokott volt (Bánfi 2012). Annak ellenére sem, hogy az OTP Bank japán jen alapon 2007-ben új típusú devizaalapú hitelt honosított meg Magyarországon.

A devizaalapú hitel esetében az ügyfélhez lényegében két számla kapcsolódik. Az egyik az alapot képező devizában, a másikon – a deviza-hitelszámlán nyilvántartott összeg, illetve a bank által aktuálisan érvényesített árfolyam, illetve kamat alapján – forintban kifejezve tartják nyilván az ügyfél hiteladósságát. A devizaszámlára folyósítja a bank a hitel összegét, majd onnan azt meghatározott árfolyamon forintba konvertálva az ügyfél forintszámlájára írja jóvá, miközben a megállapodás szerinti költségekkel, díjakkal azt csökkenti (Bánfi 2012). Ténylegesen az ügyfél forintszámlájáról történik a hitel folyósítása a hiteladós számára, természetesen forintban. Az ügyfél a bank által aktuálisan előírt törlesztéseit a forintszámlára teljesíti, forintban.

Banai, Király és Nagy (2010, 118. o.) szerint „a forintalapú megtakarítások egy része is devizahiteleket finanszíroz, és a mérlegen belüli nettó nyitott árfolyam pozíciót a bankrendszer a mérlegen kívül zárja”.

A legnagyobb – túlnyomórészt hazai tulajdonban lévő – OTP Banknak a rendszerváltás óta domináns pozíciói voltak a lakáshitelezés terén, tehát jól ismerte ezt a piacot. A rendkívül magas kamatkörnyezet ellenére mégis relatíve sikeresen vezette 1996-ban az ún. halasztott tőketörlesztésű lakáshitelét (Hegedűs – Várhegyi 1999). A magas hitelkamat – 25-27% - ellenére az első évek törlesztő-részletei más hasonló célú hitelekhez képest jelentősen alacsonyabb szinten tudtak maradni, hiszen ebben az időszakban tőketörlesztés lényegében nem történt. Ennek természetesen később megvolt a maga ára, hiszen a futamidő második felében a törlesztő-részletek nagysága jelentősen megugrott. Lényeges azonban az is, hogy a törlesztő-részletek tervezett alakulása mint a szerződés lényeges jellemzője a hiteladós számára is egyértelműsítésre került, már a hitelszerződés aláírását megelőzően. Jelenleg is van ilyen hitel – igaz beruházási céllal – a hazai piacon, a Magyar Fejlesztési Bank a hitelösszeg 40%-át a futamidő végén kéri törleszteni. A halasztott tőketörlesztésű hitelkonstrukció már csak azért is érdekes a deviza-alapú hitelek tekintetében, mivel a bajba jutott hiteladósok megsegítése érdekében az Országgyűlés 2011-ben az LXXV. számú törvényben lehetővé tette, hogy a svájci frank, illetve euró alapú devizahitelek esetében rögzített árfolyamon történjen 60 hónapon

keresztül a törlesztés. A mindenkori tényleges árfolyamnál alacsonyabb árfolyam használata miatt elmaradt tőke- és kamattörlesztés összegei gyűjtőszámlára kerültek, melynek törlesztését későbbi időpontban kellett megkezdeni. Az alábbi (23. számú táblázat) a halasztott tőketörlesztésű lakáshitel konstrukcióját veti össze a deviza-alapú hitellel.

23. táblázat: Halasztott tőketörlesztésű forint hitel vs. deviza-alapú forint hitel

	Halasztott tőketörlesztésű hitel	Deviza-alapú hitel
Törlesztő-részletek nagysága futamidő első periódusában	Más, hasonló célú hitelekhez képest lényegesen kedvezőbb	Más, hasonló célú hitelekhez képest lényegesen kedvezőbb
Törlesztő-részletek nagysága futamidő második periódusában	Más, hasonló célú hitelekhez képest jelentősen nagyobb	Más, hasonló célú hitelekhez képest jelentősen nagyobb
Kamat	Piaci forintkamatok (ha még vannak)	Piaci forintkamatoknál (ha még vannak) lényegesen kisebb, piaci devizakamatoknál lényegesen nagyobb kamatok
Kamatkockázat	Van	Van
Árfolyam-kockázat	Nincs	Van
Hitelkockázat	Van, prudens működéssel elfogadható	Van, prudens működés mellett is magas
Hozzájárulás a bank működési kockázatához	Nem jelentős	Jelentős
Ügyfelek várakozásai a hitelszerződés megkötésekor	Második periódusra a törlesztő-részlet növekedésénél nagyobb jövedelemnövekedés, piaci kamatszint csökkenése	Sem a jövedelmek, sem a törlesztő-részletek nem változnak lényegesen a második periódusban sem
Bankok várakozásai a hitelszerződés megkötésekor	Második periódusra a törlesztő-részlet növekedésénél nagyobb jövedelemnövekedés, piaci kamatszint csökkenése	Második periódusban a törlesztő-részletek relatív növekedése kompenzálja az első periódus veszteségeit
Piaci részesedés növelésére való alkalmasság	Megfelelően alkalmas	Csak az ügyfelek téves várakozásai esetén alkalmas

(forrás: saját szerkesztés)

Mint az látható (23. számú táblázat) a halasztott tőketörlesztésű hitel kiválóan alkalmas arra, hogy a hasonló célú versenytárs hitelhez képesti lényegesen alacsonyabb kezdő törlesztő-részletek révén hitelfelvételre bírja a megfelelő hitelképességű ügyfelet. De ez a hatás csak akkor működik, ha az ügyfél – a bankkal azonosan – kedvezően ítéli meg mind az ország, mind a saját jövőbeni helyzetét a futamidő második periódusa tekintetében. Amennyiben ugyanis mindkét fél szerint kellően javulhat az ország gazdasági teljesítménye, az csökkenti a hitelfelvételkor fennálló kamatokat. A hitelkamat csökkenése jelentősen ellensúlyozhatja a tőketörlesztés okozta törlesztő-részlet emelkedést a futamidő második periódusában. Amennyiben ekkorra a hiteladós jövedelme is kellőképpen megemelkedik, úgy a törlesztés nem jelenthet lényegesen nagyobb terhet számára. Ennél a konstrukciónál azonban mindkét szerződő fél számára ismert lényegi elem az, hogy a törlesztő-részletek – függően az aktuális kamatoktól is – tervezetten meg fognak emelkedni a futamidő második periódusában. Amennyiben viszont annyira nem kedvezőek a kilátások az ügyfél jövedelmére, illetve a gazdaság teljesítményére vonatkozóan, úgy nyilvánvalóan nem előnyös egyik fél számára sem a halasztott tőketörlesztési konstrukció. Egyszerűen túl magas lenne a hitelkockázat, s ezt az ügyfelek többsége számára is egyértelmű lenne a hitelfelvételi döntéskor.

Mint azt korábban láthattuk, a deviza-alapú hitel lehetséges ügyfele 2003-ban nem látta olyan kedvezően jövőbeni jövedelmi, gazdasági helyzetét, hogy az a későbbiekben lényegesen növekvő törlesztő-részletű hitel felvételére ösztönözze. 2006-ra a helyzet még tovább is romlott e tekintetben. Amennyiben tehát egy bank ebben az időben a többi bank hasonló célú forinthiteléhez képest lényegesen kisebb induló törlesztő-részlettel kívánta magára felhívni az ügyfelek figyelmét, annak nem volt megfelelő a halasztott tőketörlesztéses forinthitel konstrukciója. Márpedig több bank elérkezettnek látta az időt arra, hogy a piacvezető OTP Bank domináns pozícióját megtörje a lakáshitelek piacán. A deviza-alapú hitel konstrukciója alkalmasnak tűnt arra, hogy egyszerre kecsse az ügyfeleket a konkurens termékekhez képest lényegesen kedvezőbb induló törlesztő-részlettel, s azzal, hogy ez – várhatóan – a jövőben sem kell, hogy megváltozzon lényegesen. Mint azt a későbbiekben látni fogjuk, kezdetben a deviza-alapú hitellel valóban nem akartak a hitelező bankok – önmaguk számára is – annyi problémát generálni, mint ahogyan az végül is megtörtént. Nem az volt a cél már eleve, hogy a hitelszerződésben biztosított jogaikkal, a javukra fennálló információs aszimmetriával, általában véve a gazdasági erőfölényükkel visszaéljenek. A halasztott tőketörlesztésű hitelt értelmezték újra, – ha úgy tetszik – fejlesztették tovább annak érdekében, hogy egy kedvezőtlen kilátásokkal bíró ügyfélkörből is minél nagyobb részt hasíthassanak ki, miközben hosszabb távon a megfelelő jövedelmezőséget is biztosítják. Mindazonáltal azzal, hogy látszólag a magyar gazdasági valóság helyett az Európai Unió, Svájc és Japán fejlett gazdaságával, pénzügyi rendszerével kötötte össze a sorsát a deviza-alapú hitel felvevője, megkerülték az ügyfelek kulturális védvonalait. A hazai kilátásokat – benne a saját sorsát – nem ítélte meg túlságosan kedvezően a potenciális átlagügyfél, az Európai Unióban, Svájcban, Japánban, illetve az ő pénzügyi rendszerükben, devizájukban megbíztak. Pedig a kapcsolat még akkor is csak látszólagos volt, ha a szerződésben ezeknek az országoknak a deviza-árfolyamaihoz, illetve közvetve a kamatszintjeihez kötötték a fennálló tőketartozás, illetve törlesztő-részletek meghatározódását. Ténylegesen a deviza-alapú hitel a forintban történő nyújtása, folyósítása miatt pénzügyi szempontból – függetlenül a banki számvitelben való kezelésétől – forinthitel maradt. A deviza-alapon meghatározott forintösszeg kihelyezésére ugyanis pontosan ugyanazok az alternatívák álltak a bank rendelkezésére, mint egy megszokottnak számított forintforrás kihelyezése során. A deviza-alapú hitelek kondíciói pontosan azon tényezők alapján határozódtak meg, mint a forinthitelekéi, ugyanakkor pontosan azt a hitelfelvevői célt szolgálták, így 2008-ig egymás tökéletes helyettesítő termékei voltak (Brzoza-Brzezina – Chmielewski – Niedźwiedzińska 2010). Azzal, hogy a deviza-alapú hitelt forintban folyósító bankok például nem a jelentősen magasabb, kockázatmentes jegybanki betétet részesítették előnyben, egyértelműen üzletpolitikai döntést hoztak. Rövid távon – a hitel futamidejének első periódusában – kockázatmentes, vagy kisebb kockázat melletti hasznot áldoztak fel annak érdekében, hogy elsődlegesen bővítsék ügyfélkörüket, másodlagosan pedig hosszabb távon – a hitel futamidejének második periódusában – kompenzálják a korábban feláldozott hasznot, realizáljanak megfelelő jövedelmet.

Az euró alapú devizahitel esetében még nyilvánvaló az eredeti – 2001. évi – banki alapkoncepció (24. számú táblázat), az „A terv”. Eszerint a 2004. évi biztosra vehető csatlakozást követően néhány évvel – várhatóan – az euró lesz a hivatalos fizetőeszköz Magyarországon. A hitelnyújtástól az euró bevezetéséig terjedő időszakban a bank lényegében veszteséget szenved azzal, hogy feláldozza a forintkihelyezés egyéb, nem nagyobb kockázat melletti nagyobb lehetséges hozamait – beleértve a jegybanki betételhelyezés lehetőségét is. Ezt azonban kompenzálja – a megnövekedett ügyfélkörtől más szolgáltatások, termékek

értékesítéséből származó haszon mellett – az, hogy az Európai Monetáris Unióhoz való csatlakozással az euró alapú devizahitel egyszerű euró hitellé alakul át, még hozzá euró alapon kimagasló – és továbbra is változtatható – kamatkondíciók mellett. Amennyiben az euró-zónához való csatlakozás nem következne be a 2004. évi csatlakozást követő néhány évben, úgy a hitelkonstrukció – egy beépített „B terv” részeként – tartalmazza a kezdeti időszak feláldozott hasznának kompenzálásának, az elvárható jövedelem megszerzésének lehetőségét. A deviza-alap forintban kifejezett árfolyamának módosulásával ugyanis a bank – meghatározott keretek között – visszamenőleg módosíthatja a hitel tőkerészét. Amennyiben a forint nagyobb arányban veszíti el értékét az euróval szemben, mint amilyen arányban ezt megelőzően a hiteltőke törlesztésre került, úgy a forintban kifejezett tőketartozás az eredetit is meghaladhatja – ahogyan ez nagyon sok ügyfél esetén meg is történt. A „B tervnek” az is része, hogy a bank – szinte függetlenül az euró-zóna irányadó kamatlábainak változásától – bármikor egyoldalúan módosíthatja a hitel kamatait is. Az „A terv” szerint az átlagos futamidő felét sem elérve, az euró bevezetésével létrejön egy kimagasló euró-hozamot biztosító termék, amely a teljes futamidőt tekintve is teljesíti a hasonló célú piaci forinthitelekre vonatkozó banki jövedelmezőségi elvárásokat. Amennyiben ez – az euró bevezetése – mégsem, vagy csak megkésve következik be, úgy a „B terv” szerint a forint folyamatos gyengülése, illetve a kamatok szabad megemelési lehetősége biztosítja azt, hogy a hiteltőke forintban kifejezve, illetve a felszámított kamatok olyan mértéket érjenek el, melyek biztosítják a forintkihelyezésektől elvárt jövedelmezőséget.

24. táblázat: A különböző deviza-alapú hitelek termékkonceptiói

	EUR	CHF	JPY
Innovátor bank	Volksbank, MKB Bank	K&H Bank, CIB, Erste Bank	OTP Bank
Innovátor bank jellege	Kihívó, nem piacvezető	Kihívó, nem piacvezető	Piacvezető
Innováció éve	2001	2003	2007
Feláldozott haszon tervezett elsődleges időszaka	Euró bevezetéséig – kezdetben 2008.01.01-ig	Stabil, nem kellően gyengülő forint időszaka	Stabil, nem kellően gyengülő forint időszaka
Feláldozott haszon időszaka az Euró bevezetésének halasztása esetén	Stabil, nem kellően gyengülő forint időszaka	Stabil, nem kellően gyengülő forint időszaka	Stabil, nem kellően gyengülő forint időszaka
Feláldozott haszon időszaka az Euró bevezetését követően	Nincs	Nincs	Nincs
Korábbi feláldozott hasznat terv szerint kompenzáló időszak	Euró bevezetését követő időszak, a kiemelkedő Euró kamatoknak köszönhetően	Kellően gyengülő forint, Euró bevezetését követően a kiemelkedően magas CHF kamat időszaka	Kellően gyengülő forint, Euró bevezetését követően a kiemelkedően magas JPY kamat időszaka
Termék révén tervezett további nyereség	Piaci részesedés növelése, ügyfélszerzés	Piaci részesedés növelése, ügyfélszerzés	Piaci részesedés megtartása, ügyfelek visszaszerzése

(forrás: saját szerkesztés)

A svájci frank és a japán jen alapú devizahitelek esetében más a helyzet. Nyilvánvalóan sem 2003 folyamán, sem később nem volt az várható, hogy Magyarország csatlakozik a Svájci Államszövetséghez, vagy a Japán Államhoz. Az viszont itt is a banki termékkonceptió, illetve

üzletpolitika részét képezhette, hogy Magyarország 2004-ben csatlakozik az Európai Unióhoz, 2008. január elsején – ez a céldátum sokáig mindig folyamatosan tolódott, jelenleg hivatalosan a PM 5/2019 (V.30) rendelete szerint 2030.01.01. – pedig az euró-zónához. Az Európai Monetáris Unióhoz való csatlakozása viszont nem eredményezi azt, amit az euró alapú devizahitelnél láttunk. A svájci frank, illetve japán jen alapú devizahitelek nem konvertálódnak automatikusan „egyszerű” euró hitelekkel. Bár a forint szerepét ezekben az esetekben is az eurónak kell átvennie, de a hazai fizetőeszköztől eltérő idegen fizetőeszköz alapok, így az árfolyamok változásának lehetőségei is fennmaradnak. A svájci frank és a japán jen alapú devizahitelek esetében az „A terv” nyilvánvalóan az lehetett, hogy a forintban, illetve később esetlegesen euróban való törlesztés a hitelfelvételkor fennálltakhoz képest jelentősen gyengébb árfolyamon történjen. A svájci frankhoz, illetve japán jenhez képest gyengülő forint, vagy euró biztosítja azt a lehetőséget, hogy a hiteltőke egészen a futamidő végéig növekedjen. A hazai fizetőeszközhöz képest mindvégig idegen deviza-alap lehetővé azt, hogy a kamatok terén is egyoldalúan járjon el a hitelező bank. Amennyiben ezekhez a várakozásokhoz képest mégsem következne be a futamidő alatt lényeges leértékelődés a törlesztési pénznemben, úgy – a „B terv” szerint az euró zónához való csatlakozást követően lehetne egy euró, illetve svájci frank tekintetben is kimagasló hozamú hitelkihelyezése a banknak.

8.5. A bankok erőfölénye a lakossági ügyfelekkel szemben

A G30-ak hangsúlyozták (Group Thirty 2015, 18-19. o.), hogy az elmúlt két évszázad nagy pénzügyi válságait sok esetben az okozta, hogy a bankok kultúrája „fennhéjázó” lett, s visszaéltek ügyfelek bizalmával. Márpedig a nagyfokú bizalom elengedhetetlen a bankrendszer működése szempontjából. A bizalom megrendülése kézzelfogható anyagi hátrányt okoz nem csak a bankrendszernek, hanem az egész érintett gazdaságnak is. A bizalom az ígéretek be nem tartása révén veszik el a bankrendszerben. Vagy a pénzüket befektetők felé szegi meg a bank az ígéreteit, vagy a hiteladósok felé. Van, hogy az ígéreteket – utólag nézve – felelőtlenül tette a bank, de törekedett azok betartására. Más esetekben viszont a bankok visszaélnek a javukra fennálló információs aszimmetriával, s már eleve be sem akarták tartani az ígéreteiket. Az ilyen banki kultúra különösen veszélyes minden érintett – beleértve a bankot saját magát is – számára, kiváltképp hosszabb távon.

Banai, Király és Nagy (2010) szerint a lakossági ügyfelek árérzékenysége gyenge volt, hiszen 2010-ig végig a lakossági hiteltermékek kamatfelárai mintegy kétszeresét tették ki annak, ami a tényleges kockázati jellemzőikhez képest indokolt lett volna. A gyenge árérzékenységre tett megállapítás azonban helytelen következtetés eredménye. A magyar lakossági hitelfogyasztók erős árérzékenysége egyértelműen abból állapítható meg, hogy bármilyen, a hitelek drágító eseményre, intézkedésre – igen intenzíven – keresletcsökkenéssel válaszoltak. Így a lakáshitelek állami támogatásának 2003-as megkurtítására is. Ellenben az olcsóbbá váló hitelek – lásd például pontosan a deviza-alapú hitelek térhódítását – nagy keresletnövekedést indukáltak. A szóban forgó, egyértelműen túlzottnak tekinthető kamatfelár tehát nem a lakossági ügyfelek gyenge árérzékenységének volt a következménye, hanem annak, hogy a kereskedelmi bankok erőfölényükkel visszaélve oligopolisztikus, kartellszerű árazási gyakorlatot folytattak (Molnár – Nagy – Horváth 2007).

Az ún. ragadozó – vagy felfaló – árazást alkalmazó vállalat a rendkívül nyomott árai okozta veszteséget azért vállalja átmenetileg, hogy az ilyen módon megszerzett ügyfeleiknél később ennél jelentősen magasabb – korábbi veszteségeit kompenzáló – árakat vezethessen be (Kaplow 2018). A kezdeti veszteség tudatos elszenvedése egyfajta beruházásként is felfogható, a

veszteség-ellensúlyozó időszak pedig e beruházás megtérüléseként (Török 2011). A deviza-alapú hitelek bevezetésével a kihívó bankok egyértelműen a domináns OTP Bank piaci részesedéséből kívántak egy-egy szeletet kihalászni, piaci részesedésüket növelni (Bánfi 2010, Banai – Király – Nagy 2010). Abban teljesen egységes a szakértők véleménye, hogy a deviza-alapú hitel konstrukciója jelentősen kockázatosabb volt a forintjövedelemmel rendelkező adósok számára, mint a forinthiteleké (Bánfi 2012). Ugyanakkor a deviza-alapú hiteleket kihelyező bankok olyannyira jelentősen könnyítettek a szerződéskötési feltételeken, hogy az ügyfelek egy része forinthitelek révén nem is juthatott volna, vagy csak alacsonyabb összegben hitelekhez (Bethlendi 2015). Azonban sajátos módon a hitelezők valamennyi kockázatot az ügyfelekre hárították, azaz a későbbi anyagi többletterhek kizárólag az ügyfelekre nehezedhettek (Bethlendi 2015). A kockázatok ilyen megoszlása a hitelezők és az ügyfelek között már előre vetítette azt, hogy a kezdeti kedvező törlesztő részletek a későbbiekben jelentős mértékben növekedhetnek. Az árak – azaz a törlesztő részletek – növekedését valószínűsíthette az is, hogy a hitelezők a hitelfolyósítást követően szinte korlátlan szerződésmódosítási szabadsággal rendelkeztek akár a kamatok, akár más, a törlesztés nagyságát befolyásoló tényezők tekintetében. Radnai (2015) bemutatta, hogy a bankok a kezdetben magasabb kamatozású forinthitelek kamatfelárait még akkor is mérsékeltek a 2008-as pénzügyi válságot követően, hogy a forinthitelek kamatai 10 év alatt megfelelődték 2014-re. Eközben a deviza-alapú hitelek kamatfelárai éppen ellentétes utat jártak be, beleértve a hitelek kamatait is. Mindeközben – ahogyan azt a Gazdasági Versenyhivatal (2013) és a Kúria (2017) megállapította – a legnagyobb hitelnyújtók kartellezve próbálták megakadályozni azt, hogy az ügyfelek előtörleszthessék, illetve – az ügyfeleknek, valamint otthonainak védelme érdekében hozott 2011. évi CXVI. törvény szerint – „végtörleszthessék”. A deviza-alapú hitelek végtörlesztési összegének harmadát hitelből fedezték az adósok (Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete, 2012), melyet a legnagyobb hitelező bankok kartellezésének köszönhetően magasabb forinthitel kamatok mellett kényszerültek felvenni. A hitelező bankok számára ugyanis pontosan abban az időszakban született meg az Otthonvédelmi törvény, amikor a piacszerzési, illetve megtartási kísérleteik során elszenvedett kezdeti veszteséget a piaci devizakamatoknál jelentősen magasabb kamatokkal és egyéb extra díjakkal kompenzálni igyekeztek.

A deviza-alapú hiteleket bevezető, a domináns piacvezető bankot kihívó bankok árazása tehát ragadozó árazási gyakorlatként indult, de később – nem a kihívó bankok üzletpolitikájának változása nyomán – elvesztette ezt a jellegét. A megtámadott piacvezető OTP Bank ugyanis – mintegy másfél év késéssel – átvette ezt a típusú hitelkonstrukciót, sőt tovább is fejlesztette azt. Ezzel megszűnt a kihívó bankok további, az OTP Bank rovására történő piacszerzésének reális lehetősége. A 2008-as pénzügyi válság, majd 2010-et követően a magyar Kormány és Országgyűlés, illetve az időközben bankfelügyeleti szervvé is váló Magyar Nemzeti Bank hiteladósokat a hitelező bankokkal szemben védő intézkedései azonban minden érintett bank számításait áthúzták. Ilyen módon az euró és svájci frank deviza-alapú hitelekkel elsőként piacra lépő bankokat a „győztesek átka” sújtotta. A kompenzációs, illetve veszteség ellensúlyozó időszak drasztikus lerövidülésével túlságosan nagy árat fizettek a ragadozó árazási politikájukért. Az euró alapú devizahitelek innovátor bankjai közül önállóan már csak egy létezik, az is szanáláson, majd több tulajdonosváltáson esett át. A svájci frank deviza-alapú hitelek innovátorai változatlan tulajdoni háttérrel fennmaradtak ugyan, de a remélt piaci részesedésnövekedés helyett vagy rekordveszteségek vártak rájuk 2010-2013 során, vagy drasztikus hitelállomány-csökkenések.

Az ún. ragadozó hitelezés még a ragadozó árazási gyakorlatnál is kevesebb figyelmet kapott Magyarországon, miközben a deviza-alapú hiteleket nyújtó bankok még más, hasonló hitelkonstrukciókat kínáló közép-európai országok bankjainak gyakorlatához képest is nagyobb mértékben visszaéltek az erőfölényükkel (Hudecz 2012). Vincze (2010) az információs aszimmetriával, illetve az azzal való hitelezői visszaéléssel hozza összefüggésbe a ragadozó hitelezést. A gyengén informált ügyfél olyan hitelajánlatot fogad el az ilyen gyakorlatot folytató hitelintézettől, amelyet – ha alaposabb, kiterjedtebb tudással rendelkezne – nem lenne szabad elfogadnia, hiszen az számára valójában kifejezetten előnytelen. Agarwal és szerzőtársai (2014) a 2006-ban Chicagóban indult ragadozóhitelezés ellenes program hatásait kísérelték meg kimutatni a 2007-2010 közötti jelzálogpiaci válság tekintetében. Álláspontjuk szerint ragadozó hitelezési gyakorlatnak az tekinthető, amikor a – gyakran agresszív kampány keretében tett – hitelajánlat az ügyfél számára tisztességtelen és a bank általi jövőbeni visszaélésre alkalmas. A hitelező bank tudatában van annak, hogy a hitelfelvevő hitelképessége nem megfelelő a jövőbeni – az ügyfél által előzetesen nem érzékelt – elkerülhetetlen, lényegében tervezett többlet pénzügyi terhek viselése tekintetében. Mindezek ellenére, a ragadozó hitelező kifejezetten bátorítja az ilyen ügyfeleket is a hitel felvételére, elhallgatva előlük a kockázatokat. A ragadozó hitelezési gyakorlat sajnálatos módon – alapvetően a banktitok miatt – csak jellemzően évekkel később válik az érintett ügyfelek számára is nyilvánvalóvá, amikor is a hitelezői jogok érvényesítése nyílt összeütközésbe kerül az ügyfél egzisztenciális érdekeivel.

25. táblázat: Deviza-alapú hitelekkel kapcsolatos hiteljellemzők 2004.03.31-én

Megnevezés	Kamat (%)
3 hónapos CHF LIBOR, 2004.03.31.	0,25
3 hónapos EUR LIBOR 2004.03.31.	2,07
3 hónapos HUF BUBOR 2004.03.31.	11,85
MNB jegybanki alapkamat 2004.03.31.	12,25
	Kamat és díjak (%)
Hitel, Ft, támogatott, új lakás vásárlására (szigorú feltételek)	8-9
Hitel, Ft, támogatott, használt lakás vásárlására (szigorú feltételek)	10-11
Hitel, Ft, nem támogatott, lakásvásárlásra	17-18
<i>Hitel, CHF-alapú, nem támogatott, lakásvásárlásra</i>	6
<i>Hitel, EUR-alapú, nem támogatott, lakásvásárlásra</i>	8

(forrás: MNB 2004, 93. o. alapján saját szerkesztés)

Számos szerző már korábban felhívta a figyelmet arra (Carr – Kolluri 2001, Renuart 2004), hogy a jelzáloghitelek különösen érintetté váltak a ragadozó hitelezés szempontjából. A hosszú – ügyfelek számára beláthatatlan – futamidő, a hitelcél kiemelt fontossága, a jelzálogjog ereje, illetve ezekből kifolyólag is az ügyfelek nagy kiszolgáltatottsága sok hitelező számára kiváló lehetőséget teremt arra, hogy a bank, illetve a menedzsment jövedelmi érdekeit nem csak az ügyfél érdekei elé, hanem azzal szembe helyezték. Carr és Kolluri (2001) szerint a ragadozó jelzálogalapú hitelezésre jellemző az, hogy a szerződéskötéskor, illetve az ekkor az ügyfél által

reálisan belátható időszakban – a kockázatokat megfelelően beárazó – piaci kamatokhoz képest jelentősen kedvezőbb kamatokat és díjakat ígér a bank, majd később ígérétét erőfölényével visszaélve megszegi. Az ügyfél számára már vállalhatatlanul magassá váló kamatok és díjak valójában a hitelező bank részéről előre tervezettek, az eredeti árazás részét képezik. Jellemző tünete a ragadozó hitelezésnek, hogy a hitelező bank semmilyen érdemi, lényegi kompromisszumra nem hajlandó az utóbb megrendült hitelképességű hiteladós vonatkozásában, a magasabb kamatok, díjak révén ugyanis mindenképpen realizálni szeretné a hitel tervezett profitját, melyről a hitelfolyósítást követő első periódusban lemondott. A 25. táblázatban látható, hogy abban az időszakban – 2004. márciusától –, amikor Magyarországon ugrásszerűen megnőtt a kihelyezett deviza-alapú hitelek száma, illetve a kihelyezett összeg, mennyire visszautasíthatatlan ajánlatnak tűntek a svájci frank és euró deviza-alapú hitelek. Kiváltképp azért is, mert a hitelezők sokkal enyhébb követelményeket állítottak a hitelfelvevők elé – igazolt jövedelem tekintetében is – mint az államilag még támogatott lakáshitelek esetében az előírás volt.

26. táblázat: Svájci frank, euró, japán jen középárfolyamok és a fogyasztói árszínvonal alakulása 1993 és 2019 között, 1999 évi bázison

	CHF MNB középárfolyam	EUR MNB középárfolyam	JPY MNB középárfolyam	Fogyasztói árszínvonal
1993.03.31	46%	-	50%	39%
1999.03.31	100%	100%	100%	100%
2004.03.31	100%	98%	99%	145%
2009.03.31	128%	121%	119%	192%
2014.03.31	158%	120%	109%	234%
2019.03.31	180%	126%	130%	246%

(forrás: Magyar Nemzeti Bank és Központi Statisztikai hivatal adatbázisok alapján saját szerkesztés)

A 26. táblázatban látható, hogy 2004. márciusában a svájci frank, euró és japán jen forintárfolyamok az előző öt évhez képest egyáltalán nem növekedtek, lényegében már öt éve – átmenetinek bizonyult kilengésekkel – változatlanok voltak. Azt ezt megelőző öt évben viszont – a fogyasztói árszínvonal növekedésével párhuzamosan – lényegében megduplázódtak. A fogyasztói árszínvonal 1999-et követően is 45%-kal növekedett 2004-ig, miközben a szóban forgó árfolyamok lényegileg nem változtak. Természetesen a fogyasztói árszínvonalon, vagy általában az infláción kívül más tényezők is hatnak az árfolyamokra, de egyértelmű, hogy 2004-ben a magyarországi bankok felkészült elemzőinek látniuk kellett azt, hogy a közeljövőben jelentősebb forintgyengülés várható. Minél hosszabb időszakig stabilak az árfolyamok, és minél nagyobb két ország gazdasági teljesítménye, kamatszintje közötti különbség, annál inkább megnő az árfolyamváltozás esélye, illetve az esedékes árfolyamváltozás mértéke. 1993 márciusában egy az egyben váltották a forintot és a japán jent, de mindenki számára nyilvánvaló volt – ismerve a két ország gazdasága, illetve pénzügyi rendszere jellemzőinek különbségét – hogy ez tartósan nem maradhat így. A svájci franknak az euróhoz, illetve más devizákhoz való nagymértékű megerősödése ennyire nem lehetett magától értődő még a szakértők számára sem 2004-ben. Ugyanakkor a Budapesti Értéktőzsde (2004) által kiadott 2004. évi októberi elemzése kifejezetten a deviza-alapú hitelekkel érintő várható

kamat- és árfolyamkockázatokra, illetve azok tőzsdén való lefedezési lehetőségeire hívta fel a figyelmet. Mintegy 15 évvel ezt követően megállapítható, hogy az érintett bankok nem tettek érdemi, jelentős intézkedéseket a szóban forgó kockázatok akár tőzsdei, akár más módon való lefedezésére. Ez is azt bizonyítja, hogy ragadozó hitelezés gyakorlata folyt, hiszen a hitelező bankok a kockázatokat még akkor is teljes egészében az ügyfelekre kívánták hárítani, mikor lett volna költséghatékony lehetőségük azokat legalább jelentős részben lefedezni.

8.6. Konklúziók

A világ összes országában az aszimmetrikus információk esete áll fenn a kereskedelmi bankok javára. Ezzel is összefüggésben, de más tényezők alapján gazdasági erőfölénnyel is rendelkeznek a bankok az ügyfelekkel szemben. Az információs aszimmetria mértéke az ügyfelek pénzügyi műveltségén – így a „jelen felé torzult időpreferenciáin (Förmötör – Parádi-Dolgos – Sipiczki 2017) – is jelentős mértékben múlik. A gazdasági erőfölény lehetséges mértéke függ az ügyfelek gazdasági kondícióitól, de a felügyeleti szervek, illetve a bíróságok kiegyenlítő szerepétől is, melyek mögött viszont a kormányzás, illetve törvényhozás minősége, milyensége húzódik meg. Mindezekről függetlenül a pénzügyi kultúra jelentős befolyást gyakorol arra, hogy a kereskedelmi bankok élni kívánnak-e a javukra fennálló aszimmetrikus információkkal, illetve gazdasági erőfölényükkel. Hiszen az az érmének csak az egyik oldala, hogy ezek fennállnak-e, s ha igen, milyen mértékben. A vonatkozó jogszabályokon túl azonban a banki döntéshozók, alkalmazottak pénzügyi kultúrája szabhat érdemi határt a bankok visszaélésszerű gyakorlata ellen. Hasonló a helyzet a felügyeleti szervekkel, bíróságokkal, kormányzattal, illetve törvényhozással is. A döntéshozók mérlegelési jogkörének használatára jelentős befolyást gyakorol a pénzügyi kultúrájuk. A formális jogszabályok ugyanis jelentős mozgásteret biztosítanak arra nézve, hogy megállapításra kerüljön az, hogy mi a fair, a tisztességes, mi az elvárható magatartás, illetve elvárható gondosság. Matolcsy (2015) rámutatott, hogy sem a bankfelügyeletet ellátó Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete, sem a Kormány, sem a Pénzügyminisztérium, de az Országgyűlés sem tett érdemi intézkedéseket arra nézve, hogy a deviza-alapú hiteladósokat megvédje a hitelező bankok visszaélésszerű, ragadozó hitelezési gyakorlatától. A felsorolt szervezeteknél – a kereskedelmi bankokhoz hasonlóan – olyan pénzügyi kultúrával rendelkező emberek voltak döntéshozókban, akik helyénvalónak tartották azt, hogy egy banki termék konstrukciója az ügyfeleket teljesen kiszolgáltatottá téve biztosítsa a hitelező bankok számára a kiemelkedő profit lehetőségét. Láthattuk, a szóban forgó időszakban a magyarországi lakosok is általában elfogadták alávetettségüket, kiszolgáltatottságukat, megszokták azt, hogy a bankok visszaélnek az információs aszimmetriával, illetve erőfölényükkel. Az Európai Unióhoz való 2004. évi csatlakozás, az euró küszöbönálló 2008. évi – azóta sem megvalósult – bevezetése azonban érdemi pozitív várakozásokat, reményt keltett az emberekben, mely a pénzügyi kultúrában is tetten érhetővé vált. Az ügyfelek hazai bankokkal szembeni ellenérzéseit meg lehetett kerülni a köztisztletnek örvendő Európai Unió, Svájc, vagy Japán gazdaságára, devizájára való hivatkozással. A Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete a Kúriának utóbb írt állásfoglalásában (2013) azzal mentegeti magát, hogy egyetlen közép-európai országban sem tiltották be a deviza-alapú hiteleket. Valóban, de ahogy ugyanitt kifejti a bankfelügyeletet akkor még ellátó szervezet elnöke, valamennyi érintett ország felügyelete, törvényhozása, kormánya intézkedéseket hozott annak érdekében, hogy a bankok visszaélésszerű hitelezési gyakorlatát a lehető legszűkebb keretek közé szorítva megvédje az ügyfelek méltányolható érdekeit.

Akár a bankok, akár a felügyeleti szervek a munkaerő-felvételi szűrőik révén egy-egy sajátos pénzügyi kultúrával rendelkező szervezetet alakítanak ki. Ez a pénzügyi kultúra ilyen módon jelentős mértékben akár el is térhet az adott ország pénzügyi kultúrájától, és nem csak jó értelemben. Nem véletlen tehát, hogy a Bazel II. (BIS 2004, 224-225. o.) nagy alapossággal részletezte a működési kockázatokat, kiváltképp az „Ügyfelek, termékek és üzleti gyakorlat” fejezetben. A ragadozó hitelezés kifejezés meglehetősen rosszul cseng, de itt nem bűncselekményről van szó, hanem pontosan az az „ügyféllel szemben gondatlanságból vagy nem szándékosan elkövetett szakmai kötelezettségszegés” történik, melyet Bazel II. is nevesít (BIS 2004, 224-225. o.), a bankokat óvva ettől a működésüket veszélyeztető magatartástól. Ez a banki kultúra, a vezetők és alkalmazottak pénzügyi kultúrájának hatóterülete (Bank of England, 2018), amelynek megfelelése a prudens banki működést, s egyben az ügyfelekkel való visszaélésszerű gyakorlattól mentes hitelezést erősítheti. „A magyar bankrendszer a prudens hitelezés feltételeit félretéve, korlátlanul és a pénzügyi rendszer alapvető hajlamaihoz visszatérve, tehát a mohóságot szem előtt tartva hitelezett” (Matolcsy 2015, 207. o.). Ezzel a magatartásukkal – mint ez az adósok megmentése érdekében 2010-et követően hozott törvények, Kúria ítéletek nyomán utóbb be is következett – hosszabb távon a saját bankjuk működését is veszélyeztették.

A pénzügyi felügyelet Magyar Nemzeti Bankba való beolvadásával, a Magyar Nemzeti Bank vezetésének kicserélődésével, felügyeleti tevékenységének személyi megújulásával a korábbihoz képest másféle szűrők érvényesültek a munkaerő-felvételkor, illetve a kinevezések során. Megváltozott a felügyeleti szerv általános, kiváltképp pénzügyi kultúrája. Ugyanez volt tapasztalható 2010-et követően – választások által – a törvényhozásban, illetve a Kormányban is. A bankok pénzügyi kultúrájának változására nem sok jel mutat, kivéve a hazai kézbe került MKB Bankot, de ez egy másik tanulmány témája lehetne. Ugyanakkor az, hogy a bankok felügyeletét ellátó szerv – a Magyar Nemzeti Bank – immár kellő időben, kellő határozottsággal és szakmaisággal, azaz eredményesen ki tud állni az ügyfelek érdekei mellett mindenképpen azt jelzi, a pénzügyi kultúra ott jelentős változásokon esett át. A pénzügyi műveltség – a kereskedelmi bankokhoz hasonlóan – ott is megvolt korábban is, de meghatározó értékek, normák tisztelete hiányzott, más – tévesnek, károsnak bizonyult – pénzügyi jellegű hiteket tápláltak, vallottak magukénak. A szintén kulcsszerepet játszó bíróságok esetében lassabban változnak, változhatnak a pénzügyi kultúra jellemzői. Több, mint 10 év kellett ahhoz, hogy a 2019-es évben a Kúria de facto elismerje azt, hogy a deviza-alapú hitelek lényegében csak úgy feleltethetők meg a – pénzügyi – tisztesség normáinak, ha az aktuális forintHITELEK kondíciói szerint, vagy azok alapján teszik visszamenőleg érvényessé a hitelszerződéseket (Kúria 2019). A Horvát Legfelsőbb Bíróság azonban 2018-ban semmissé nyilvánította – a döntő részben ugyanazon bankok leánybankjai által nyújtott – horvátországi deviza-alapú hitelek szerződéseit, mivel 2004-2008 között a szerződéskötést megelőzően a bankok tisztességtelenül jártak el, amikor nem adtak valós tájékoztatást a termékjellemzőkről, s minden termék-kockázatot – tervezetten – az ügyfelekre hárítottak (Supreme Court of the Republic of Croatia 2018).

A pénzügyek, a bankrendszer iránti bizalmat helyreállítani, erősíteni, pozitív tartalmú hiteket, attitűdöket teremteni hosszabb folyamat, amelynek – a jó irány ellenére – még csak egy kezdeti szakaszán jár Magyarország. A pénzügyi műveltség erősödésével az ügyfelek kiszolgáltatottsága mérséklődhet, azonban – ha kisebb mértékben is – a bankok javára az információs aszimmetria fennmarad, a gazdasági erőfölényről nem is beszélve.

8.7. Felhasznált irodalom

Agarwal, S., et al., (2014) Predatory lending and the subprime crisis; Journal of Financial Economics 113(1), pp. 29-52. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.02.008i>

Arnould, E. J. Thompson, C. J. (2005) Consumer Culture Theory (CCT) Twenty Years of Research; Journal of Consumer Research, 31(4) pp. 868–882. <https://doi.org/10.1086/591204>

Banai Ádám, Király Júlia, Nagy Márton (2010) Az aranykor vége Magyarországon; Közgazdasági Szemle, LVII. február, pp. 105-131.)

Bánfi Zoltán (2010) (M)értéktelenül – A lakossági hitelek növekedése a válság előtt; Hitelintézeti Szemle 9(4) pp. 349-360.

Bánfi Tamás (2012) A devizahitelezés oka, a beavatkozás lehetősége, módjai; Pénzügyi Szemle, 2012/3. pp. 380-391.

Bank of England (2018) The Prudential Regulation Authority's approach to banking supervision; <https://www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/prudential-regulation/approach/banking-approach-2018.pdf?la=en&hash=3445FD6B39A2576ACCE8B4F9692B05EE04D0CFE3> letöltés időpontja: 2019.07.29.

Basel Committee on Banking Supervision (2011) Principles for the Sound Management of Operational Risk; Bank for International Settlements Communications, Basel

Bethlendi András (2015) Egy rossz termékfejlesztésből rendszerszintű piaci kudarc - A hazai lakossági devizajelzáloghitelezés; Hitelintézeti Szemle, 14(1) pp. 5-29.

BIS (2004) Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: a Revised Framework; Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements Press & Communications, Basel

Boyd, R. Richerson, P. J. (1985) Culture and Evolutionary Process; Chicago Press, Chicago

Breuer, W. Quinten, B. (2009) Cultural Finance; Working Paper RWTH University, Aachen, (July 1, 2009). <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1282068>

Brzoza-Brzezina, M. Chmielewski, T. Niedźwiedzińska, J. (2010) Substitution between domestic and foreign currency loans in Central Europe. Do central banks matter?, ECB Working Paper, No. 1187, European Central Bank (ECB), Frankfurt a. M. <https://ssrn.com/abstract=1593646>

Budapesti Értéktőzsde (2004) Havi elemzés 2004. október - A devizahitelezés kockázati tényezői, és ezek csökkentése tőzsdei származékos termékekkel https://bet.hu/pfile/file?path=/site/Magyar/Dokumentumok/Befektetok/Elemzesek-Archiv/2004/BET_elemzes_2004okt.pdf letöltés ideje: 2018. augusztus 19.

Carr, J.H., and L. Kolluri (2001) Predatory Lending: An Overview. Washington, DC: Fannie Mae Foundation http://www.knowledgeplex.org/kp/text_document_summary/article/relfiles/hot_topics/CarrKolluri.pdf.

Diamond, J. (1997) Guns, Germs, and Steel: Tha Fates of Human Societies; W. W. & Norton, New York

Dahlstrom, R. N. (2014) "How to recover trust in the banking industry? A game theory approach to empirical analyses of bank and corporate customer relationships", International Journal of Bank Marketing, 32(4) pp. 268-278. <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2014-0042>

European Commission (2004a) Eurobarometer 2003.5 – Public Opinion in the Candidate Countries – Identities and values in the acceding and candidate countries; https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/cceb/2003/cceb_2003.5_identity.pdf letöltés időpontja: 2019.07.30.

European Commission (2004b) Eurobarometer 2003.5 – Public Opinion in the Candidate Countries – First result, Autumn 2003; https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/cceb/2003/cceb2003.4_first_annexes.pdf letöltés időpontja: 2019.07.30.

European Commission (2004c) Eurobarometer 2003.5 – Public Opinion in the Candidate Countries – Financial services and consumer protection; https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/cceb/2003/cceb2003_5.pdf letöltés időpontja: 2019.07.30.

European Commission (2004d) Eurobarometer 2003.4 – Public Opinion in the Candidate Countries – Full report; https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/cceb/2003/cceb2003.4_full_report.pdf letöltés időpontja: 2019.07.30.

European Commission (2007) Eurobarometer 67 – Public Opinion in the European Union; https://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/eb/eb67/eb67_en.pdf letöltés időpontja: 2019.07.30.

EU (2006) Directive 2006/48/EC of the European Parliament and of the Council of 14 June 2006 relating to the taking up and pursuit of the business of credit institutions (recast)

EU (2006) Az Európai Parlament és a Tanács 2006/48/EK Irányelve (2006. június 14.) a hitelintézetek tevékenységének megkezdéséről és folytatásáról (átdolgozott szöveg)

Falk, A. (2018) Global Evidence on Economic Preferences; The Quarterly Journal of Economics, 133(4) pp. 1645–1692, <https://doi.org/10.1093/qje/qjy013>

Fömlötör Barna, Parádi-Dolgos Anett, Sipiczki Zoltán (2017) A viselkedési pénzügyek és a fogyasztói kölcsönszerződések; Hitelintézeti Szemle, 16(2) pp. 154-167.

Gazdasági Versenyhivatal (2013) 2013. november 19-én kelt Vj.74/871/2011. számú határozata

Görgényi Ilona (2001) A viktimológia alapkérdései; Osiris Kiadó, Budapest

Group Thirty (2015) Banking Conduct and Culture - A Call for Sustained and Comprehensive Reform; Group of Thirty, Washington, D.C.

Hudecz András (2012) Párhuzamos történetek - A lakossági devizahitelezés kialakulása és kezelése Lengyelországban, Romániában és Magyarországon; Közgazdasági Szemle LIX. április, pp. 349-411.

Kaplow, L. (2018) Recoupment and Predatory Pricing Analysis; Journal of Legal Analysis, 10. pp. 1-67. <https://doi.org/10.1093/jla/lay003>

Kroeber, A. L. Kluckhohn, C. (1967) Culture - A Critical Review of Concepts and Definitions; Vintage Books A Division of Random House, New York

Kúria (2003) 956/2003. számú gazdasági elvi határozat; <https://kuria-birosag.hu/hu/elvhat/9562003-szamu-gazdasagi-elvi-hatarozat> letöltés időpontja: 2019.08.01.

Kúria (2013) 6/2013. számú Polgári Jogegységi Határozat; <https://kuria-birosag.hu/hu/joghat/62013-szamu-pje-hatarozat> letöltés időpontja: 2019.08.01.

Kúria (2017) 20/2017. számú közigazgatási elvi határozat - [Kfv.III.37.582/2016. https://kuria-birosag.hu/en/node/12475](https://kuria-birosag.hu/en/node/12475) letöltés időpontja: 2019.08.22.

Kúria (2019) Az árfolyamkockázatot a fogyasztóra telepítő szerződési kikötések érvénytelenség esetén alkalmazandó továbbá jogkövetkezmények köre és tartalma; https://kuria-birosag.hu/sites/default/files/konz_testulet/deviza_megoldasi_javaslatok3.0.pdf letöltés időpontja: 2019. augusztus 9.

Matolcsy György (2015) Egyensúly és növekedés – Konszolidáció és stabilizáció Magyarországon 2010-2014; Kairosz Kiadó, Budapest

MNB (2003) Közlemény az euró bevezetésére vonatkozó stratégiáról; <https://www.mnb.hu/sajtoszoba/sajtokozlemenyek/2003-evi-sajtokozlemenyek/kozlemeney-az-euro-bevezetesere-vonatkozo-strategiarol> letöltés időpontja: 2019.08.02.

MNB (2004) Jelentés a pénzügyi stabilitásról – 2004. június; Magyar Nemzeti Bank, Budapest, <https://www.mnb.hu/letoltes/stab-jel-0406-hu.pdf> letöltés időpontja: 2019.08.09.

Molnár József, Nagy Márton, Horváth Csilla (2007) A Structural Empirical Analysis of Retail Banking Competition: the Case of Hungary; MNB Working paper 2077/1. Magyar Nemzeti Bank, Budapest <https://www.mnb.hu/letoltes/wp2007-1.pdf> letöltés időpontja: 2019.08.03.

MTI (2003) EU/Csillag István a kormány gazdaságpolitikájáról, Járai Zsigmond az Euró bevezetéséről; 2003. március 29.

North, D. C. (1990) Institutions, Institutional Change and Economic Performance; Cambridge University Press, Cambridge

OECD (2018) OECD/INFE Toolkit for Measuring Financial Literacy and Financial Inclusion, OECD, Paris

Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete (2012) Gyorselemzés a végtörlesztésről <https://www.mnb.hu/letoltes/gyorselemzes-vegtorlesztes-120312j.pdf> letöltés ideje: 2018. augusztus 22.

Pénzügyi Szervezetek Állami Felügyelete (2013) A Felügyelet válaszai a Kúria egyes, a devizaalapú hitelezéssel összefüggő kérdéseire; <https://www.mnb.hu/letoltes/pszaf-levele-a-kuria-reszere.pdf> letöltés ideje: 2018. augusztus 19.

Petrakis, P. E. (2014) Culture, Growth and Economic Policy; Springer Heidelberg, New York

Porter, M. E. (2000) Attitudes, Values, Beliefs, and the Microeconomics of Prosperity; in: Harrison, L. E. Hintington, S. P. (eds.) Culture Matters – How values shape human progress; Basic Books, New York, 14-28. o.

Radnai Márton (2015) A lakossági devizahitelek átárazásának bumerángthatása; Közgazdasági Szemle, LXII. február, pp. 113-138.

Renuart, E. (2004) An overview of the predatory mortgage lending process; Housing Policy Debate, 15(3) pp. 467-502. <https://doi.org/10.1080/10511482.2004.9521511>

Simonyi Péter, Zsótér Brigitta (2020) A fenntartható fejlődés, a fenntarthatóság értelmezési kérdései a megvalósítás érdekében. Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok, 15(1-2,) 55-67. <https://doi.org/10.14232/jtgf.2020.1-2.55-67>

Supreme Court of the Republic of Croatia (2018) 43 Pž-6632/2017-10; https://www.vtsrh.hr/uploads/Novosti/VTSRH_P%C5%BE-6632-2017-10.pdf letöltés ideje: 2019. augusztus 23.

Török Ádám (2011) A dominanciaproblémák tényeinek értelmezése és a közgazdaságtudományi módszertan; *Közgazdasági Szemle*, LVIII. január, pp. 41-55.

Vincze János (2010) Miért és mitől védjük a fogyasztókat? Aszimmetrikus információ és/vagy korlátozott racionalitás; *Közgazdasági Szemle*, LVII. szeptember, pp. 725-752.

Zhang, G. (2018) “That’s How They Taught Us To Do It”: Learned Deviance and Inadequate Deterrents in Retail Banking; *Deviant Behavior* 39(5), pp. 603-616. <https://doi.org/10.1080/01639625.2017.1286179>

Zsótér Brigitta, Bagi Bence (2020) Gyümölcsfeldolgozó üzem létesítésének pénzügyi előkészületei; *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, 15:1-2, pp. 125-130.

Zsótér Brigitta, Kaliczka Renáta (2014) Examinations carried out in relation to the shopping habits and satisfaction of costumers in the shops of Coop Szeged Ltd. Review of Faculty of Engineering *Analecta Technica Szegedinensia* 8:(1) pp. 38-41.

9. A pénzügyi kultúra pénz árfolyam-gyengüléshez kapcsolódó hitei egri felsőoktatási hallgatók körében

A pénzügyi kultúra részei a leértékelődés okaira, illetve következményeire vonatkozó hitek is. A tanulmány a fogalmi keret szakirodalmi ismertetését követően egy hazai felsőoktatási hallgatók leértékelődési hitei vonatkozásában végzett primer kutatás (N = 1.000) eredményeit foglalja össze. A kutatás része volt releváns pénzügyi szervezetek, illetve az euró bevezetése vonatkozásában fennálló attitűdök vizsgálata is. A korosztályi eltérés mutatkozik, hogy a kormányzatot, vagy a jegybankot teszik-e a leértékelődés felelőssévé, illetve a leértékelődés mely lehetséges következményében hisznek. Attól függően is eltérés mutatkozik, hogy nagyobb szakmai tudással rendelkező közgazdász hallgató, vagy egyéb szakos a válaszadó. Ugyanakkor az egyes hitek között az összhang hiánya mutatkozik, mely a közgazdász hallgatóknál erőteljesebben érvényesült.

Kulcsszavak: pénzügyi kultúra, pénzügyi hitek, pénz árfolyamgyengülése, központi bank

9.1. Bevezetés

A modern piacgazdaságokban a pénzügyi rendszer hatékony, illetve eredményes működése kulcsfontosságú. A fogyasztók tömege nem csak munkavállalásával, illetve vásárlásaival tartja mozgásban a gazdaságot, hanem a pénzügyi döntései, magatartása révén is. Nem csak a saját jólétük, hanem a gazdaság egésze szempontjából is fontos az, hogy a fogyasztók mennyit, és milyen módon, milyen célra takarítanak meg, másrészt milyen jellemzőkkel bíró hitelterméket választanak, hogy csak a két legjelentősebb területet említsük. Egyénileg, de összességében is nagy tétje van tehát annak, hogy a fogyasztó milyen pénzügyi döntéseket hoz, azok révén hosszabb távon is megfelelően tudja-e a saját jólétét előmozdítani, miközben a pénzügyi rendszer is be tudja tölteni alapvető funkcióját a gazdaságban.

A fogyasztók azonban nem tökéletesen informáltak, miközben az anyagi jellemzőkön túl, sokféle szempont szerint is különböznek egymástól. Ez a heterogenitás általában véve nem jelent problémát, sőt a pénzügyi piacok hatékonysága szempontjából ez szükséges is. Azonban az, ha a fogyasztók jelentős része esetlegesen nem a céljaival, lehetőségeivel összhangban hoz pénzügyi döntéseket, már kedvezőtlen hatást fejthet ki a pénzügyi rendszer működésére.

A fogyasztóknak tehát magas, illetve fokozatosan egyre magasabb szintű pénzügyi műveltséggel kell rendelkeznie ahhoz, hogy mind a saját jóléte, mind a gazdasági növekedés szempontjából előnyös, előnyösebb döntéseket legyen képes hozni. Ehhez több pénzügyi jellegű ismeretre van szüksége, illetve olyan képességekre, melyek révén képes is a mindennapokban hasznosítani pénzügyi ismereteit a döntések meghozatala során.

Magyarország is komoly erőfeszítéseket tett az elmúlt években abból a célból, hogy a fogyasztók pénzügyi műveltsége (financial literacy) erősödjön. Így 2017-ben, kormányhatározattal (Magyarország Kormánya 2017a) megújult a kormányzat Pénzügyi tudatosság fejlesztési stratégiája (Magyarország Kormánya 2017b), mely alapján kedvező változások következtek be a közoktatásra vonatkozó Nemzeti Alaptantervben is (Németh 2022). A Magyar Nemzeti Bank a Magyar Bankszövetséggel és a Diákhitel központtal létrehozta a Pénziránytű Alapítványt, amely – egyebek mellett – folyamatosan ingyenesen biztosítja a közoktatás részére a pénzügyi műveltség fejlesztéséhez szükséges tananyagokat. A Pénzügyminisztérium a Magyar Nemzeti Bankkal, a Magyar Bankszövetséggel és a Nemzetközi Bankkárképző Központtal létrehozta az Alapítvány a Pénzügyi Kultúra

Fejlesztéséért szervezetet, mely – egyebek mellett – a Gazdaság és pénzügy folyóirattal is hozzájárul céljai eléréséhez. Az Állami Számvevőszék is számos módon tesz erőfeszítéseket a pénzügyi kultúra fejlesztése iránt, így rendszeres kutatásokat is végez e területen, melyek segítik a problémák, illetve eredmények mérését, új fejlesztési lehetőségek kidolgozását.

A sokrétű és jelentős erőfeszítések ellenére van még bőven tennivaló, hiszen folyamatosan kell gondoskodni az újabb- és újabb nemzedékek pénzügyi műveltségének erősítésén. Másrészt az eddigi erőfeszítéseknél többre van szükség (Kovács – Nagy 2022), hiszen hiába viszonylag erős a fiatalok pénzügyi tudása, ha ez nem nyilvánul meg egyértelműbben a fogyasztóként való pénzügyi viselkedésükben. A pénzügyek terén folyamatosan megvalósuló változások, illetve a szolgáltatók erős befolyásoló képessége is nehezíti a pénzügyi oktatás hasznosulását (Terták 2022).

Az elmúlt években számos szerző kétségeit fejezte ki aziránt, hogy a pénzügyi műveltség emelése iránti oktatási erőfeszítések kellően hatékonyak, eredményesek lennének, hiszen a fogyasztók tényleges magatartása pénzügyi döntési, cselekvési helyzetekben véleményük szerint nem ezt tükrözi (Willis 2011, Fernandes – Lynch – Netemeyer 2014, Beckker – Witte – Campenhout 2021).

A pénzügyi műveltség emelésére irányuló közoktatás, illetve felsőoktatás hatékonysága és eredményessége sok esetben, vagy általában is elmarad a kívánatostól, de e mögött jelentős részben olyan okok húzódnak meg, melyek általában problémákat okoznak az oktatás esetében (Kaiser – Menhoff 2017). Így a tanulók bemeneti tudásjellemzői nem azonosak, a tananyag nem elég korszerű és gyakorlatias, nem megfelelő életkorban és nem a leginkább rászorultak részesülnek az oktatásban, nem megfelelő az oktatás módszertana, illetve a tanárok, oktatók felkészültsége. A pénzügyi oktatás pénzügyi műveltségére való pozitív hatásgyakorlásához nem férhet kétség, ami viszont valóban zavart okoz, az az, hogy a különböző oktatási rendszereket nagyon nehéz összehasonlítani – akár költséghatékonyság, vagy eredményesség szempontjai szerint is – mivel az oktatás tartalma és módszertana jelentősen eltér, illetve eltérhet még akkor is, ha a célok közel azonosak (Kaiser et al. 2022). Ugyanakkor fontos hangsúlyozni azt, hogy a pénzügyi oktatás – bármilyen jellemzőkkel is bírjon az – nem determinálja, hanem – pénzügyi jólétük szempontjából – pusztán pozitív módon befolyásolhatja a fogyasztók pénzügyi magatartását. A vita tehát akörül bontakozott ki, hogy ez a pozitív hatás kellő mértékű-e, költséghatékony-e, vannak-e, és ha igen, milyen tartalékok az oktatás terén a hatékonyságnövelés tekintetében. Másrészt az oktatás eredményeképpen megszerzett pénzügyi műveltség eltérően, gyakran kevéssé van összhangban a tényleges pénzügyi magatartással.

E tanulmányban alapvetően a pénzügyi hitekről, vagy más szóval meggyőződésekről lesz szó. Nem vallási hitekről, hanem tényekre vonatkozókról, melyek – mint látni fogjuk – alapvető befolyást gyakorolnak arra, hogy az egyén mely releváns – egymásnak gyakran alternatívát kínáló – pénzügyi modell alkalmazása mellett dönt adott tevékenysége vonatkozásában. A pénzügyi hiteken belül pedig kifejezetten a pénz leértékelődéséhez kapcsolódó hitek kerülnek megvizsgálásra, elemzésre. Ezek a leértékelődéshez kapcsolódó hitek azért nagyon jelentősek a gazdaság működése szempontjából, mert a különböző piaci oldalakon álló döntéshozók által hozott döntésekre érdemi hatást gyakorolnak. Egyáltalán nem mindegy ugyanis, hogy a választópolgárok, vagy akár a kormányzati, jegybanki vezetők egy mindenáron erősen, vagy pedig egy mesterségesen gyengén tartott forint jószágában, gazdaságra gyakorolt kedvező hatásában hisznek. Ezek szakmai szempontból is nagyon különböző nézetek, miközben nincs olyan általánosan alkalmazható törvényszerűség, amellyel meg lehetne határozni azt, hogy egy

adott gazdaság bizonyos növekedéséhez milyen árfolyam lenne pontosan a leginkább megfelelő.

A tanulmány első felében röviden áttekintésre kerülnek a kultúrával, pénzügyi kultúrával, kiváltképp a hitekkal, pénzügyi hitekkal kapcsolatos fogalmak. Ezt követően kerülnek ismertetésre azok az eredmények, melyek 1.000 egyetemi hallgató megkérdezése révén jöttek létre a forint leértékelődéséhez kapcsolódó pénzügyi hitek vonatkozásában. A megkérdezés része volt egy rövid attitűd vizsgálat is, mely a pénzügyi piacok egyes szereplőire – így a Magyar Nemzeti Bankra – irányult. Végül az összegzésben az eredményekből adódó következtetések kerültek megfogalmazásra.

9.2. A pénzügyi jellegű hitek és a pénzügyi magatartás kapcsolata

Az eltérő tanulói bementi tudásjellemzők, a sokféle pénzügyi oktatás tehát megnehezíti, szinte lehetetlenné teszi azt, hogy statisztikai alapon összefüggést lehessen kimutatni a pénzügyi műveltség szintje és az egyén, illetve közössége szempontjából megfelelő pénzügyi magatartás között. Lehetséges, hogy a kérdést egy kicsit másképp kellene feltennünk ahhoz, hogy világosabb láthassuk a pénzügyi oktatás fejlesztésének irányait, hiszen e fejlesztés igénye húzódik meg a legtöbb összehasonlító vizsgálat mögött. Talán azt a kérdést lenne szükséges feltennünk – és ezt teszi jelen tanulmány – hogy lényegében azonos pénzügyi műveltségi szinten álló emberek részéről miért tapasztalható eltérő pénzügyi viselkedés? Mi befolyásolja a pénzügyi műveltség érvényesülését a gyakorlatban?

Az intézményi közgazdaságtan az egyik tudományterület, mely általában véve olyan kérdésekre igyekszik választ találni, hogy azonos agyi jellegű és tudásbeli adottságok mellett miért viselkednek másképp, és emiatt miért járnak be más fejlődési utat a gazdasági szereplők. Az intézmények amelyek számítanak (North 1991). A közgazdasági elméletek, modellek steril világához képest a világ – nem etikai, de nem is fizikai értelemben – egy mocskos hely, ahol nagyon sok a bizonytalanság (Koopmans 1957). A bizonytalanság egyik oka a tudáshiány, amely tudásbővítéssel, azaz tanulással jelentősen csökkenthető. A bizonytalanság elsődleges, és lényegileg nagyon nehezen csökkenthető forrása azonban az, hogy a szereplők egymással egyidejűleg, szimultán cselekszenek, miközben hatással vannak egymás tevékenységére, állapotára (Koopmans 1957). Ezért a résztvevők mindegyikének szüksége van olyan szellemi konstrukciókra, melyek kezelhető szintre szorítják le ezt a bizonytalanságot, kiszámíthatóbbá teszik ezáltal mások és önmaguk viselkedését (North 1991). A közgazdasági értelemben vett intézmények képesek – ha nem is mindig nagyon hatékony módon – a bizonytalanságot elfogadható mértékben csökkenteni, és ilyen módon a gazdaságok teljesítményére meghatározó hatást gyakorol az intézményrendszer milyensége (North 2005).

A közgazdasági elméleti modellek tehát azért bírnak csak korlátozott magyarázó erővel a mindennapokban, mert egyrészt a szereplők anyagi jellegű és tudásbeli jellemzői eltérőbbek a gyakorlatban, másrészt a szereplői szimultán viselkedés okozta bizonytalanság – ezt nevezte Koopmans (1957) elsődleges bizonytalanságnak – jelentős zavart okoz a tervszerűségben. Ugyanakkor a gazdaság szereplői csak ott szembesülnek közvetlenül az elsődleges bizonytalansággal, ahol nincsenek működőképes intézmények. A cselekvési és döntési helyzetek szinte mindegyikében vannak ilyen – írott és íratlan – intézmények egy működő piacgazdaságban, így a közgazdasági modellek működési zavarait jelentős részben látszólag immár az intézmények okozzák. Tehát a szereplők anyagi jellegű és tudásbeli különbségein túl a modellek alkalmazhatóságának, a gazdasági törvényszerűségek érvényesülésének korlátait –

más, például pszichológiai tényezők mellett – az intézmények is jelentik. Az írott intézmények – a jogszabályok – esetében még viszonylag könnyű az intézmények kényszerítő, befolyásoló hatásait a modellek működése vonatkozásában számításba venni. Az íratlan, kulturális jellegű intézmények esetében azonban már a meghatározásuk is igen nehéz feladat.

A pénzügyi oktatás, a pénzügyi műveltség gyakorlati érvényesülése is jelentős részben az íratlan intézményeken múlik (Xiao et al. 2014). A vallásos hit és a pénzügyi műveltség együttesen hat a pénzügyi magatartásra (Murphy 2013). Az egyén közössége által osztott hitek jelentős szerepet játszanak az inflációs várakozások terén (Armantier et al. 2015). A téves hitek jelentősen befolyásolják a nyugdíj-előtakarékossági terveket (Anderson – Bakker – Robinson 2016). A pénzügyi hitek alapvetően meghatározzák még a gazdaságossági számítások módszertanait is (Zsótér – Bagi 2020). A pénzzel kapcsolatos értékek és hitek jelentősen befolyásolják a pénzügyi műveltség érvényesítését (Borines 2018). A pénzügyi oktatást nyújtó személyek hiteit számos kutató olyan tényezőnek tartja, mint amely befolyással van az oktatás milyenségére, s végső soron a tanulók pénzügyi műveltségére, illetve azok hasznosulására is (Tisdell – Taylor – Forté 2013).

Herger, Hodler és Lobsiger (2008) szerint a pénzügyi rendszer fejlődése a költségeken túl elsődlegesen a kultúrán múlik. Az egyes pénzügyi piacok szinte mindegyikéről bizonyítást nyert, hogy felépítése és működése jelentős mértékben a kultúra által meghatározott. Így a bankok kockázatvállalása (Ashraf – Zheng – Arshad 2016), a vállalati növekedés külső finanszírozása (Boubakri – Saffar 2016), az életbiztosítások iránti kereslet (Chui – Kwok 2008), vagy akár a megtakarítási hajlandóság (Kessler – Perelman – Pestieau 1993). A biztosítási piac fejlettsége, illetve jellemzői jelentős mértékben a kultúra által meghatározottak (McFall 2014), csakúgy, mint a készpénzforgalom aránya (Liewellyn 2016). Breuer és Salzmann (2012) a háztartások pénzügyi portfólióinak kulturális meghatározottságát vizsgálták. Azt találták, hogy az, hogy a háztartások milyen arányban osztják meg forrásaikat a bankbetétek, állampapírok, értékpapírok, biztosítások és egyéb pénzügyi lehetőségek között, jelentős mértékben függ a nemzeti kultúrájuktól.

A közgazdaságtan elméletben létező racionális fogyasztójához a mindennapokban a tudatos fogyasztó állna a legközelebb, aki igyekszik minimalizálni döntéshozatala során a pszichológiai és kulturális jellegű befolyást (Genc – Giovanni 2021). A fogyasztói magatartásra, a vásárlási döntésekre ugyanakkor egyértelműen hatnak a kulturális elemek (Kotler – Keller 2016). A tudatos fogyasztó ugyanakkor megfontoltabban határoz a vásárlás kérdésében (Ailawadi – Neslin – Gedenk 2001). A tudatos fogyasztói magatartás meghatározása terén azonban zavarba ejtően nagy a sokféleség, ami döntően abból fakad, hogy a fogyasztás célja szerint különböztetik meg a tudatosságot (consciousness). Így beszélhetünk szociális tudatosságról (Anderson – Cunningham 1972), ahol a közösségi, társadalmi céloknak kell elsődlegesen megfelelni, vagy az etikus tudatosságról (Szmigin – Carrigan – McEachern 2009), ahol egyes társadalmi értékeknek való megfelelés élvez elsőbbséget, vagy környezeti tudatos fogyasztókról, ahol a környezet megőrzése, megóvása is döntési szempont (Zsótér 2006). Továbbá – egyebek mellett – újabban a klíma-tudatos fogyasztóról is (Gerlagh – Heijmans 2019), ahol a fogyasztást a klímaváltozás elleni küzdelemmel szükséges összhangba hozni. A pénzügyek terén a tudatos döntéshozó igyekszik racionális alapon, átgondolt döntéseket hozni, az érzelmi, pszichológiai jellemzőit a háttérbe szorítva (Bakker – Filbeck – Ricciardi 2017). Összességében a fogyasztói tudatosság a meghatározott célok megvalósítása érdekében, a vásárlásról való döntéshozatalt jelent, amely külső kényszertől és befolyástól mentes, tények

által megalapozott és átgondolt. Ez kétségtelenül összecseng – de mint láttuk nem azonos – a pénzügyi műveltség elterjedt meghatározásával (OECD 2018 4. o.) miszerint „a pénzügyi műveltség a szükséges tudás, tudatosság, attitűdök és magatartás kombinációja annak érdekében, hogy az egyén megfelelő pénzügyi döntéseket hozhasson, hogy így önmaga számára pénzügyi jólétet biztosíthasson”. Ebből adódóan a pénzügyi szempontból tudatos fogyasztó alapvető célja a saját maga számára való pénzügyi jólét biztosítása úgy, hogy döntéseinek meghozatala során igyekszik magát függetleníteni mások kényszerétől, befolyásától, és csak önmaga tényeken alapuló tudására, illetve – ezek alkalmazásával kapcsolatban – saját képességeire támaszkodni.

Felmerül tehát a kérdés, hogy amennyiben az íratlan intézmények – esetünkben a pénzügyi kultúra – valamilyen mértékben még a leginkább tudatos fogyasztókat is befolyásolják pénzügyi döntéseik meghozatalakor, nem kellene-e rájuk is külön figyelmet fordítani a pénzügyi oktatás tekintetében? „Ha valamit nem tudsz megakadályozni, állj az élére” mondta Charles de Gaulle. A pénzügyi kultúra, kiváltképp a hitek egy közösség esetében is meglehetősen sokszínűek, amely pontosan arról tanúskodik, hogy egyes elemeket viszonylag könnyen lehet befolyásolni, megváltoztatni (Gennaioli – Shleifer 2018). A pénzügyi oktatásnak talán nem csak a pénzügyi műveltség erősítésére, hanem a pénzügyi értékekre, normákra és hitekre, azok kialakítására, megerősítésére, illetve megváltoztatására is kellene irányulnia.

A nem anyagi kultúra alatt szubjektív értékek, attitűdök, hitek, orientációk, illetve mögöttes feltételezések együttesét értjük, melyek az emberek magatartását, tevékenységét, egymás közötti viszonyait befolyásolják (Huntington 2000, xv. o.). A kultúra elemei nem feltétlenül vannak maradéktalanul összhangban egymással, illetve nem magától értődően támogatják a termelékenység, a hatékonyság növekedését, illetve általában a gazdasági, társadalmi fejlődést (Porter 2000). Az adott közösség pénzügyi kultúrája nem elválasztható az általában véve vett nem anyagi kultúrájától. A pénzügyi kultúra a közösség kultúrájának egyik alrendszere, mely nyilvánvalóan a pénz kialakulásával jöhetett csak létre, és milyensége, fejlődése egyfajta lenyomata a közösség pénzzel, pénzügyekkel kapcsolatos tapasztalatainak. Ilyen módon a pénzügyi kultúra is hasonló elemekből tevődik össze, mint a kultúra általában véve:

- Értékek, melyek minden cselekvési, döntési helyzetben kifejtik hatásukat, s mivel jellemzően szocializáció által teszik magukévá az egyénnek, így nagyon stabilak, nehezen változnak, nehezen megváltoztathatók. Alapvetően arra vonatkozóan adnak íratlan iránymutatást, mi a helyes, illetve mi nem az. Nincs olyan helyzet, amiben ez az iránymutatás ne érvényesülhetne. Az értékeknek kellő mértékben általánosnak, széles hatásspektrumúnak kell lennie, hiszen rengeteg különböző cselekvési helyzetben szükséges biztosítani azt, hogy a helyénvalóbbnak ítélt cselekvési alternatíva kerülhessen megvalósításra (Hofstede – Hofstede – Minkov 2010).
- A társadalmi norma fogalma tekintetében Ostrom (2013) is elfogadta Ellickson (2001) meghatározását, miszerint a társadalmi norma az egyéni tevékenységre vonatkozó mérvadó szabály, amely kikényszerítéséről maga a közösség – nem pedig a kormányzat, vagy az államhatalom – igyekszik gondoskodni. A normák hatóköre korlátozott, csak bizonyos cselekvési, döntési helyzetekre terjed ki. Elsajátításuk jelentős részben szintén szocializáció alapú, azonban komolyabb szerepe lehet a műveltségnek, a tudásnak. Arra adnak útmutatást, hogy az adott helyzetben mi számít megszokottnak, azaz követendő példának, számos esetben akár függetlenül attól is, hogy az mennyire helyes. Számos helyzet esetében – még ha az számukra releváns is – az egyének nem rendelkeznek

normákkal, mert azt a szocializációjuk nem érintette olyan mértékben, illetve saját tudásuk sincs meg hozzá. A közösség számára a közösségi normák betartásával testesül meg, fejeződik ki az egyén kulturáltságának szintje.

- A hitek szintén korlátozott hatókörrel rendelkeznek, bizonyos cselekvési, döntési helyzetekkel kapcsolatosak. Nem adnak közvetlen iránymutatást az adott helyzetre vonatkozóan, de befolyásolják az értékek és normák érvényesülését. A hitek bizonyos vélt, vagy valós tények igazsága tekintetében foglalnak állást. Ez az állásfoglalás sok esetben közel sem felel meg a tudományos igényű bizonyításnak, ugyanakkor hit nem azt jelenti, hogy az igaznak vélt állítás tényekkel semmiképpen nem támasztható alá (O'Connor – Weatherall 2019). Így az egyén tudásának nagy szerepe lehet, ám az egyén sok esetben nem igényli, illetve nem is igényelheti az adott hit igazságának módszeres bizonyítását, vagy táblázatkezelő szoftver révén kiterjedt kalkulációját (Hampel 2021). A hit lezárja a gyakran 100%-os biztonsággal eldönthetetlen vitát azzal, hogy deklarálja azt, mely álláspont került az egyén által elfogadásra (Nilsson 2014). A szocializációval nem érintett helyzetekre is alakít ki az egyén hiteket, akár minimális tudással is. A közösség által osztott hitekkel nem összhangban álló egyéni hitek is lehetnek, kiváltképp, hogy az egyes hitek egyéni osztása, vallása csak közvetett módon – jellemzően a közösségi normák betartása formájában – fejeződik ki a közösség számára.
- Az attitűdök tárgya bármi lehet, amihez az egyén úgy gondolja, köze van, s szükségét érzi, hogy önállóan állást foglaljon a kérdésben (Krech – Crutchfield – Ballachey 1962). Az attitűdökben pszichológiailag az fejeződik ki, hogy az egyén bizonyos dolgokat önmaga szempontjából támogató jellegűnek ítél meg, s ezekhez vonzódik, míg más dolgok esetében éppen ellenkezőleg (Philips – Johnson – Maddala 2002). Az attitűdök a legszemélyesebb, legegényibb kultúraelemek is egyben, hiszen az egyén nem feltétlenül osztja a közösség attitűdjeit minden esetben. Érzelmi viszonyulást jelentenek egy adott cselekvési, döntési helyzet, illetve annak tárgya és érintettjei vonatkozásában. A szocializáció ugyan erre is jelentős hatással van, de mivel ez az elem változik, változhat a leginkább, így a közösség e tekintetben a legkevésbé egységes. Iránymutatást arra ad az egyénnek, hogy kit, mit szeressen, vagy utasítson el, hangsúlyosan nem racionális, hanem érzelmi alapon. Közvetlenül – a hitekhez hasonlóan – kevésbé megfigyelhető, ugyanakkor sok esetben ez a leginkább befolyásolható kulturális alkotóelem.

9.3. Módszertan

A felmérésre a forint 2022 évi erős gyengülését megelőzően került 2020-ban lezárulóan sor az egri Eszterházy Károly Katolikus Egyetem – akkor még Eszterházy Károly Egyetem – hallgatóinak körében. A felmérés jelenleg kerül megismétlésre, az összehasonlítás érdekes elemzési lehetőségeket kínál majd, A szóban forgó felmérés vonatkozásában lényeges szempont volt az, hogy egyforma súllyal essen latba a fiatalabb, főállásban tanulók, illetve az idősebb, munka mellett tanulók véleménye. Ezért 500 fő nappali és 500 fő levelező tagozatos hallgató került megkérdezésre. A minta összeállításakor figyelembe vett másik fontos szempont (27. táblázat) az volt, hogy egyaránt megkérdezésre kerüljenek közgazdász hallgatók, illetve más – természettudományi és pedagógiai kari – szakos hallgatók is. Természetesen a minta visszatükrözi azt is, hogy az egyetem hallgatóinak döntő többsége nő.

A szándékosan nem túl komplex, illetve hosszú kérdőív 15, a forintleértékelődéshez kapcsolódó lehetséges hitet tartalmazott, állításként megfogalmazva. Ezzel az állítást teljes

mértékben, vagy részlegesen el lehetett utasítani, vagy azzal részben, vagy teljes mértékben egyet lehetett érteni.

A teljes egyetértés nyilvánvalóan akként értelmezhető, hogy az adott hitet osztja a válaszadó. A kérdőív tartalmazott továbbá 5 pénzügyi intézményre – közöttük a Magyar Nemzeti Bankra – vonatkozó attitűdvizsgálatot is, melyet egy, az euró magyarországi lehetséges bevezetésére vonatkozó attitűdkérdés követett zárasként. Az attitűdök vizsgálata nem szokványos skálák mentén történt, hanem az egyik fő közösségi hálón megszokott – fiatalabb korosztály által magától értődően használt – úgynevezett emoji-k által. Ezeket kifejezetten attitűdök gyors megjelenítésére fejlesztették ki. A kérdőív az akkori hat alapváltozatot használta: tetszik, imádom, vicces, hüha, szomorú és dühítő.

27. táblázat: A minta összetételének főbb jellemzői

Tagozat	500 fő nappali	500 fő levelező
Átlagéletkor az egyes tagozaton	20 év	27 év
Szak	330 fő közgazdász hallgató	670 fő egyéb szakos hallgató
Nem	353 fő férfi	647 fő nő

Forrás: saját szerkesztés

Fő kutatási kérdésként a következők fogalmazódtak meg: Vajon a leértékelődés okairól és következményeiről feltételezhetően nagyobb tudással rendelkező közgazdász hallgatók hitei és attitűdjei mennyiben térnek el a többiekétől? Van-e szerepe az életkornak, illetve a nagyobb élettapasztalatnak a leértékelődési hitekre, illetve attitűdökre?

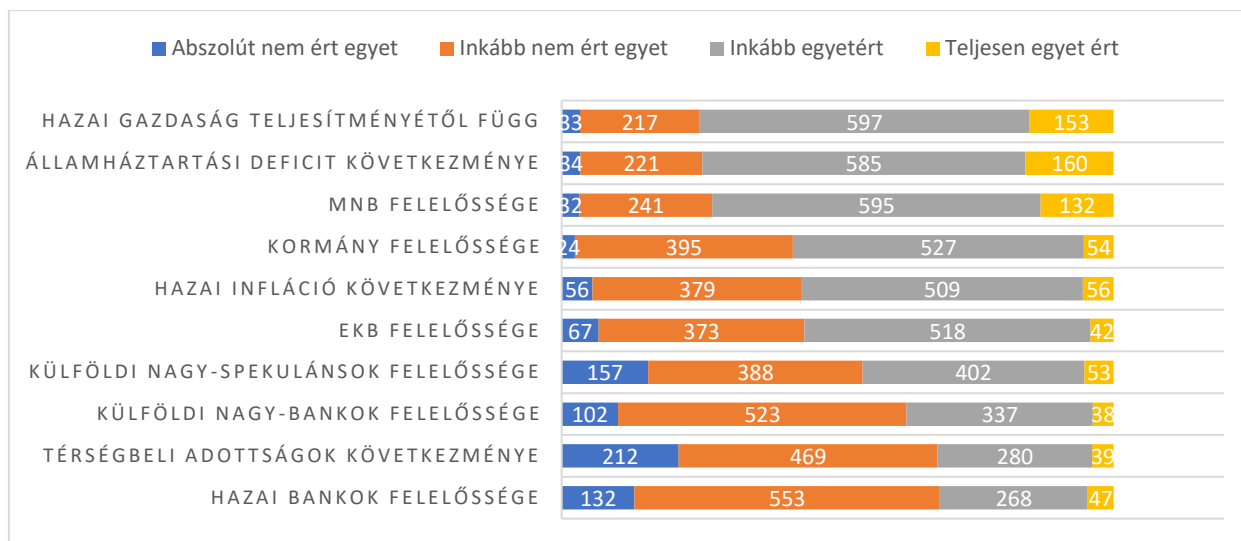
9.4. Eredmények

Egy fizetőeszköz tartós gyengülésének okai tekintetében sok esetben a szakértők sem értenek egyet, e tanulmánynak nem is célja, hogy a vita e tekintetben nyugvópontonra jusson. Jelen felmérés során a válaszadók a forintleértékelődés tekintetében egyértelműen három ok létezésében hisznek (7. ábra). A hazai gazdaság teljesítménye – ahol nem volt számukra megjelölve, hogy ez önmagában, vagy másokkal való összehasonlításban értendő-e – és az államháztartási deficit megítélése között gyakorlatilag nem is volt szignifikáns különbség. Ezekből alig marad el a Magyar Nemzeti Bank felelősségére való rámutatás. Figyelemreméltó módon a Kormány teljesítményét egyáltalán nem mossák össze a válaszadók az államháztartási hiány kérdéskörével.

A válaszadók alapvetően úgy ítélik meg, hogy a hazai fizetőeszköz árfolyamának meghatározódása alapvetően a saját – hazai kezünkben – van. A külföld szerepét – legyen szó nagy-spekulánsról, nagy-bankról, vagy a térségbeli országokról – ha érdeminek is ítélik a megkérdezettek, a vizsgált téma tekintetében, de kevésbé fontosnak. Ugyanakkor az egyértelműen külföldhöz sorolható Európai Központi Bank szerepét a többség mégis fontosnak ítéli a forint leértékelődése viszonylatában.

A fő kutatási kérdés arra irányult, hogy vajon a közgazdász hallgatók mennyiben ítélik meg másképp a leértékelődés okait, illetve következményeit, mint más szakos hallgatók. A jobb áttekinthetőség érdekében az adott állítással részben, vagy teljesen egyetértők itt most együttesen kerülnek számba vételre. Ez abból a szempontból is helyénvaló, hogy egy adott hit lehet erősebb, illetve gyengébb is.

7. ábra: A forint gyengülésének lehetséges okai, okozói (n=1.000)



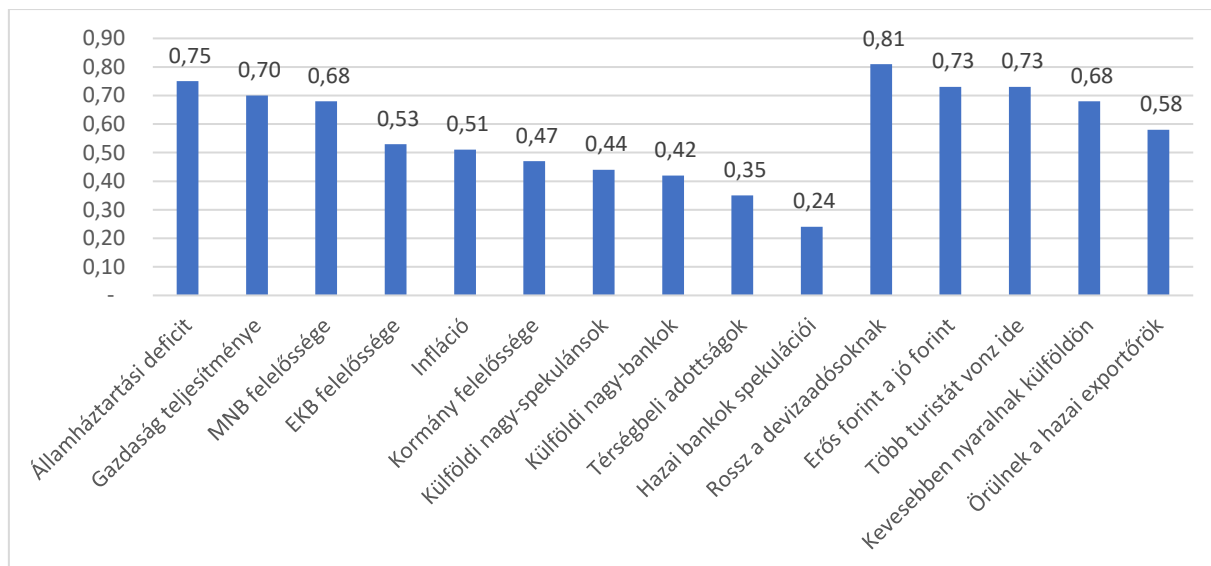
Forrás: saját szerkesztés

Az egyetemistákon belül a közgazdász hallgatóktól nyilvánvalóan azt várhatjuk el, hogy szakmai érdeklődésük iránya, tájékozottságuk, illetve a tanult szaktantárgyak jellege miatt más hitekkal rendelkeznek a közgazdasági, pénzügyi témák, dolgok vonatkozásában, mint más szakos egyetemi hallgatók. Elvileg a közgazdász hallgatók releváns hiteinek kevésbé kellene függeniük a napi nem szakmai hírforrásoktól, kevésbé kellene az egyes hiteknek egymással ellentmondásba lenniük, továbbá a lehetséges 15 hit esetében nagyobb arányban kellene egyértelműen, egységesen állás foglalniuk. A gazdaság teljesítményét és az Magyar Nemzeti Bank felelősségét (8. ábra) a válaszadók 70 és 68 százaléka jelölte be, mint leértékelődési okot. Ugyanakkor az infláció mint ok már a középmezőnybe került a maga 51 százalékos arányával, miközben legfőbb okként – 75 százalék – az államháztartási deficit nagyságát jelölték meg a válaszadók. Következésképpen az első helyen – 81 százalékkal – a devizaadósokra gyakorolt kedvezőtlen hatás szerepel. Mint azt majd látni fogjuk az egyéb szakosok válaszainak elemzésénél, a leértékelődés okai tekintetében számottevő volt a különbség a közgazdász hallgatók és az egyéb szakos hallgatók között, ugyanakkor a következmények esetében ugyanazt a sorrendet állították fel. A következmények tekintetében a különbség pusztán annyi a két csoport tagjai között, hogy az 5 következményből a három kevésbé fontosnak ítélt esetén az egyéb szakosok között némileg kevesebben vallják az adott hitet magukénak. Némileg meglepő módon a közgazdász hallgatók körében nagyon elterjedt az a hit – 53 százalékos arányban – hogy a forint leértékelődése mögött az Európai Központi Bank (is) áll.

Az egyéb szakos hallgatók esetében az volt várható, hogy kevésbé állnak szakmai alapokon a hiteik, s inkább befolyásoltak a fiatalok körében általánosan kedvelt hírforrások – így a közösségi hálók – által. Némileg meglepő módon leértékelődési okként (7. ábra) a gazdaság teljesítménye a közgazdász hallgatókhoz képest is 7 százalékponttal nagyobb arányban, 77 százalékos eredménnyel az első helyen került megjelölésre. Ugyancsak 7 százalékponttal többen jelölték az egyéb szakos hallgatók közül – a második helyen 75 százalékkal – a Magyar Nemzeti Bank felelősségét. Ettől alig maradt el – 74 százalék – az államháztartási hiány leértékelődési okként való megjelenítése. Bár a külföldi nagy-spekulánsok tevékenységét az egyéb szakos hallgatók közül többen hitték oknak – 46 százalék – mint a közgazdász hallgatók

– 44 százalék – de ez mindkét esetben a középmezőnyhöz való tartozásra volt csak elegendő. A hazai bankok spekulációit már jelentősebb mértékben – 11 százalékponttal 34 százaléknyan – hitték az egyéb szakosok leértékelődési oknak mint a közgazdász hallgatók, ami óvatos bizakodásra adhat okot a közgazdász hallgatók felkészültségét illetően.

8. ábra: A közgazdász hallgatók által osztott hitek vallásának aránya (0-1 között) a forintgyengülés okaira, illetve következményeire nézve (n=1.000)

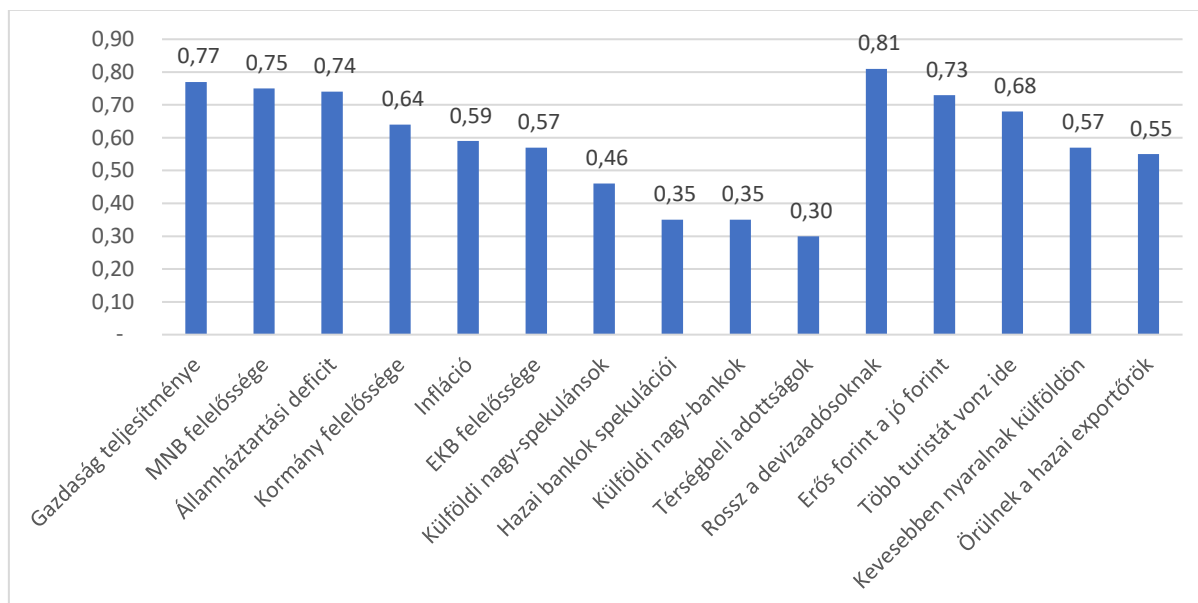


Forrás: saját szerkesztés

A leértékelődés következményei esetében – mint arról már korábban volt szó – nem várt módon alig volt különbség a két vizsgált csoport hitei között. Itt egyértelműen tetten érhető az, hogy a devizahitelek problémája hosszú éveken keresztül nagy publicitást kapott, illetve az, hogy a média a forint gyengülését – a rendszerváltás előtti időkre visszanyúlóan – jellemzően negatív színben tünteti fel. A leértékelődés következményeként megjelölt két, turizmusra vonatkozó állítás lényegében ekvivalens, mégis mindkét csoport esetében szignifikáns különbség mutatkozott aközött, hogy a forint gyengülése következtében több turista választja Magyarországot, illetve, hogy kevesebb magyar turista megy külföldre. Megjegyzendő, hogy a 15 lehetséges hit esetében adott válaszok között e kettő között volt – a Kormány felelőssége és a hazai bankok spekulációja közötti összefüggés mellett – a legmagasabb a korreláció értéke 0,27-tel, ami egyébként még szintén gyenge kapcsolatot jelez. Mindazonáltal a közgazdász hallgatók esetében azonban csak 5 százalékpont volt a két hit osztóinak aránya közötti különbség, míg az egyéb szakosok esetében 11 százalékpont. Itt viszonylag egyértelműen megjelent tehát, hogy a hitek mögötti tudás mégis számít az adott hit elfogadása, vagy elutasítása tekintetében még akkor is, ha a hitek nem igényelnek teljes erősségű bizonyítást.

Ahogy a módszertani fejezetben már megjelölésre került, a nappali tagozatos megkérdezett hallgatók átlagéletkora 20, míg a megkérdezett levelezős hallgatók átlagéletkora 27 év volt. Ez a hét év többlettapasztalat ebben az életkorban kiváltképp jelentősnek számít. Ugyanakkor a levelezős hallgatók főállásban dolgoznak is tanulmányaik folytatása mellett, miközben sokaknak már házastársa, illetve gyermeke(i) is vannak. Természetesen a nappali tagozatos hallgatók közül is sokak vállálnak munkát, de jellemzően nem olyan mértékben. Indokolt volt tehát az a kutatási kérdés, hogy vajon az életkornak, életpasztalatnak milyen szerepe lehet a leértékelődésre vonatkozó hitekre, illetve egy pénzügyi attitűdökre.

9. ábra: Egyéb szakos hallgatók által osztott hitek vallásának aránya (0-1 között) a forintgyengülés okaira, illetve következményeire nézve



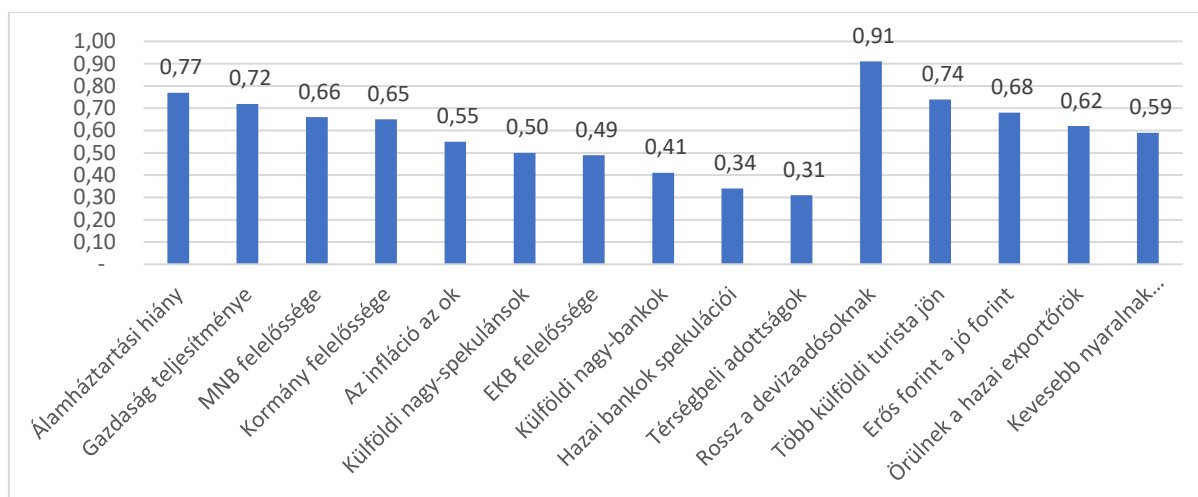
Forrás: saját szerkesztés

A nagyobb élettapasztalattal rendelkező idősebb hallgatók (Kozák – Pózner 2024) valóban – 77 százalék – az államháztartási hiányra vezetik leginkább vissza a forint leértékelődését (9. ábra), de kifejezetten a Kormány felelősségét érdekes módon ehhez képest kevésbé tartják fontosnak. A levelező tagozatos hallgatók lényegében azonos mértékben hisznek a Kormány – 65 százalék – és a Magyar Nemzeti Bank – 66 százalék – felelősségében, miközben a gazdaság teljesítményében, mint leértékelődési okban 72 százalékuk hisz. Az idősebb hallgatókban még nyilvánvalóan jobban rögzülhetett a 2011-2012-es államháztartási konszolidációt megelőzően rendre mutató nagymértékű államháztartási hiány emléke, és a nemzetgazdaság ezen időszakban való alulteljesítése, miközben a forint jelentősen leértékelődött. Érdekes módon a Kormány felelőssége mégis megbújik az államháztartási hiány mögött a levelezős válaszadók szerint, hiszen előbbiben 12 százalékponttal kevesebbet hisznek. Elevenebben él a levelezős hallgatók emlékeiben a forint elleni spekulatív támadások emléke is, hiszen 50 százalékuk – szemben a nappali tagozatos hallgatók 41 százalékával – a külföldi nagy-spekulánsok tevékenységét sejteti a forint leértékelődése mögött. Kiugróan magas, 91 százalékos a leértékelődés következményei között a devizaadósok számára való hátrányosság megjelölése, ami 20 százalékponttal magasabb a nappali tagozatos hallgatók hasonló értékénél. Itt is nyilvánvaló, hogy a devizaadósok bajba kerülése, majd évekig tartó mentési folyamata közvetlenebbül érinthette a levelező tagozatos hallgatókat, vagy többet tudhattak a szűkebb-tágabb környezetükben létrejött krízishelyzetekről.

A fiatalabb korosztály – nem alábecsülve az államháztartási hiány jelentőségét – már főként a Magyar Nemzeti Bank felelősségében, illetve a gazdaság teljesítményében hisz a leértékelődés fő okaiként (10. ábra), gyakorlatilag azonos – 79 és 78 százalék – mértékben. Érdekes módon igen sokan – 63 százalék – az Európai Központi Bank felelősségében is hisznek, ami 14 százalékponttal magasabb a levelező tagozatos hallgatók hasonló adatánál. A fiatalabbak tehát kevésbé politikacentrikusan állnak a forint árfolyamának kérdéséhez, és

nagyobb jelentőséget tulajdonítanak olyan pénzügyi szervezeteknek, a Magyar Nemzeti Banknak, illetve az Európai Központi Banknak, akiknek egyrészt valóban ez a fő szakmai feladatuk a forint, illetve euró viszonylatában, másrészt tevékenységüket elsődlegesen szigorú szakmai szabályok vezérlik.

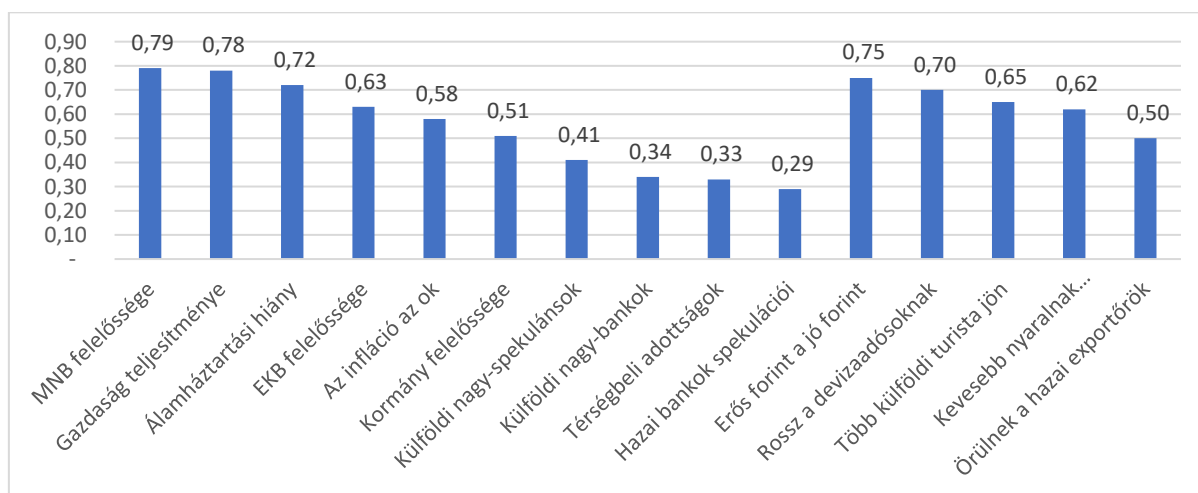
10. ábra: A levelező tagozatos hallgatók által osztott hitek vallásának aránya (0-1 között) a forintgyengülés okaira, illetve következményeire nézve



Forrás: saját szerkesztés

A fiatalabbak – a nappali tagozatos hallgatók – ugyanakkor kevésbé árnyaltan látják az erős forint jószágát, mint az idősebbek (11. ábra). Előbbieknek ez a legfontosabb kedvező következmény, és 7 százalékponttal többen hisznek az erős forint mindenhatóságában. Csak 50 százaléuk hisz abban, hogy a hazai exportörök igenis tudnak örülni a leértékelődő forintnak. A megkérdezettek nagyon jelentős hányada el sem tudja képzelni azt, hogy a forint gyengülése bármilyen gazdasági szereplőre kedvező hatást is gyakorolhat. A hasonló adat 12 százalékponttal magasabb a levelező tagozatos hallgatók esetében. Ugyanakkor a nappali tagozatos hallgatók jobban összekapcsolják a külföldi turisták számának hazai növekedésének, illetve a hazai turisták külföldre utazásának csökkenését a forint leértékelődésével.

11. ábra: A nappali tagozatos hallgatók által osztott hitek vallásának aránya (0-1 között) a forintgyengülés okaira, illetve következményeire nézve



Forrás: saját szerkesztés

A felmérés 15 megfogalmazott leértékelődési állítására adott válaszok között érdemi összefüggés nem mutatható ki a minta egészét tekintve (28. táblázat). Az eredmények szerint a válaszadóknak általában nem volt olyan megbízható szakmai tudása, amely egymással érdemben összhangban álló válaszokat eredményezett volna. Ahhoz, hogy a 15 kérdésre adott válaszok között érdemi korreláció álljon fenn, sokkal több embernek kellett volna hasonlóképpen vélekednie. Nem feltétlenül a szakmailag leghelyesebb módon, de legalább egymás véleményéhez hasonlóan. Sokszínű hitek vannak, melyeket egyéni információforrások, egyéni tudásszintek táplálnak.

28. táblázat: A 15 lehetséges forintgyengülési hit közötti kapcsolat erőssége

	A 15 kérdés egymással alkotott korrelációi (210-210 darab) abszolút értékeinek átlaga
Minta egésze (n = 1000)	0,08
Közgazdász hallgatók (n* = 330)	0,11
Egyéb szakos hallgatók (n** = 670)	0,16

Forrás: saját szerkesztés

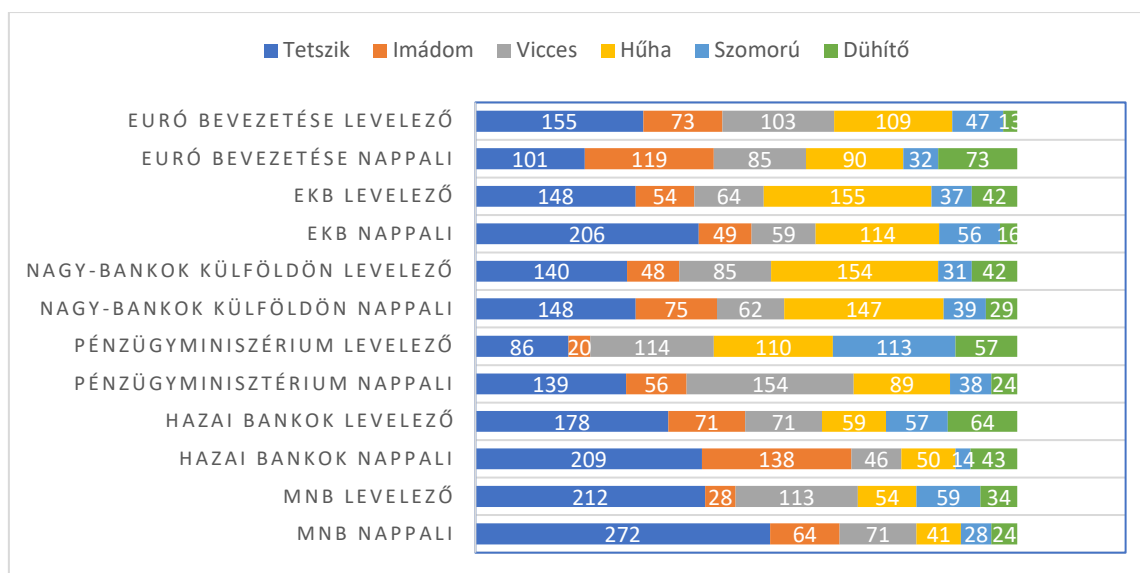
A nem közgazdász szakos, hanem természettudományi, illetve pedagógiai karos hallgatók válaszai között a közgazdász hallgatókhoz képest 45 százalékkal erősebb kapcsolat volt megfigyelhető. Természetesen az adatok alapján egyértelműen megállapítható, hogy még ez is egy gyenge kapcsolat, de mivel 210-210 korrelációs együttható abszolút értékeinek átlaga került összehasonlításra, az átlagok közötti különbség szignifikánsnak tekinthető.

Az attitűdök ún. emoji-k általi megjelenítése ugyan sikert aratott a megkérdezettek körében, de nem várt nehézséget okozott a válaszok kiértékelése során. A hatból ugyanis négy jelzés szinte teljesen egyértelmű, nevezetesen a „tetszik”, a „vicces”, a „szomorú” és a „dühítő”. Ugyanakkor az „imádom” és a „húha” jelzéseket a felhasználók gyakran szinte éppen ellentétes értelemben, ironizálva használják (Rodrigues et al., 2018). Esetünkben tehát nehéz eldönteni utólag, hogy például a megkérdezett nappali tagozatos hallgatók 27%-a valóban imádja-e a hazai bankokat, vagy részben ellenkezőleg, s csak görbe tükröt tartva, ironizálnak. A vizuális kommunikáció ezen válfaja sokkal kevésbé egyértelmű, mint például amennyire a diagramok esetében azt tud lenni (Hampel 2020).

A „tetszik” emoji használta azonban teljesen egyértelmű. Így megállapítható (12. ábra), hogy mind a nappali, mind a levelező tagozaton a leginkább kedvelt pénzügyi szervezet – a lehetséges alternatívák közül – a Magyar Nemzeti Bank volt. A nappali tagozatos, azaz fiatalabb egyetemisták körében a Magyar Nemzeti Bank a legnépszerűbb 54 százalékos tetszési indexszel. A levelező hallgatók idősebb hallgatói között a Pénzügyminisztérium a legkevésbé kedveltnek mutatkozott a maga 17 százalékos tetszési indexével. A levelező tagozatos hallgatók körében is a Magyar Nemzeti Bank a leginkább kedvelt, igaz, 12 százalékponttal kevésbé, mint a nappali tagozatos hallgatók esetében. A levelezős hallgatók ráadásul kiemelten elégedetlenek a Pénzügyminisztériummal, hiszen a „szomorú” és a „dühítő” emoji-k aránya elérte a 34 százalékot, aminél semelyik csoportól egy szervezet sem kapott többet. Az idősebbek relatíve elégedetlenebbek a Magyar Nemzeti Bankkal is – 18 százalékuk – miközben a nappali tagozatosok körében legkevésbé a jegybank váltott ki szomorúságot és dühöt, erről tanúskodik ezen emoji-k 10 százalékos részesedése a jelölésekből.

Figyelemre méltó, hogy a levelező tagozatos hallgatók minden szervezet esetében kritikusabbak voltak, mint a nappali tagozatosak. Ugyanakkor az euró bevezetése tekintetében 10 százalékponttal nagyobb mértékű tetszést, és mintegy 6 százalékponttal kisebb mértékű szomorúságot és dühöt fejeztek ki.

12. ábra: Egyes pénzügyi szervezetekkel és az Euró bevezetésével kapcsolatos attitűdök nappali és levelező tagozatos hallgatók körében (500-500 fő)



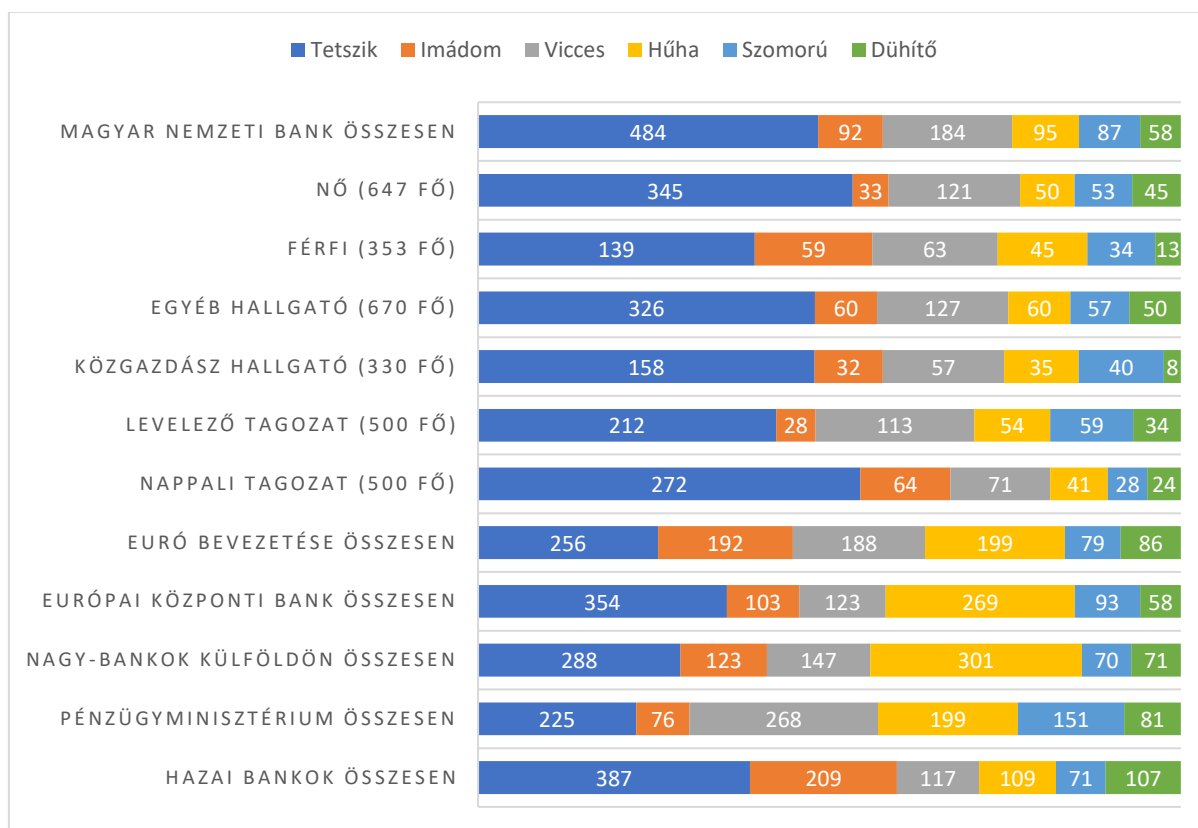
Forrás: saját szerkesztés

A vártak szerint a Magyar Nemzeti Bank tetszési indexe volt a legmagasabb, hiszen a válaszadók 48 százaléka a tetszését fejezte ki, miközben releváns szomorúságát és dühöt együttesen is csak 14 százalék jelölt meg. A második helyezett hazai bankok esetében ugyanezen a mutatók 39 százalék és 18 százalék voltak.

A nappali tagozatos hallgatók körében jelentősen magasabb volt a Magyar Nemzeti Bank kedveltsége – 54 százalék –, mint a levelező hallgatók esetén – 42 százalék –, ugyanakkor a közgazdász hallgatók és az egyéb hallgatók esetén nem volt szignifikáns a különbség (13. ábra). Előbbiek esetében ugyanis 49 százalékos, míg utóbbiaknál 48 százalékos volt a Magyar Nemzeti Bank tetszési indexe. E kiegyensúlyozottság némileg meglepő, hiszen elvileg a közgazdász hallgatók sokkal tájékozottabbak a jegybank működését, tevékenységét illetően, jobban átlátják annak a feladatnak a komplexitását, nagyságát és jelentőségét, amit a Magyar Nemzeti Bank végez. A női hallgatók ugyanakkor figyelemre méltó módon jelentősen magasabb arányban kedvelték a jegybankot – 53 százalék –, mint a férfi hallgatók – 39 százalék. Ugyanakkor a férfi hallgatók – 15 százalék – valamint az egyéb szakos hallgatók – 16 százalék – hordoztak jelentősebb negatív érzelmeket is a Magyar Nemzeti Bank irányába.

A leértékelődés témájához kapcsolódott az euró bevezetésével kapcsolatos attitűdök vizsgálata is, hiszen köztudomásúan az euróval szemben a forint – trend-szerűen – leértékelődik. Az euró bevezetésének tehát – többek között – az is közismert következménye lenne, hogy az immár hazai pénzzé is váló euró az értékét jobban őrizni más pénz nemekkel szemben, miközben természetesen a nemzeti monetáris politika mozgásterét minimalizálná. Az euró bevezetésének 26 százalékos tetszési indexe nem keverendő össze az euró bevezetésének támogatottságával – amely 2019-ben 66 százalékos volt Magyarországon (Eurostat 2019) – hiszen a támogatottság nem feltétlenül párosul pozitív attitűdökkel.

13. ábra: A Magyar Nemzeti Bankkal kapcsolatos attitűdök az egyes csoportokban és összesen (1.000 fő), illetve egyéb attitűdök összesen (1.000 fő)



Forrás: saját szerkesztés

9.5. Összefoglalás

A pénzügyi piacok működése során kétségtelenül fontos a pénzügyi műveltség, azaz, hogy a résztvevő, érintett személyek megfelelő tudás birtokában legyenek, illetve rendelkezzenek olyan képességekkel is, melyek révén e tudást úgy tudják hasznosítani, hogy pénzügyi céljaikat minél eredményesebben, hatékonyabban legyenek képesek megvalósítani. Azonban a pénzügyi műveltségen kívül – legyenek bármilyen szerepkörben is – a résztvevők magatartására, tevékenységére alapvető befolyást gyakorol a pénzügyi kultúrájuk. A koronavírus pandémia is megmutatta, hogy közelítőleg azonos műveltség mellett mennyire különböző válaszokat generált a gazdasági szereplők részéről az eltérő kulturális háttérük. A pénzügyi kultúrának is több rétege van. A tanulmány kísérletet tett arra, hogy bemutassa, hogy a kultúra egésze még egy kisebb közösség esetén sem olyan stabil és homogén, mint azt feltételeznénk. Bár a hitek és attitűdök mutathatnak rendkívüli stabilitást is az értékekbe beágyazottan, azonban az élet minden területéhez kapcsolódó számtalan „kishit” és attitűd gyors változásra, átalakulásra is képes. Ennek köszönhetően egy közösségnek egyrészt meglehetősen sokszínűek a hitei és attitűdjei – ahogyan ezt láthattuk is a forint leértékelődéséhez kapcsolódók esetében – másrészt viszonylag könnyeb befolyásolhatók. A bemutatott felmérés egyetemisták körében készült, de ne felejtjük el, hogy a pénzügyi piacok mindkét oldali szereplői, illetve környezetük szereplői ugyanígy rendelkeznek hitekkel és attitűdökkel, melyek érdemi befolyást gyakorolnak a tevékenységükre. Amennyiben leszűkítjük e szereplői kört pusztán a fogyasztókra, akkor is lényeges befolyást gyakorolnak az ő leértékelődéséhez kapcsolódó hiteik a pénzügyi piacok, de

más piacok működésére is. Hiteik milyensége hat a pénzkereslet különböző motívumaira, de hat a pénzügyi termékek, illetve más javak fogyasztási hajlandóságára is. Ami pedig még szintén nagyon fontos, a fogyasztók egyben választópolgárok is. A politikai pártok pedig próbálnak megfelelni a választópolgároknak. Márpedig, ha a választópolgároknak olyan hiteik vannak, - mint láttuk – hogy csak az erős forint a jó forint, akkor ez komoly befolyást gyakorolhat a Kormány gazdaságpolitikájára is, de akár a monetáris politikára is.

Fontos lenne tehát, hogy kiismerhetők, megismerhetők legyenek ezek a leértékelődési hitek. Nem csak abból a célból, hogy a többi érintett szereplő e tudás birtokában hatékonyabb, eredményesebb tevékenységet tudjon folytatni. Hanem abból a célból is, hogy a megfelelő irányba befolyásolhassa ezeket a hiteket. Hiszen – mint az láthattuk – ezek a leértékelődési hitek nem alkotnak egy stabil, konzisztens rendszert – döntő részben ellentmondásokkal is terhesek – másrészt meglehetősen korlátozott szakmai tudáson alapulnak, jelentős részben hírforrásokból táplálkoznak. Amennyiben a Kormány például azt tapasztalná, hogy a leértékelődési hitek, és az azokhoz kapcsolódó választópolgári értékítéletek érdemi akadályát képezik egy hatékonyabb, eredményesebb gazdaságpolitikának, úgy erőfeszítéseket kellene tennie, hogy ezeket a hiteket úgy változtassa meg, hogy azok összhangban legyenek egy kívánatos gazdaságpolitikával.

A Magyar Nemzeti Bankról összességében pozitív kép rajzolódott kis a vizsgált hitek és attitűdök fényében. Ez nem csak a kedveltségben öltött testet, hanem abban is, hogy a forint leértékelődése tekintetében érdemi szerepet tulajdonítanak az intézménynek. A felelőssé tétel és a kedveltség egy kedvező kombináció, hiszen lényegében a bizalmat fejezi ki. Ugyanakkor azt is látni kell, hogy az eredmények szerint még nagyon komoly tartalékaik vannak a jegybanknak ezen a téren. A forint árfolyamának meghatározódásában betöltött valódi szerepe – akár a tényleges, akár a potenciális – korántsem egyértelmű, még a megkérdezett egyetemi hallgatók számára sem. Másrészt az intézmény kedveltségének növelése is fontos lenne. Nem öncélúan, hanem a jegybanki feladatok eredményesebb, hatékonyabb teljesítése érdekében.

Miként lehetne befolyásolni a szóban forgó leértékelődési hiteket? Mivel hitekről van szó, érdekesek, fontosak lehetnek az ismeretek, de az emberek számára nem szükséges komplex matematikai-pénzügyi bizonyítás annak érdekében, hogy valamilyen kérdésben hit formájában állást foglaljanak. Sokszínű, változatos és gyakori információk viszont elősegíthetik hitek kialakulását, vagy bizonyos irányú átalakulását, megváltozását. Amint azt láttuk – bár még itt sem volt teljes az egyetértés – a forintgyengülés devizaadósok számára való előnytelen volta tekintetében sem volt teljes az egyetértés, annak ellenére, hogy hosszú évekig vezető téma volt a tömegkommunikációban is. A leértékelődés hazai exportra, vagy belföldi turizmusra gyakorolt kedvező hatása pedig még sok közgazdász hallgatónál is fehér foltot jelentett. Ezen nem is lehet csodálkozni, hiszen ezekről csekély számban szólnak a híradások.

Az oktatás szerepe elősorban a pénzügyi műveltség tekintetében elsődleges. A pénzügyi hitek vonatkozásában is fontos az oktatás, de – mint azt láthattuk is – úgy tűnik, nem ennek elsődleges a szerepe. Máskülönben erősebb lett volna a kapcsolat az egyes hitek között, másrészt pedig a közgazdász hallgatóknak homogénebb, szakszerűbb hitekkel kellett volna rendelkezniük, amelyek egymással sokkal nagyobb mértékben kellett volna, hogy összhangban álljanak. Nagyon lényeges tehát az is, hogy az oktatási rendszeren kívül az emberek honnan, hogyan, miként tudnak tájékozódni ilyen fontos témák vonatkozásában is, mint a leértékelődés. Célszerű lenne tehát meghatározott hírforrásokat felhasználni annak érdekében, hogy az emberek gyakrabban, sokszínűbben, valóságosabb információkat kaphassanak a forint

árfolyamának kérdéseiről, annak a gazdasági életre, az emberek mindennapjaira gyakorolt hatásairól.

9.6. Felhasznált irodalom

Ailawadi, K. L. Neslin, S. A. Gedenk, K. (2001) Pursuing the Value-Conscious Consumer: Store Brands versus National Brand Promotions; *Journal of Marketing*, 65(1) pp. 71-89. <https://www.jstor.org/stable/3203407>

Anderson, W. T. Jr. Cunningham, W. H. (1972) The Socially Conscious Consumer; *Journal of Marketing* 36(3) pp. 23-31. <https://doi.org/10.1177%2F002224297203600305>

Anderson, A. Baker, F. Robinson, D. T. (2016) Precautionary Savings, Retirement Planning and Misperceptions of Financial Literacy; Swedish House of Finance Research Paper No. 15-01, Duke I&E Research Paper No. 15-5, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2482234>

Armantier, O. (2015) Inflation expectations and behavior: Do survey respondents act on their beliefs? *International Economic Review*, 56(2) Estimation of Dynamic Stochastic Models in Empirical Microeconomics: In: Honor of Kenneth I. Wolpin (May 2015), pp. 505-536. <https://www.jstor.org/stable/24517921>

Ashraf, B. N. Zheng, C. Arshad, S. (2016) Effects of national culture on bank risk-taking behavior; *Research in International Business and Finance*, 37. pp. 309-326. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2016.01.015>

Bakker, H. K. Filbeck, G. Ricciardi, V. (2017) *Financial Behavior Players, Services, Products, and Markets*; Oxford University Press, New York

Beckker, K. D. Witte, K. D. Campenhout G. V. (2021) The effect of financial education on students' consumer choices: Evidence from a randomized experiment; *Journal of Economic Behavior & Organization*, vol188. pp. 962-976, <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.06.022>

Borines, V. A. (2018) Money Belief Indices of Young Professionals' Financial Literacy Aspirations. *Journal of Educational and Human Resource Development (JEHRD)*, 6, 59-67. Retrieved from <https://www.ijterm.org/index.php/jehrd/article/view/79>

Boubakri, N. Saffar, W. (2016) Culture and externally financed firm growth; *Journal of Corporate Finance*, 41. pp. 502-520. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2016.04.003>

Breuer, W. Salzmann, A. J. (2012) National Culture and Household Finance (August 13, 2009). *Global Economy and Finance Journal* 5, pp. 37-52. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1448698>

Chui, A. C. W. Kwok, C. C. Y. (2008) National culture and life insurance consumption; *Journal of International Business Studies*, 39(1), pp. 88-101. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400316>

Coleman, J. S. (1990) *Foundations of Social Theory*; Harvard University Press, Cambridge

Ellickson, R. C. (2001) The market for social norms. *American Law and Economic Review* 3 (1), pp. 1-49. <https://doi.org/10.1093/aler/3.1.1>

Eurostat (2019) Eurobarometer 479. https://data.europa.eu/euodp/en/data/dataset/S2242_479_ENG

Fernandes, D. Lynch Jr. J. G. Netemeyer, R. G. (2014) Financial Literacy, Financial Education, and Downstream Financial Behaviors; *Management Science*, 60(8) pp. 1861-1883.

Gennaioli, N. Shleifer, A. (2018) *A Crisis of Beliefs - Investor Psychology and Financial Fragility*; Princeton University Press, Princeton - Oxford

Genc, T. S. Giovanni, P. D. (2021) Dynamic pricing and green investments under conscious, emotional, and rational consumers; *Cleaner and Responsible Consumption*, vol. 2. <https://doi.org/10.1016/j.clrc.2021.100007>

Gerlagh, R. Heijmans, R. J. R. K. (2019) Climate-conscious consumers and the buy, bank, burn program; *Nature Climate Change* 9. pp. 431-433. <https://doi.org/10.1038/s41558-019-0482-0>

Hampel György (2021) A Microsoft Excel táblázatkezelő döntéstámogatás során hasznos szolgáltatásai. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, 16(1–2), 189–202. <https://doi.org/10.14232/jtgf.2021.1-2.189-202>

Hampel György (2020) Információközlés diagramok használatával. *Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok*, 15(3–4), 145–162. <https://doi.org/10.14232/jtgf.2020.3-4.145-162>

Herger, N. Hodler, R. Lobsiger, M. (2008) What Determines Financial Development? Culture, Institutions or Trade ; *Rewiev of World Economics*, 144(3) pp. 558-584. <https://doi.org/10.1007/s10290-008-0160-1>

Hofstede, G. Hofstede, G. J. Minkov, M. (2010) *Cultures and Organizations – Software of the Mind – Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*; McGraw – Hill, New York

Huntington, S. P. (2000) *Cultures Count*; in: Harrison, L. E. Hintington, S. P. (szerk.) *Culture Matters – How values shape human progress*; Basic Books, New York, xiii-xvi. o.

Kaiser, T. Menkhoff, L. (2017) Does Financial Education Impact Financial Literacy and Financial Behavior, and If So, When? *The World Bank Economic Review*, 31(3), pp. 611–630, <https://doi.org/10.1093/wber/lhx018>

Kaiser, T. Lusardi, A. Menkhoff, L. Urban, C. J. (2022) Financial education affects financial knowledge and downstream behaviors; *Journal of Financial Economics*, 145(2)A, pp. 255-272. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2021.09.022>

Kessler, D. Perelman, S. Pestieau, P. (1993) Savings Behavior in 17 OECD Countries; *The Review of Income and Wealth*; 39(1), pp. 37-49. <https://doi.org/10.1111/j.1475-4991.1993.tb00436.x>

Koopmans, T. C. (1957) *Three Essays on The State of Economic Science*. Mcgraw-Hill, New York.

Kotler, P. Keller, L.K. (2016) *Marketing Management*; Pearson Education. Fifteenth Edition.

Kovács Levente, Nagy Ernő (2022) A hazai pénzügyi kultúra fejlesztésének aktuális feladatai; *Gazdaság és pénzügy*, 9(1), pp. 2-19. [DOI: 10.33926/GP.2022.1.1](https://doi.org/10.33926/GP.2022.1.1)

Kozák Anita, Pózner Beáta Melinda (2024) A Z generáció munkahelyi motivációja a 9M modell alapján. *Új Munkaügyi Szemle* 5(4) pp. 2-13.

Krech, D. Crutchfield, R. S. Ballachey, E. L. (1962) *Individual in Society – A Textbook of Social Psychology*; McGraw-Hill Kogakusha, Tokyo

Liewellyn, N. (2016) 'Money Talks': Communicative and Symbolic Functions of Cash Money; *Sociology*, 50(4) pp. 796–812. <https://doi.org/10.1177%2F0038038515585475>

Magyarország Kormánya (2017a) 1919/2017. (XII. 8.) Korm. határozat a lakosság pénzügyi tudatosságát fejlesztő stratégia elfogadásáról

Magyarország Kormánya (2017b) A pénzügyi tudatosság fejlesztésének stratégiája. <https://2015-2019.kormany.hu/download/5/39/21000/P%C3%A9nz%C3%BCgyi%20tudatoss%C3%A1g%20fejleszt%C3%A9s%C3%A9nek%20strat%C3%A9gi%C3%A1ja.pdf> (letöltve: 2022.06.30).

Mcfall, L. (2014) *Devising Consumption Cultural Economies of Insurance, Credit and Spending*; Routledge, London, <https://doi.org/10.4324/9780203147870>

Murphy, J. L. (2013) Psychosocial Factors and Financial Literacy; *Social Security Bulletin*, 73(1), pp. 73-81.

Németh Erzsébet (2022) A pénzügyi kultúrához kapcsolódó képzések – összehasonlító elemzés (2016-2020); *Gazdaság és pénzügy*, 9(2) pp. 68-101, DOI: [10.33926/GP.2022.1.4](https://doi.org/10.33926/GP.2022.1.4)

Nilsson, N. J. (2014) *Understanding beliefs*; MIT Press, Cambridge - London

North, D. (1991) *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*. Cambridge University Press, Cambridge.

North, D. (2005) *Understanding the Process of Economic Change*. Princeton University Press, Princeton

O'Connor, C. Weatherall, J. O. (2019) *The Misinformation Age – How False Beliefs Spread*; Yale University Press, New Haven – London

OECD (2018) *OECD/INFE Toolkit for Measuring Financial Literacy and Financial Inclusion*, OECD Publishing, Paris www.oecd.org/.../financial.../2018-INFE-FinLit-Measurement-Toolkit.pdf

Ostrom, E. (2009) *Understanding Institutional Diversity*; Princeton University Press, Princeton

Philips, K. A. Johnson, F. R. Maddala, T. (2002) Measuring What People Value: A Comparison of "Attitude" and "Preference" Surveys; *Health Service Research*, 37(6) 1659–1679. o. <https://dx.doi.org/10.1111%2F1475-6773.01116>

Porter, M. E. (2000) Attitudes, Values, Beliefs, and the Microeconomics of Prosperity; in: Harrison, L. E. Hintington, S. P. (eds.) *Culture Matters – How values shape human progress*; Basic Books, New York, 14-28. o.

Reuter, C. H. J. (2011) A Survey of Culture and Finance; *Finance: Revue de L'association Française de Finance*, 32(1) pp. 76-152, <https://ssrn.com/abstract=1317324>

Szmigin, I. Carrigan, M. Meachern, M. G. (2009) The conscious consumer: taking a flexible approach to ethical behaviour; *International Journal of Consumer Studies*; 33(2) pp. 224-231. <https://doi.org/10.1111/j.1470-6431.2009.00750.x>

Terták Elemér (2022) Pénzügyi oktatás a világban; Gazdaság és pénzügy, 9(1), pp. 20-49.
<https://doi.org/10.33926/GP.2022.1.2>

Tisdell, E. J. Taylor, E. W. Forté, K. S. (2013) Community-Based Financial Literacy Education in a Cultural Context: A Study of Teacher Beliefs and Pedagogical Practice; Adult Education Quarterly, 63(4) <https://doi.org/10.1177/02F0741713613477186>

Xiao, J. J. Ahn, S. Y. Serido, J. Shim, S. (2014) Earlier financial literacy and later financial behaviour of college students. International Journal of Consumer Studies; 38(6), pp. 593-601.
<https://doi.org/10.1111/ijcs.12122>

Willis, L. E. (2011) The Financial Education Fallacy; American Economic Review, 101(3), pp. 429-434. DOI: [10.1257/aer.101.3.429](https://doi.org/10.1257/aer.101.3.429)

Zsótér Brigitta (2006) Turizmus Mezőhegyesen: a Hotel Nonius bemutatása. In: Gál József (szerk.) Európai Unió Kutatási és Oktatási Projektek Napja és Leonardo da Vinci Learn at Work Projekt - találkozó [European Union Research and Educational Projects Day and Leonardo da Vinci Learn at Work Project Meeting]. Konferencia helye, ideje: Hódmezővásárhely, Magyarország, 2006.10.06 Hódmezővásárhely: Delfin Computer Informatikai Zrt., 2006. Paper CD. 6 p. (ISBN:978-963-06-1269-2).

Zsótér Brigitta, Bagi Bence (2020) Gyümölcsfeldolgozó üzem létesítésének pénzügyi előkészületei. Jelenkori társadalmi és gazdasági folyamatok, 15:1-2, pp. 125-130.

10. A pénzügyi kultúra mögötti emberi értékek változása egyetemi hallgatók családjainak három generációjában

A tanulmány alapjául szolgáló kutatás elsődlegesen azt kívánta megvizsgálni, mennyire stabilak az emberi értékek egy-egy család három generációján belül. Melyek a legszélesebb hatásspektrummal rendelkező elsődleges értékek, melyek a mögöttes értékek, és melyek azok az anti-értékek, melyek esetében a távolságtartás szándéka gyakorol hatást. A kutatás nagy hangsúlyt fektetett a pénzügyi kultúra értékeire, azok jellemzőire, stabilitására. A kutatás keretében 201 egyetemi hallgató, illetve egy-egy szülője és nagyszülője került megkérdezésre 31 lehetséges emberi érték vonatkozásában. Az eredmények azt mutatják, hogy jelentős változások történnek az emberi értékek tekintetében. A változásokra nagy hatással van a megkérdezett lakóhelyének típusa, a család mérete, de kiváltképp a megkérdezett neme. A férfiak és a nők között jelentősek a különbségek majd minden pénzügyi kultúrához kapcsolódó érték esetében. Ugyanakkor a nők emberi értékei sokkal stabilabbak a vizsgált három generáció vonatkozásában, mint a férfiakéi.

Kulcsszavak: emberi értékek, pénzügyi kultúra, kockázat, társadalmi kohézió

10.1. Bevezetés

A tanulmány ugyan nem szervezetekkel – gazdasági társaságokkal, költségvetési szervekkel és egyéb szervezetekkel – foglalkozik, hanem általában az emberekkel, az ő emberi értékeikkel foglalkozik, az eredmények azonban szélesebb körben is értelmezhetők. Nyilvánvaló ugyanis, hogy a szervezeteket is emberek működtetik, így a szervezeti magatartás nem választható el az emberi magatartástól. Az emberi magatartás egyik lényeges meghatározója a kultúra. A kultúrán belül pedig a legnagyobb, legszélesebb hatásspektrummal az emberi értékek rendelkeznek, melyek ilyen módon befolyásolják a szervezeti magatartást is (Kozák – Dajnoki 2021). A kereskedelmi bankoknak tehát célszerű egy kicsit az ügyfélkör kultúrájával, az azt alkotó emberek emberi értékeivel is foglalkozni, annak érdekében, hogy az ügyfelek jövőbeni magatartása még kiszámíthatóbbá váljon részükre.

A lakossági ügyfelekkel foglalkozó kereskedelmi bankok irigylésre méltóan sokat tudnak az emberekről. Ebben nagymértékben támogatja őket a modern banki technológia, az internettel is összefüggésben. Például a bankkártya használatára vonatkozó adatok elemzéséből is sok értékes következtetést lehet levonni az ügyfélre általában, vagy bizonyos célok – így például hitelképesség megállapítása – érdekében. Az így felhalmozott tudás például a banki scoring rendszerekben testesül meg, amelyek által a – legalább néhány évtizedes múltra visszatekintő, nagyobb ügyfélkörrel rendelkező – bank nagy hatásfokkal képes megrajzolni a legtöbb ügyfél pénzügyi profilját. Ez nagyon nagy jelentőségű lehet a banki működés számos területén – így a hitelek elbírálása során is. A különleges gazdálkodási jellemzőkkel bíró lakossági, vagy szervezeti ügyfél esetén a scoring rendszer már kevesebb kapaszkodót kínál, felértékelődik – egyebek mellett – az ügyféllel való személyes kapcsolat, és az ennek révén nyert információk fontossága.

A bankoknak elsődlegesen az számít, hogy az ügyfél hogyan teljesít: milyen nagyságú pénzüsségeket, milyen ütemezéssel, hogyan mozgat. Ugyanakkor – egyebek mellett – az sem lehet közömbös a számukra – különösen, ha az ügyfél hitelt venne fel, vagy már vett is fel – hogy az ügyfél jövőbeni magatartását kellő hatásossággal előre jelezzék. És ez nem csak a bankok esetében van így. Nyilvánvaló ugyanakkor, hogy az ügyfélre vonatkozóan

megszerezhető adatok körét és azok felhasználhatóságának célját és módját ma már széleskörűen törvények szabályozzák, így ezekkel a korlátokkal is számolni kell. Összességében azonban mégis megállapítható, hogy a bankok számára is kívánatos lenne, ha jobban megismerhetnék ügyfeleik kulturális adottságait, így emberi értékeit is. Természetesen a bankok – is – tudnak következtetni ezekre a személyes értékekre az ügyfelek magatartásából, szokásaiból, de talán számukra is érdekes és fontos lehet az, amikor egy kutatás célja kifejezetten az emberi értékek feltérképezése.

Az emberi értékek – a kultúra más elemei mellett – jelentős mértékben szocializáció által jönnek létre. A szocializáció egyik legfontosabb közege a család. Mindig lehet ellenpéldát találni, azonban a családtagok nem csak külsőleg, de kulturálisan, így emberi értékek szempontjából is nagymértékben hasonlítanak egymásra. Ez természetesen nem zárja ki azt, hogy a fiatalabb generáció emberi értékei ne legyenek azonosak az idősebbekével. Különös tekintettel arra, hogy a szocializáció másik fontos színterei az iskolák (Bocsi – Kozák – Móré 2017), vagy – újabban – a közösségi hálók.

A generációk változása örök téma, hogy „jobbak”-e, vagy „rosszabbak” a mai fiatalok, középkorúak, vagy idősek, mint voltak az ő felmenőik ebben az életszakaszban. Az is sokakat érdekel, hogy amennyiben van változás, akkor az előnyös az érintettek számára, vagy sem.

E tanulmány azt tűzte ki céljául, hogy a vizsgált családok esetében együtt, illetve külön-külön generációnként is meghatározza mely emberi értékek a leginkább meghatározóak, melyek a kevésbé fontos, mögöttes értékek, és melyek az úgynevezett anti-értékek, melyek nem követendőek, hanem éppen ellenkezőleg. Vajon a pénzügyi kultúra szempontjából legfontosabb 10 emberi érték tekintetében milyen eltérések vannak a lakóhely és a család mérete, illetve a nemek szerint?

A tanulmány első részében a szakirodalom, majd a módszertan kerül áttekintésre. Ezt követően kerülnek az eredmények bemutatásra. Végül a következtetések kerülnek levonásra.

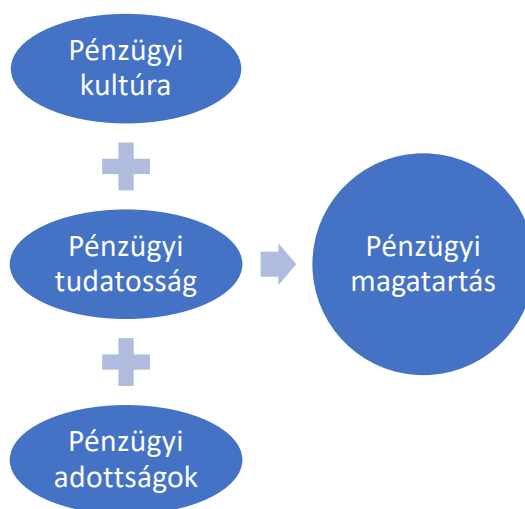
10.2. A pénzügyi kultúra és a kockázat elméleti keretei

A nem anyagi kultúra alatt szubjektív értékek, attitűdök, hitek, orientációk, illetve mögöttes feltételezések együttesét értjük, melyek az emberek magatartását, tevékenységét, egymás közötti viszonyait befolyásolják (Huntington, 2000, xv. o.). Petrakis (2014) szerint a kultúra egy memória, egy tárház, amely tartalmazza a közösségi értékeket, gondolatokat, szellemi konstrukciókat, szimbolikus rendszereket, szabályokat, melyek hatnak a közösség tagjaira, s átöröklődnek a következő generációra. Breuer és Quinten (2009) hangsúlyozta, hogy a pénzügyi kultúrára (financial culture) vonatkozóan nincs pontos meghatározás, az ezzel foglalkozó szerzőknek mindig a kultúra általános meghatározásából kell tudni származtatni a pénzügyi kultúra fogalmát. Ilyen módon a pénzügyi kultúra tehát az adott közösség szellemi kultúrájának a része. Ebből adódik az, hogy ugyanúgy emberi értékek, hitek, normák és attitűdök alkotják, de nyilvánvalóan ezek ebben az esetben a pénzügyi területhez kapcsolódnak. Másrészt, mivel kultúráról van szó, lényeges, hogy a közösség tagjai által nem csak szórványosan, hanem általánosan vallott, osztott szellemi konstrukciók lehetnek a részei. Az általános jelleg nem azt jelenti feltétlenül, hogy a közösség minden tagja vall, vagy oszt egy-egy kulturális elemet, hanem azt, hogy legalább többségében igen. Ugyanakkor a közösség tagja egyik elem tekintetében maga is vallhatja, oszthatja azt, amit a többség, más esetben viszont akár egyedül is maradhat, s ez utóbbi eset nyilván nem képezheti részét a közösség közös kultúrájának (Rogoff 2003). Tehát a közösség tagjai nem feltétlenül ugyanazon kulturális

elemek vonatkozásában „kerülnek átfedésbe” másokkal. Természetesen, bizonyos kulturális elemek tekintetében lehet a közösségnek olyan része, mely egyébként többnyire ugyan vallja és osztja a teljes közösségre jellemző elemeket, de ezek esetében ők elhatárolódnak, s szubkultúrát hoznak létre (Rogoff 2003). A kulturálisan nagyobb homogenitású közösségek esetében a tagok között kisebbek a különbségek a vallott, osztott kulturális elemek tekintetében, tehát ezeknek nagyobb arányában a része a közösségi tag a többiekkel való „átfedésnek” (Harwood – Scholmerich – Schulze 2000). A kultúra elemei nem feltétlenül vannak maradéktalanul összhangban egymással, illetve nem magától értődően támogatják a termelékenység, a hatékonyság növekedését, illetve általában a gazdasági, társadalmi fejlődést (Porter 2000).

A pénzügyi kultúra tehát az olyan, az adott közösség által általánosan osztott emberi értékek, hitek, normák és attitűdök összessége, amely az egyén pénzügyekkel kapcsolatos magatartását befolyásolja. A pénzügyi kultúra és a pénzügyi tudatosság – az egyén pénzügyi ismeretei és ezek egyéni felhasználási képessége, továbbá pénzügyekkel kapcsolatos egyéni attitűdjei –, valamint a pénzügyi adottságok egymással is kölcsönhatásban, együttesen határozzák meg az adott közösséghez tartozó egyén pénzügyi magatartását.

14. ábra: a pénzügyi magatartás komponensei



Forrás: saját szerkesztés

Egy adott pénzügyi kultúra, a pénzügyi tudatosság magas szintjével párosulva nem feltétlenül eredményez tudatos fogyasztói viselkedést a pénzügyek terén, hiszen a kulturális adottságok – így a hagyományok, normák – akár mérsékelhetik is a megszerzett pénzügyi tudás érvényesülését (Terták 2022). „Nagyon lényeges a családi minták, a szülők, a nagyszülők és a rokonok viselkedésének megfigyelése. Meggyőződésünk szerint ez erős alapot adhat a fiatalok számára a saját tudatosságuk kialakításához. Egy tágabb és nagyobb családban jellemzően eltérő minták figyelhetők meg a tanulás, ennek következtében a kialakuló jövedelem, a megszerzett jövedelem elköltése, így a fogyasztás, a különböző célokra történő megtakarítás, önerő képzése, saját vagy vállalkozási célú beruházások tekintetében is. Ez is a tanulás nagyon jó útja lehet, ha a fiatalok képesek a látott, megtapasztalt viselkedési mintákat felismerni és tudatosítani” (Kovács – Nagy 2022, 17. o.). A felső tagozatos gyermekek – 10-14 évesek – sokszor már kiforrott pénzügyi attitűdökkel, szokásokkal rendelkeznek, bár a pénzügyi ismereteik még nem állnak magas szinten (Németh 2020). A pénzügyi tudás megszerzése úgy tűnik egy kritikus tényező Magyarországon, hiszen az Állami Számvevőszék vezette kutató-

konzorcium azt állapította meg, hogy szinte minden szocio-demográfiai változó hatással volt a pénzügyi műveltségi szintre, csak a középiskolai pénzügyi tanulmányok nem (Béres et al. 2013). A pénzügyi műveltség, a tudás és a tapasztalatok hatást gyakorolnak magára a pénzügyi kultúrára is – kiváltképp a pénzügyi jellegű hitekre – amely eredményeképp alakul ki, hogy milyen mértékű a bizalom például a bankrendszerrel szemben (Kovács – Terták 2016). Egyes hazai kutatók is felhívták a figyelmet arra, hogy a pénzügyi tájékozottság pusztán magát a pénzügyekre vonatkozó tudást, míg a „pénzügyi írástudás” (financial literacy) ezen tudás feldolgozási, alkalmazási, illetve az egyén számára előnyös pénzügyi döntések meghozatalának képességeit jelenti (Husz – Szántó 2011, 9. o.), addig a pénzügyi kultúra nagyobb része nem is tekinthető „igazi”, lexikális tudásnak, alkalmazása pedig tudatosnak. A pénzügyi kultúra – mint bármilyen kultúra – alapvetően szocializáció révén sajátítható el, ugyanakkor ennek az iskolai oktatás is jelentős mértékben a része, így ott is lehet eredményeket elérni e területen (Zsótér – Nagy 2012). A már felnőttek viszont kimaradhatnak ennek a szocializációs közegnek az előnyös hatásaiból, így amikor a pénzügyi kultúra fejlesztésére van szándék, az ő számukra felnőttképzést kívánatos biztosítani e szocializáció vonatkozásban (Németh et al. 2016).

A neoklasszikus iskola kiemelkedő képviselője, Arrow (1951) szerint pozitív – vagy legalábbis nem negatív – a kapcsolat a társadalmi és az egyéni értékek között, azaz a társadalom tagjai tekintetében mégis beszélhetünk valami olyan közös nevezőről, mely sokak viselkedését hasonlóan befolyásolja. Arrow (1951) hangsúlyozza, hogy nehéz az értékeket – melyek nem azonosak az ízléssel – pontosan meghatározni, már csak abból az okból is, hogy egyes értékek más értékekről is szólhatnak. Az értékek Krech, Crutchfield és Ballachey (1962) szerint általános befolyást gyakorolnak annak a közösség a tagjainak a cselekedetire, mely az adott értékeket magáénak vallja, aszerint él. Az értékeknek kellő mértékben általánosnak, széles hatásspektrumúnak kell lennie, hiszen rengeteg különböző cselekvési helyzetben szükséges biztosítani azt, hogy előnyösebb, hasznosabb cselekvési alternatíva kerülhessen megvalósításra (Hofstede – Hofstede – Minkov 2010). Az értékeknek ugyanakkor valóban hatásosnak is kell lenniük, azaz tényleges és megfelelő irányú befolyást kell gyakorolniuk azoknak a személyeknek a releváns cselekvési helyzeteire, akik az adott értékeket magukra nézve mérvadónak tartják. A szerzőhármás szerint szinte minden értéknek van negatív pólusa is, amelyek tekintetében az válik ténylegesen értékké, jó tulajdonsággá, ha ezektől befolyásmentes cselekvésre képes a szereplő. Az értékek gyakran csak „rituálék”, „hősök” és „szimbólumok” által érzékelhetőek egy külső szemlélő számára, ugyanakkor ilyen módon a szocializációjuk során részben ezek révén teszik őket magukévá az emberek (Hofstede – Hofstede – Minkov 2010, 8. o.). Az értékek alatt tehát az egyéneknek, vagy a közösségeknek olyan nem szigorúan helyzet-specifikus, nem fizikai, nem tudásbeli, nem ügyességhez köthető jó tulajdonságait értjük, melyek releváns cselekvési helyzetekben tanúsított magatartás révén határozódhatnak meg, fejeződhetnek ki. Ezeket a végső során mindig csak személyekhez köthető speciális tulajdonságokat mások tekintetében azok ítélik meg kedvezően, fogadják el azokat „jónak”, akik maguk is büszkén rendelkeznek, vagy szívesen rendelkeznének ilyen tulajdonságokkal. Mindeközben nem szükségszerű, hogy teljes összhang legyen a vallott értékek között, azok gyakran konfliktusba is kerülhetnek egymással.

Schwartz (1999) szerint az értékek a személyek kíváncsiságának tartott megközelítési szempontjai a bizonyos cselekvési helyzetekben való alternatívaválasztására, illetve bizonyos személyek minősítésére, emberi eredetű események értékelésére vonatkozóan. E megközelítési szempontok ismerete segít megérteni azt, hogy mi lehet bizonyos cselekedetek mozgatórugója, vagy, hogy egyes személyek miért lehetnek társadalmilag értékesebbek, mint mások.

Ugyanakkor az értékek nem csak megközelítési szempontként mutatják az irányt, hanem egyben megvalósítandó célokként is értelmezhetők. Később Schwartz (2012) tíz egyetemes érték kategóriát különböztetett meg: hatalom, teljesítmény, hedonizmus, stimuláció, önirányítás, univerzalizmus, jóindulat, hagyomány, megfelelés és biztonság.

Lawson, Klontz és Britt (2015) szerint a pénzügyek intézésével kapcsolatos „forgatókönyvet” az emberek gyerekkorban veszik át – gyakran meghatározó életeseményeken keresztül – családjuktól, környezetüktől. Ez javarészt feltételezésekből, hitekből tevődik össze, melyek jelentős részben valójában nem is helytállóak. Ettől függetlenül az egyének öntudatlanul is a megismert sémákat követik későbbi életük során, kevesen térnek el ettől jelentős mértékben. A pénzügyek intézésével kapcsolatos sajátosságok a kultúra részét, s generációk örökségét képezik. Hays, Klontz és Kemnitz (2015) szerint, ahhoz, hogy a pénzügyeiket az egyének saját céljaik szempontjából eredményesebben legyenek képesek intézni, elsőként meg kell ismerniük a saját pénzügyi kultúrájukat. A megismerést követheti a gyenge pontok javítása. Ennek egyik módszere lehet az egyébként téves hitekkal, normákkal való leszámolás, és olyan valóságosabb hitek és normák létrehozása, melyek – egyebek mellett – a vallott értékekkel is összhangban állnak.

Knight (1921) szerint a kockázat bekövetkezésének valószínűsége – szemben a bizonytalansággal – viszonylag pontosan meghatározható, így a szereplőnek lehetősége van biztosítással, vagy valamilyen ehhez hasonló fedezeti ügylettel, tevékenység vagy egyéb diverzifikációval a kockázat negatív következményeit kiküszöbölni. Vlek és Stallen (1980) hangsúlyozza, valójában mennyire sokrétű fogalom is a kockázat. A gazdasági döntéshozatal egyik központi kérdése, hogy vajon az adott szereplő számára és szempontjából mi számít elfogadható, vállalható kockázatnak céljai eredményes megvalósítása érdekében, s mi már nem. Különbséget kell tenni a vállalható kockázat elemzése kapcsán különbséget tesz önként vállalt és rákényszerített kockázat között (Vlek – Stallen 1980). A kockázat észlelésének, illetve az ezzel összefüggésben korábban szerzett tapasztalatoknak nagy jelentősége van Sitkin és Pablo (1992) szerint. Otway és Pahner (1976) szerint a társadalom különböző kockázatokra vonatkozó tapasztalatai a társadalmi értékviszonyokban öltönek testet. Gondoljunk csak a nukleáris energiához való eltérő viszonyt a különböző országokban. Byrnes és szerzőtársai (1999) a kockázat meghatározódását négy pillérré építve tartják megfelelőnek: szereplői célok, értékek, lehetőségek és azok lehetséges kimenetei.

Jelentős hatást gyakorolnak a kockázatvállalási hajlandóságra, illetve a kockázati étvágyra a kockázatvállaláshoz kapcsolódó intézmények, melyek az adott társadalomra, közösségre jellemzők. Diamond (2013) szerint ezek annyira jelentékenyen eltérhetnek egymástól, hogy még a katonák között is jelentős különbség mutatkozott olyan, egyébként egymáshoz közelinek tartott kultúrák esetén is, mint az angol, amerikai, francia a II. világháborúban. Baird és Thomas (1985) megkísérlik a kockázatra, a kockázatvállalásra vonatkozó elméleteket szintetizálva egy komplex elméleti modell felállítását, amely alapján egyértelműbbé válhat, hogy a gazdasági szereplő stratégiai döntései során milyen módon érzékeli, értékeli, s veszi figyelembe a kockázatot. A szerzőpáros a kockázat hét dimenzióját különbözteti meg (Baird – Thomas 1985, 233. o.), s e dimenziókhoz való szereplői viszonyban általános vonások is érzékelhetők.

1. A kitettség önkéntessége: ennek mértéke a remélt hozammal arányos, kevesebb összevethető lehetőség esetén fokozódó önkéntesség figyelhető meg, s természetesen könnyebben – kisebb erőfeszítéssel, áldozattal – kivitelezhető alternatíva egyben

elfogadhatóbb is. A szubjektív személyes szempontok jelentékeny mértékben érvényesülnek.

2. A következmények kontrollálhatósága: a nemkívánatos események, kimenetek még elfogadható szinten féken tarthatóak, vagy éppen ellenkezőleg, a releváns tevékenységek könnyen megzabolázhatatlanná válhatnak.
3. Az időhöz való viszony: általában a kívánatos eredmények létrejöttét korábbra várják, a nemkívánatosakat időben későbbre.
4. A térhez való viszony: a kedvező kimeneteket velünk történnek meg, míg a kedvezőtlenek várhatóan a versenytársakkal, másokkal, máshol.
5. A kockázatos helyzetre vonatkozó tudás: a szereplő több információval rendelkezik az elérni kívánt hozadékokról, mint annak lehetséges kockázatairól.
6. A negatív kimenetek hatásai: tipikusan inkább várnak nagy valószínűséggel kis veszteséget, mint kis valószínűséggel nagy veszteséget.
7. Közösség-egyén viszony: egyes közösségi, szervezeti, vagy egyéni normák kedvezhetnek a kockázat elfogadásának.

„A kockázat nem valami külső tényező, amely elménktől és kultúránktól függetlenül létezik, és azt várja, hogy felmérjük. Az ember azért találta ki a kockázat fogalmát, hogy segítségével megértse az élet veszélyeit és bizonytalanságait és megküzdhessen velük. Noha ezek a veszélyek valóságok, nem létezik „valós kockázat”, vagy „objektív kockázat” (Slovic 1999, 690. o. idézi Kahneman, 2013, 164. o.). Kahneman (2013) hangsúlyozza, hogy az egyes kockázatok megítéléséhez szükséges bekövetkezési valószínűségek határos becsléséhez mindenképpen az úgynevezett nagy számok törvényére kell támaszkodni. Azonban ennek a törvénynek a használata valóban nagy számokat, azaz nagyon nagy elemű mintát feltételez. Ilyen nagy elemszámú minta a hétköznapiakban nem áll, illetve nem állhat rendelkezésre, ezért általános az, hogy a döntéshozók az úgynevezett kis számok törvénye alapján kívánnak az adott kockázat tekintetében valószínűségeket becsülni. Kahneman (2013, 138. o.) szerint „a kis mintákba vetett túlzott bizalom csupán egy általánosabb illúzió egyik példája”. Kahneman (2013) nem tesz különbséget egyes folyamatok, vagy tevékenységek között aszerint, hogy melynél indokolt, vagy elfogadható a kis számok törvényének alkalmazása, s melyeknél szükséges a nagy számok törvényének megfelelő mintanagysághoz ragaszkodni. Álláspontja szerint a kis mintanagyság által levont érdemi szereplői következtetések azért működhetnek időnként, mert vagy a véletlen a döntéshozó kezére játszik, – annak ellenére, hogy a kis számok törvénye alapján sok esetben helytelen ok-okozati kapcsolatokat állapít meg, vagy feltételez – vagy az a döntéshozó „megérzéseit” megalapozó közösségi értékekben és normákban foglaltak helyesnek bizonyulnak. Az emberek hajlamosak véletlenszerű eseményekben is ok-okozati összefüggéseket keresni, így „az okság feltételezésének evolúciós előnyei lehetnek: részei az elődeinktől örökölt általános éberségnek.” (Kahneman 2013, 134. o.).

10.3. Módszertan

Az Eszterházy Károly Katolikus Egyetem 201 hallgatója, illetve mindegyikük egyik szülője, valamint nagyszülője került megkérdezésre 2023. februárjában. Összesen tehát a minta nagysága – a 3 generációt tekintve – 603 fő.

A személyi adatok felvétele az életkorra, a nemre, a lakóhelyre és a született (tehát nem a még élő) testvérek számára vonatkozott. A lakóhely tekintetében olyan kevés volt mindhárom generációban a budapestiek aránya, hogy – kellő statisztikai elemszám hiányában – azok szerint külön nem kerültek az eredmények értékelésre.

Az első két kérdés az áldozatvállalásra vonatkozott: személyek, illetve ügyek tekintetében. Ezt követően 31 lehetséges emberi érték került 5 fokú skálán értékelésre: elsőként a környezetet, majd önmagát kellett a megkérdezettnek értékelnie. Minderre azért volt szükség, hogy meg lehessen állapítani, mely értékek élveznek prioritást, melyek mögöttes értékek, s végül melyek úgynevezett anti-értékek. Az elsődleges értékek esetében önmagát sokkal magasabb pontszámmal honorálta a megkérdezett, mint környezetét. Mögöttes értékek esetén nem volt ilyen magas az önértékelési többlet. Az anti-értékek esetében pedig önmagának a környezeténél kisebb osztályzatot adott a megkérdezett. Az önmagának adott osztályzatok kapcsán rangsor készült, ahol a viszonyítási alaphoz – ami ebben az esetben a teljes mintára nézve az előző osztályzási rend szerint legutolsó még éppen érték (és nem anti-érték) nemzeti érzelműség volt a maga 3,2 átlagosztályzatával – képesti többlet számított. Az így kialakított két dimenzió lehetőséget adott egy két-dimenziós értéktérkép kialakítására. Ezt követően gyermekvállalással és korrupcióval kapcsolatos normák kerültek a megkérdezettek által értékelésre. E tanulmány – elsődlegesen terjedelmi okokból – az emberi értékekre vonatkozó eredményekre fókuszál.

10.4. Eredmények

A megkérdezett hallgatók átlagéletkora 22, szüleiknek 50, nagyszüleiknek 74 év volt.

29. táblázat: a minta összetétele nemek szerint (n=603)

	Férfi	Nő
Gyermek	34%	66%
Szülő	24%	76%
Nagyszülő	19%	81%

Forrás: saját szerkesztés

A hallgatói minta megfelelően tükrözte az egyetem közgazdász hallgatóinak nemi összetételét. Azonban a szülők és nagyszülők esetében a nők már felülreprezentáltak, ami egy jelzés arra nézve, hogy a szülők, illetve nagyszülők közül inkább a nők voltak azok, akikben megfelelő együttműködési szándék, illetve segítőkészség volt.

30. táblázat: a minta összetétele a lakóhely típusa szerint (n=603)

	Község	Kisváros	Megye- székhely	Budapest
Gyermek	45%	37%	17%	1%
Szülő	45%	37%	16%	2%
Nagyszülő	48%	35%	14%	3%

Forrás: saját szerkesztés

A budapesti lakóhelyű megkérdezettek olyan kis arányban voltak jelen a mintában, hogy csak a másik lakóhely-típus szerint kerültek elemzésre a válaszok. A mai vidéki gyermekek szülei és nagyszülei között több volt a budapesti. Ugyanakkor, mivel budapesti hallgatója – az ottani egyetemek miatt – nagyon kevés van az egyetemnek, így azok a nagyszülők, szülők sem tudtak megjelenni, akik vidékiek voltak, majd Budapestre költöztek.

31. táblázat: a minta összetétele a született (tehát nem biztos, hogy még élő) testvérek száma szerint (n=603)

	0	1	2	3	4	5	5+
Gyermek	15%	53%	23%	7%	1%	1%	0%
Szülő	14%	61%	13%	8%	2%	1%	1%
Nagyszülő	11%	29%	25%	15%	10%	3%	7%

Forrás: saját szerkesztés

A testvérek számára vonatkozó adatokból látható, hogy – az egyetemi hallgatók családjában – a legalább 4 gyermekes családok száma két generáció alatt 35%-ról 9%-ra esett vissza. Eközben a testvérek nélküli – egygyermekes – családok aránya lényegesen nem változott.

A megkérdezés során – Schwartz (2012) értékkategóriái alapján – 31 féle lehetséges emberi érték került a válaszadók közül értékelésre. Ezek között – ellenőrző jelleggel – olyan is volt, melynek egyöntetű volt az elutasítása: a kétszínűség. Voltak hagyományosan erős értékek – mint például a szorgalmasság, vagy a család-központúság, de olyan is, melyek általános ismert értékek, de erősségük nem olyan magától értődő. Ilyen például a kreativitás, műveltség, vagy a bátorság. Voltak olyan értékek is a listában, melyek egyesek számára igen, mások számára kevésbé jelenthettek értéket, így például a pénzközpontúság, vagy az ügyeskedés és taktikázás. Mivel az emberek hajlamosak magukat minden tekintetben – így az emberi értékek esetében is – felülosztályozni, így elsőként a környezetüket kellett a 31 lehetséges érték szerint 1-5-ig terjedő skálán osztályozni, az iskolai osztályzásnak megfelelően. Ezt követően került sor, hasonlóképpen, önmaguk osztályozására.

A megkérdezett által vallott és osztott értékek úgy váltak egyértelműen meghatározottá, hogy a környezet értékeléséhez lett viszonyítva az önértékelés. Ugyanis – ritka, önkritikus válaszadóktól eltekintve – szinte minden ember jobbnak tartja magát a lakóhelye környezeténél. Hogy mit is értünk jobb, és szó szerint értékesebb alatt, az az által határozódik meg, hogy milyen lehetséges emberi érték esetében ad a megkérdezett jobb osztályzatot magának, mint környezetének. Ahol ez történik, ott valódi értékről beszélhetünk. Abban az esetben viszont, ha az önértékelés – rendre – alacsonyabb, mint a környezet értékelése, akkor a szóban forgó emberi érték úgynevezett anti-érték, aminek valójában az ellentettje a valódi érték. A kétszínűség például nyilvánvalóan ilyen anti-érték, aminek az ellentettje – az egyenesség – a valódi érték. A valódi emberi értékek közötti erősségi sorrend meghatározására is fel lett használva a módszer. Így azok lettek elsődleges értékek, amelyek esetében a környezet értékelésénél legalább 0,5 osztállyal minősítették magukat feljebb a megkérdezett személyek.

Az eredmények szerint – általában véve – azok az emberi értékek minősültek elsődlegesnek, amelyek a mindennapi, megszokott élet megkövetelte együttműködés fenntartását, a boldogulást támogatják. A mögöttes értékek részben a fejlődéshez, az előrejutáshoz kapcsolódnak, részben az együttműködéstől független – de azzal nem is ellentétes – önálló

létezés minőségéhez kapcsolódtak. A hagyománytisztelet sem lóg ki ebben az értelemben a sorból, hiszen itt inkább a lelki, szellemi, kulturális örökség személyes ápolásáról, tiszteletben tartásáról van szó, mintsem együttműködésről másokkal bizonyos hagyományok fenntartása érdekében.

32. táblázat: a három generáció elsődleges, mögöttes és anti értékei

	Elsődleges értékek ≥0,5	Mögöttes értékek 0,5> >0	Anti-értékek 0>
Mindhárom generáció együttesen (erősségi sorrendben)	Becsületes Őszinte Tisztelettudó Udvarias Melegszívű Együttérző Önzetlen Család-centrikus Szorgalmas Kitartó Alázatos Takarékos	Reményteli Türelmes Művelt Ötletes Másságot elfogadó Környezet-tudatos Győzni akaró Újító szellemű Bátor Hagyománytisztelő Ügyeskedő Nemzeti érzelmű	Taktikus Hívó Pénz-központú Kérlelhetetlen Hiú Dörzsölt Kétszínű
Gyermekek (különbség)	Ki: család-centrikus Szorgalmas Takarékos Be: másságot elfogadó Győzni akaró		Ki: taktikus Be: hagyománytisztelő Nemzeti érzelmű
Szülők (különbség)	Be: reményteli Türelmes Kreatív		-
Nagyszülők (különbség)	Be: hagyománytisztelő Türelmes		Ki: hívó Be: újító szellemű

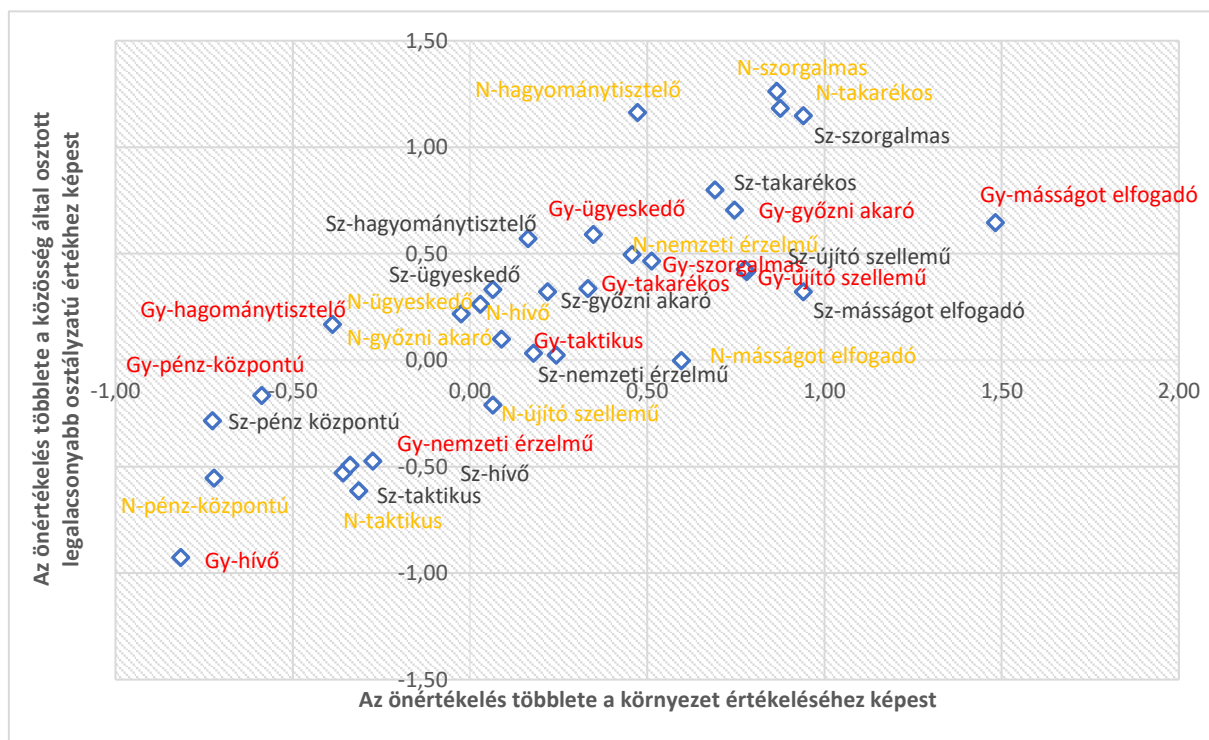
Forrás: saját szerkesztés

Az úgynevezett anti-értékek közé lényegében azok a lehetséges emberi értékek kerültek, melyek kifejezetten romboló hatásúak lehetnek a közösségen belüli együttműködésre, és ilyen módon az egész közösségre nézve is. Meglepő, hogy a tipikusan közösség-építőnek tartott vallásosság anti-érték besorolást kapott általában véve – ez alól a nagyszülők lesznek kivételek, ahogyan majd később látni fogjuk. Ebben a tanulmányban nem kerül ugyan taglalásra, de – az áldozatvállalásra vonatkozó kérdésekre adott válaszok szerint – a két fiatalabb generáció nem ellenséges általában véve a vallásossággal, a hívőkkel szemben. Ugyanakkor a hétköznapiakban

megtapasztalt, „kérkedő” és valódi hit nélküli vallásosságot valóban nem tartják vonzónak, értékesnek, hanem éppen ellenkezőleg.

Nagyon érdekesek az eredmények abban az esetben, amennyiben a három generációt külön vizsgáljuk. A gyerekek esetében olyan értékek szorultak ki az elsődleges értékek közül – bár értékük nem sokkal maradt el a 0,5-től – mint a család-központúság, szorgalmasság és a takarékoság. Ugyanakkor a gyerekeknél megjelent az elsődleges értékek között a másság elfogadása és a győzni akarás. Ez jól tükrözi a fiatalok önállósodási törekvéseit a családi és anyagi kötöttségekkel szemben. Ezt jelzi az is, hogy az anti-értékek közé került a nemzeti érzelműség és a hagyománytisztelet. Másrészt azt is tükrözik az eredmények, hogy a gyermekek gyorsabban, kisebb munkával kívánják céljaikat elérni, akár mások rovására is. Ezt az is jelzi, hogy az anti-értékek közül kikerült a taktikusság. A gyermekekben még nagyobb a vágy az önkifejezés iránt, így természetes, hogy a másság elfogadása esetükben nagyon lényeges személyes érték. A szülők esetében az a figyelemreméltó, hogy az ő generációs értékeik alig térnek el szignifikánsan az átlagostól. A nagyszülők esetében a hagyománytisztelet elsődleges értékke vált, miközben az újító szelleműség bekerült az anti-értékek közé. A türelmességet és a hitet is sokkal jobban értékelik, mint az átlag. A táblázatban kialakított – mögöttes értékeket alábontó – szürke felületbe az áttekinthetőség érdekében nem kerültek feltüntetésre az elsődleges értékek, illetve az anti-értékek közül, valamint közé bekerülő elemek. Olyan eset ugyanis nem volt, amikor elsődleges értékből anti-érték vált volna, vagy fordítva.

15. ábra: a három generáció vonatkozásában leginkább eltérő 11 érték térképe (Gy: gyermek; Sz: szülő; N: nagyszülők)



Forrás: saját szerkesztés

Figyelemreméltó eredmények születtek akkor, mikor a gyermekek, illetve a szülők és a nagyszülők eredményei számszerűleg is – nemcsak kategóriák szerint – összehasonlításra kerültek. Az összehasonlíthatóság érdekében, ahogyan a három generációt együtt vizsgálva, itt is az ott legalacsonyabb osztályzást kapott érték, azaz a nemzeti érzelműség átlagos osztályzata

(3,2) volt a viszonyítási alap. Másrészt, Az áttekinthetőség érdekében csak azzal a 11 értékkel, anti-értékkel foglalkozunk, melyek esetében a legnagyobb eltérések voltak a generációk között.

- a vallásosság a nagyszülőknél még érték, de a fiatalabb generációknál már anti-érték, és egyre inkább az;
- a nemzeti érzelműség a nagyszülők esetében még érték, a szülők esetében kevésbé az, a gyermekek szemében azonban már anti-érték;
- a hagyománytisztelet a nagyszülők esetében még érték, a szülők esetében kevésbé az, a gyermekek szemében azonban már anti-érték;
- a taktikusság a nagyszülők esetében még anti-érték, a szülők esetében már kevésbé az, a gyerekek esetében viszont már értékké válik;
- a dörzsöltség a nagyszülők esetében még anti-érték, miközben a fiatalabb generációk esetében egyre fontosabb értékké válik;
- az újíto-szelleműség a nagyszülők esetében még anti-érték, miközben a fiatalabb generációk esetében szinte azonos mértékben fontos értékké válik;
- a pénzközpontúság mindhárom generáció esetében anti-érték, de a fiatalabb generációknál egyre kevésbé az;
- a győzni akarás mindhárom generáció esetében érték, és minél fiatalabb generációról van szó, annál inkább az;
- a másság elfogadása mindhárom generáció esetében érték, és minél fiatalabb generációról van szó, annál inkább az;
- a takarékoság mindhárom generáció esetében érték, de minél fiatalabb generációról van szó, annál kevésbé az;
- a szorgalmasság mindhárom generáció esetében érték, de minél fiatalabb generációról van szó, annál kevésbé az.

A pénzügyi kultúrára többé-kevésbé gyakorlatilag a 31 vizsgált emberi érték közül mindegyik hat közvetve-közvetlenül, hiszen az értékeknek igen széles a hatásspektruma. Azonban leginkább azoknak az értékeknek a hatása érhető tetten, amelyik kifejezetten a pénz megszerzésére, annak módjára, illetve a pénz elköltésére – ezen belül például a hitelek visszafizetésére, annak módjára – irányulnak (McGrath – Walker 2022). Így a kutatásban szereplő 31 értékből 10 képezte a vizsgálat tárgyát akkor, amikor a pénzügyi kultúrára értékei kerültek vizsgálat alá.

Az úgynevezett 1. dimenzió – amikor meghatározódik, hogy a környezetre adott értékosztályozás és az önértékelési osztályozás alapján mi számít elsődleges, mögöttes és anti-értéknek – alapján érdekes eredmények születtek, amikor a megkérdezett lakóhelyének típusa, a született testvérek száma, illetve megkérdezett neme szerint külön-külön kerültek meghatározásra a környezeti osztályozás és az önértékelési osztályozás különbségei. Amikor a lakóhely típusa szerint történt az elemzés, akkor nem az a kép bontakozott ki, hogy a lakóhely település méretét növelve az egyes emberi értékekhez kapcsolódó osztályzat-különbségek nőttek, vagy csökkentek volna. Ehelyett az volt a jellemző, hogy a községben és megyeszékhelyen élők osztályzat-különbségei meglehetősen hasonlóak voltak, és tőlük a

kisvárosban élők osztályzat-különbségei tértek el lényegesen. Tehát a település méretének növekedése jellemzően nem lineárisan hat a pénzügyi kultúra értékeire. Mindazonáltal az megállapítható volt, hogy a lakóhely típusa szerint szignifikáns különbség mutatkozik a pénzügyi kultúra értékei tekintetében. Figyelemreméltó módon a pénzközpontúság a megyeszékhelyeken volt a legnagyobb mértékben anti-érték. Mindazonáltal a megyeszékhelyen lakók esetében volt erősebb értékek a takarékosság és a győzni akarás, és némileg erősebb volt a normakerülés irányába mutató dörzsöltség érték.

A született testvérek száma – azaz a családméret – ugyancsak szignifikáns módon befolyásolja a pénzügyi kultúra értékeit. Itt sem volt jellemző a lineáris kapcsolat a családméret és az adott emberi érték osztályzatkülönbsége vonatkozásában. Egyedüli kivétel éppen a takarékoság volt, melynél egyértelműen megállapítható volt, hogy a családméret növekedésével csökken a takarékoság mint érték erőssége. Figyelemreméltó módon a legnagyobb családoknál volt a lekisebb elutasítási mértéke a kétszínűségnek és dörzsöltségnek, és a legnagyobb támogatottsága az ügyeskedésnek. A legjelentősebb eltérés a nemek szerint mutatkozott. A férfiakról a normákat feszegető kép bontakozik ki, míg a nőkről éppen ellenkezőleg. Nagyon jelentős volt a különbség a két nem között a szorgalmasság és az önzetlenség megítélésének tekintetében. A nők esetében a takarékoság sokkal erősebb értéknek mutatkozott, miközben kevésbé voltak pénzközpontúak, ami az önzetlenség kiemelkedő értékében is megmutatkozott.

33. táblázat: a pénzügyi kultúra értékei az egyes mintacsoportokban aszerint, hogy a környezet osztályozását milyen mértékben múlta felül az önértékelési osztályozás (dimenzió 1)

Értéktípus (Dimenzió 1)	Lakóhely település típusa			Született testvérek száma				Nem	
	Község	Kis-város	M.székhely	0	1	2	3 és több	Férfi	Nő
Szorgalmas	0,62	0,41	0,54	0,74	0,65	0,11	0,29	0,06	0,76
Takarékos	0,34	0,17	0,48	0,65	0,31	0,24	0,18	0,13	0,45
Győzni akaró	0,92	0,43	1,06	0,74	0,59	0,85	1,41	0,80	0,72
Becsületes	1,16	1,36	1,00	1,52	1,07	1,22	1,06	1,06	1,24
Ügyeskedő	0,40	0,37	0,18	0,42	0,32	0,24	0,71	0,06	0,51
Kétszínű	-1,74	-2,01	-1,70	-2,23	-1,76	-1,91	-1,29	-1,69	-1,9
Pénzközpontú	-0,42	-0,69	-0,84	-0,90	-0,51	-0,61	-0,47	-0,41	-0,68
Szavatartó	1,20	1,25	1,03	1,26	1,17	1,20	0,71	0,93	1,27
Dörzsölt	-0,97	-1,07	-0,70	-1,29	-0,93	-1,09	-0,06	-0,69	-1,08
Önzetlen	1,03	1,01	0,93	1,19	0,95	1,06	0,82	0,63	1,21

Forrás: saját szerkesztés

Amikor az egyes emberi értékek önértékelési osztályozása lényegében – egy adott osztályzati értékű (nemzeti érzelműség; 3,2) bázison keresztül – önmagához kerül viszonyításra, akkor a csoportok közötti különbségek jellemzően csökkennek. A lakóhely típusa szerint itt már valóban a megyeszékhelyen élők számára a kevésbé fontos a becsületesség, a szavatartás. A normákat feszegető ügyeskedést ők ítélik el a legkevésbé. A nagycsaládosok számára a leginkább anti-érték a pénzközpontúság, miközben az ügyeskedés

támogatottsága náluk a legnagyobb, és a dörzsöltség elutasítása pedig a legkisebb. A nemek szerint vizsgálva, továbbra is a legnagyobb eltérés a szorgalmasság és a győzni akarás megítélésében van a férfiak és a nők között, illetve míg a férfiak esetében a pénzközpontúság és a dörzsöltség sokkal inkább támogatott, mint a nők esetében.

34. táblázat: a pénzügyi kultúra értékei az egyes mintacsoportokban aszerint, hogy a teljes minta legalacsonyabb osztályzatú értékét milyen mértékben múlta felül az önértékelési osztályozás (dimenzió 2)

Értéktípus (Dimenzió 2)	Lakóhely település típusa			Született testvérek száma				Nem	
	Köz-ség	Kis-város	M.szék-hely	0	1	2	3 és több	Férfi	Nő
Szorgalmas	0,64	0,36	0,25	0,45	0,58	0,30	0,27	0,18	0,62
Takarékos	0,33	0,28	0,35	0,45	0,35	0,26	0,27	0,26	0,38
Győzni akaró	0,77	0,61	0,80	0,74	0,65	0,82	0,68	0,90	0,60
Becsületes	1,18	1,25	1,01	1,41	1,13	1,13	1,04	1,19	1,15
Ügyeskedő	0,63	0,61	0,44	0,54	0,65	0,45	0,68	0,56	0,61
Kétszínű	-2,19	-2,09	-2,08	-2,04	-2,15	-2,16	-2,08	-2,11	-2,14
Pénzközpontú	-0,17	-0,21	-0,17	-0,20	-0,04	-0,33	-0,44	0,10	-0,31
Szavartartó	1,23	1,16	0,89	1,25	1,16	1,13	0,80	1,05	1,18
Dörzsölt	-1,34	-1,01	-0,92	-1,33	-1,15	-1,22	-0,67	-0,87	-1,31
Önzetlen	0,68	0,79	0,53	0,67	0,71	0,76	0,62	0,56	0,78

Forrás: saját szerkesztés

A nemek közötti különbség akkor is jelentős, ha a három vizsgált generáció külön-külön kerül elemzésre. Ugyanakkor az egyes generációkon belül nem feltétlenül ugyanazon értékek tekintetében tapasztalhatunk jelentős különbséget. Mindhárom generáció esetében lényegesek a különbségek a férfiak és a nők között a takarékoskodás és az ügyeskedés vonatkozásában. Másrészt a szorgalmasság tekintetében csak a gyerekek esetében mutatkozik nagyon nagy mértékű eltérés a nemek között. A szülők generációja a kiegyensúlyozottabb, ott azonban a becsületesség megítélésében van jelentős különbség. A nagyszülők úgy tűnik már még inkább egymáshoz hasonlóvá válnak, ugyanakkor a pénzközpontúság megítélésében itt mutatkozik a legnagyobb eltérés.

Igen fontos eredmény az, hogy a generációk között sem jellemző a lineáris átmenet. Az életkor növekedésével az egyes értékekhez való viszony jellemzően nem mutat monoton változást. Inkább a hullámváz a jellemző. Az is érdekes, hogy a nekem számos esetben felcserélik a helyüket az egyes generációkon belül egy-egy értékhez való viszonyulás tekintetében. Így például a gyerekek esetében a nőknél erősebb érték a takarékoskodás, míg a szülők esetében már a férfiaknál, a nagyszülők esetében újra a nőknél. Az eredmények szerint a gyerekek generációjában a nők azok, akik fegyelmezettebbek, etikusabbak, majd a szülők esetében a férfiak „beérnek”, miközben a nők „visszaesnek”. Nagyszülők esetében a férfiak – mintha csalódtak volna korábbi elkötelezettebb magatartásukban – jellemzően „visszatérnek” a gyermek generáció gyakorlatához, a takarékoskodás kivételével. A gyermek korosztály takarékoskodás iránti hozzáállása a legmérsékeltebb, ami kiváltképp a férfiak esetében alacsony. Esetükben a takarékoskodás már szinte nem is képvisel értéket.

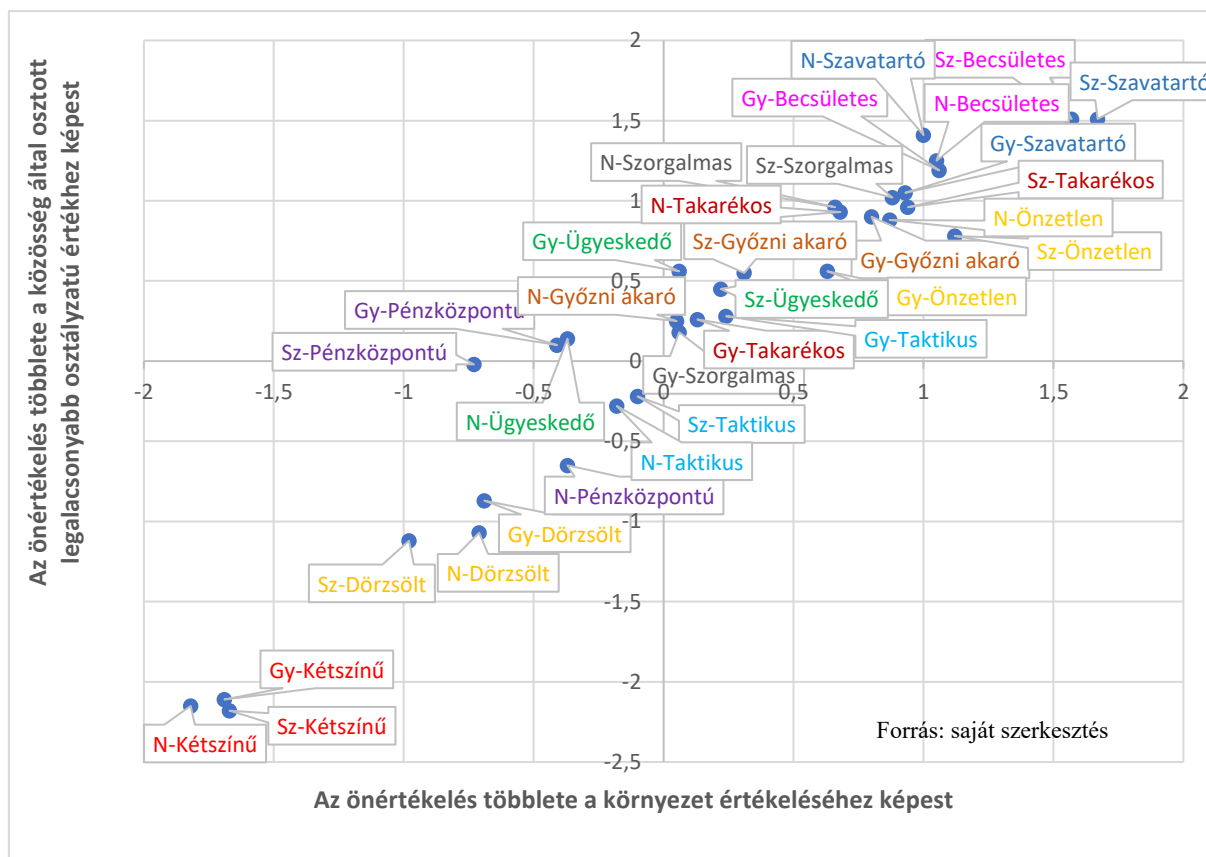
35. táblázat: a pénzügyi kultúra értékei a férfiak és a nők körében a három generációban aszerint, hogy a környezet osztályozását milyen mértékben múlta felül az önértékelési osztályozás (dimenzió 1)

Értéktípus (Dimenzió 1)	Gyerekek: NEM		Szülők: NEM		Nagyszülők: NEM	
	Férfi	Nő	Férfi	Nő	Férfi	Nő
Szorgalmas	0,06	0,76	0,88	0,96	0,66	0,91
Takarékos	0,13	0,45	0,94	0,61	0,68	0,92
Győzni akaró	0,80	0,72	0,31	0,19	0,05	0,10
Becsületes	1,06	1,24	1,57	1,25	1,05	1,23
Ügyeskedő	0,06	0,51	0,22	0,01	-0,37	0,06
Kétszínű	-1,69	-1,90	-1,67	-1,77	-1,82	-1,75
Pénzközpontú	-0,41	-0,68	-0,73	-0,72	-0,37	-0,80
Szavatartó	0,93	1,27	1,67	1,33	1,00	1,34
Dörzsölt	-0,69	-1,08	-0,98	-0,91	-0,71	-0,94
Önzetlen	0,63	1,21	1,12	1,09	0,87	1,09

Forrás: saját szerkesztés

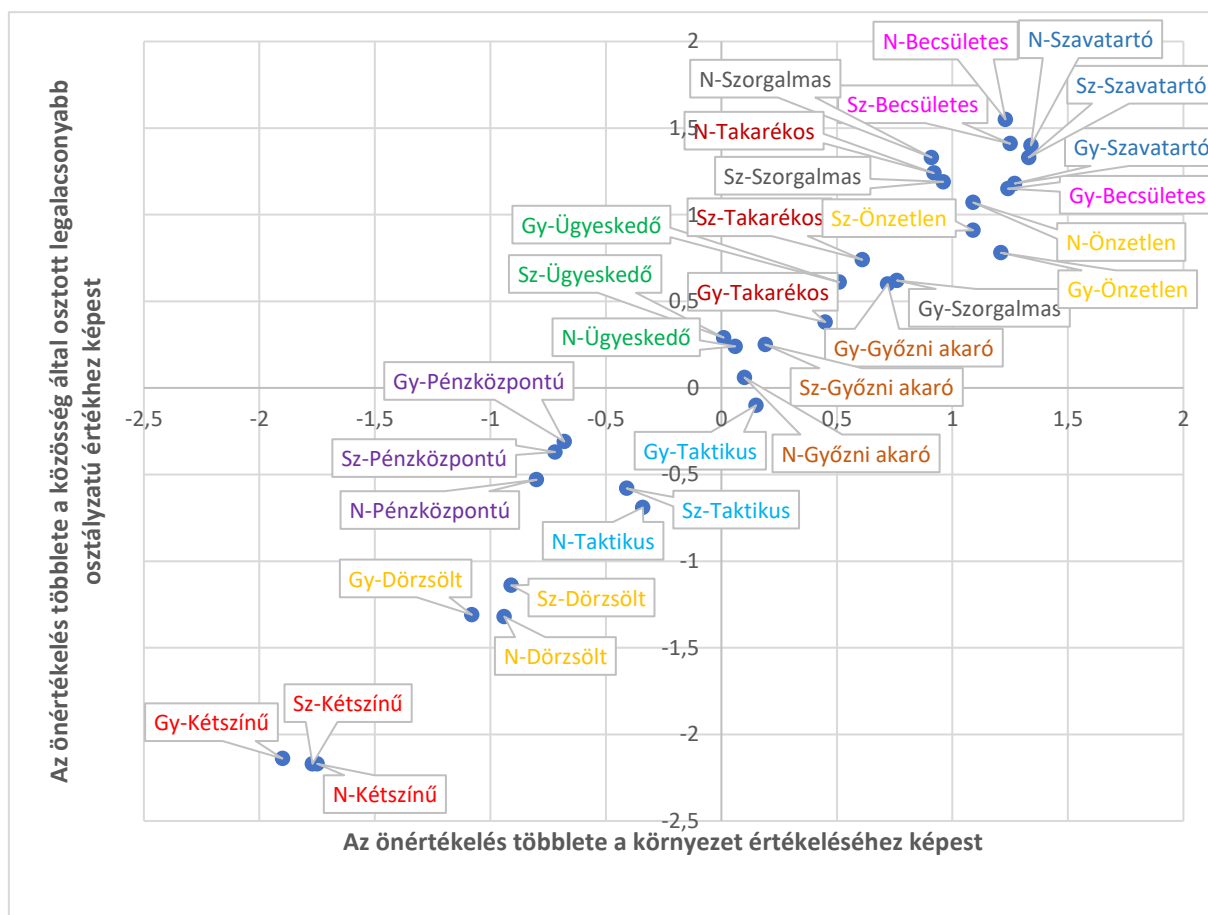
Az értékek megítélésének két dimenzióját egyszerre, egy térben, az úgynevezett érték-térképen vizsgálva szemléletesebb képet kaphatunk. A pénzügyi kultúrához kapcsolódó tíz emberi érték generációs dimenzióértékei egy helyen, egy térben kerülnek ábrázolásra. Látható, hogy egyes anti-értékek megítélése, erőssége szinte nem is változik: így a kétszínűség és a dörzsöltség.

16. ábra: a pénzügyi kultúra értékei a férfiak körében a három generációban



Ezen kívül azonban minden emberi érték jelentős mozgást produkál. Ez különösen jelentős a pénzközpontúság, a takarékoskodás és a szorgalmasság terén. Ettől azonban alig marad le a taktikusság, az ügyeskedés és a győzni akarás. Az elsődleges értékek közül a szavatartás, a becsületesség és leginkább az önzetlenség mutat relatív stabilitást. A férfiak esetében tehát az életkor az emberi értékeken keresztül nagyon jelentősen befolyásolja a pénzügyi kultúrát. Különösen riasztó a fiatal férfiak pénzügyi kultúrája, melyet az erős hedonizmus jellemez.

17. ábra: pénzügyi kultúra értékei a nők körében a három generációban



Forrás: saját szerkesztés

A nők érték-térképe első ránézésre hasonlóan tűnik a férfiakéhoz. A stabil anti-értékek – kétszínűség és dörzsöltség – stabilan őrzi pozícióit. Megítélésük, erősségük alig változik a három generáció alatt. Ugyanakkor – szemben a férfiak adataival – a nők esetében a pénzügyi kultúra elsődleges és mögöttes értékei esetében nincs olyan jelentős elmozdulás a három generáció között. Vannak azért itt is elmozdulások, de nem a férfiaknál megismert mértékben. A leginkább változó értékek a taktikusság, ügyeskedés, a szorgalmasság és a takarékoskodás voltak. A gyerekek generációja egy elég veszélyes kombinációval rendelkezik az idősebb generációkhoz képest ezek terén. Náluk a takarékoskodás és a szorgalmasság ereje lényegesen csökken, miközben a taktikusság és ügyeskedés növekszik. Ugyanakkor a férfiakkal összevetve még így is előnyösebbnek tűnnek a nők, hiszen a férfiak esetében ezek a változások még szélsőségesebben mutatkoznak meg. Megnyugtató a nők esetében az – ezeknek a változásoknak az összefüggésrendszerében gondolkodva – hogy a pénzközpontúság a nők esetében szigorúan tartja az anti-érték pozícióit, miközben a férfiaknál a pénzközpontúság már mögöttes értéké válik, különösen a gyermekek esetében. A nők esetében az is egy stabil

ellensúlyát képezi az előnytelen értékbeli változásoknak, hogy náluk a szavatartás, a becsületesség és az önzetlenség nagyon szilárd értéknek bizonyultak. Mindezek alapján figyelemreméltó, hogy a győzni akarás bár mindkét nem esetében folyamatosan gyengül az életkor előrehaladtával, a gyermekek esetében közel azonos a férfiak és a nők tekintetében. Úgy tűnik tehát, hogy a nők ugyanúgy sikeresek szeretnének lenni, de nem „minden áron”, mint a férfiak, hanem megőrizve bizonyos elsődleges értékeik erősségét.

10.5. Konklúziók

Eddig is lehetett tudni, hogy nem véletlen, hogy a kötelező gépjármű-biztosítások során a biztosító társaságok lényegi különbséget tesznek – egyéb, tényleges biztosítási előéleti szempontok figyelembevétele mellett – aszerint is, hogy milyen életkorú, nemű az üzembentartó, illetve hol él.

Bár az emberi értékeket a kultúra – és így a pénzügyi kultúra – legstabilabb részének tekintik (sok más mellett: Williamson 2000), ez a stabilitás viszonylagos. Láthattuk, hogy még egy-egy család három generációja között is milyen lényeges elmozdulások, különbségek vannak. Ugyanakkor mindig felmerül az a kérdés az intézményi, a kulturális stabilitás vonatkozásában, hogy a generációk közötti eltérések „valódiak”, vagy csak az életkori sajátosságoknak megfelelőek. A „valódi” és az életkori sajátosságból adódó eltérések között az a különbség, hogy utóbbiak a kor előrehaladtával csökkennek, eltűnnek, azaz amikor a gyerekek olyan időségek lesznek, mint most a szüleik, vagy a nagyszüleik, az ő értékeik is olyanokká válnak, mint most a két idősebb generációnak. Mivel jelen kutatás egy-egy család három generációját vizsgálta és elemezte, az volt várható, hogy az emberi értékek az átlagot meghaladóan stabilak lesznek. Ez nagyon valószínű, hogy így is van – a kutatásban nem volt kontrollcsoport – azonban ez a stabilitás is csak viszonylagos. Szemben például Williamson elméletével (2000), úgy tűnik, az alapvető emberi értékek sem őrzik generációkon átívelve a stabilitásukat. Erre figyelemmel kell lenni.

Nem tudhatjuk – nem került felmérésre annak idején a vizsgálat tárgyát képező két generáció – milyen értékekkel rendelkeztek a mai szülők, nagyszülők, akkor, amikor annyi időségek voltak, mint a mostani gyermekek. Azonban az a kutatás eredményeiből is látszik, hogy a legtöbb érték erőssége nem az életkortól függ. Ritka az, amikor egyértelmű összefüggést lehet kimutatni az életkor előrehaladása és egy adott érték erősségének változása között. Az egyik ilyen érték a győzni akarás, mely a kor előrehaladtával egyre kevésbé fontos érték. Jellemzően azonban – az eredmények szerint – az értékek erőssége elsősorban nem az életkortól, hanem a lakóhelytől, és a család méretétől, de kiváltképp a nemtől függ.

Mindezek alapján tehát figyelemmel kell arra lenni – különösen például a hosszú távú hitelek kapcsán – hogy a mai gyermekek tényleg sok tekintetben mások, mint szüleik, nagyszüleik voltak.

Azt is lehetett már eddig is tudni, hogy olyan lényeges személyes jellemzők, mint például a kockázatvállalási hajlandóság, vagy kockázati étvágy méretének meghatározódása mögött jelentős részben az áll, hogy a kérdéses személy milyen nemű (sok más mellett: Byrnes et al. 1999). Jelen kutatás is bemutatta, hogy az emberi értékek tekintetében milyen jelentős különbségek vannak a férfiak és a nők között. Így – mivel az emberi értékek hatásspektruma nagyon széles – szinte törvényszerű, hogy a férfiak és a nők pénzügyi aktivitása, magatartása között is lényeges különbség legyen.

Nagyon fontos üzenete azonban a kutatásnak az, hogy a nők esetében az emberi értékek sokkal stabilabbak, mint a férfiak esetében. Vannak náluk is elmozdulások, azonban ezek sokkal kisebbek, mint a férfiak esetében. A férfiaknál talán túlságosan is előtérbe kerültek olyan, normakerüléssel, a normahatárok feszegetésével kapcsolatos emberi értékek, melyek inkább támogatják az egyéni boldogulást, mint az együttműködés általit. Ez nem jó hír sem a munkaadóknak, sem a pénzintézeteknek.

A kutatás további irányát képezheti az, hogy vajon nem családtagok esetében hogyan alakul három generáció esetében az emberi értékek stabilitása, különös tekintettel a pénzügyi kultúra értékeire. Másrészt nem szabad megfeledkezni arról sem, hogy jelen kutatás egyetemisták családjait érintette, tehát ebben az értelemben is tágítani szükséges a kutatás kereteit.

10.6. Felhasznált irodalom

- Arrow, K. J. (1951) Social Choice and Individual Values; John Wiley & Son, New York
- Baird I. S. és Thomas H. (1985) Toward a Contingency Model of Strategic Risk Taking; The Academy of Management Review. Vol. 10. no. 2. pp. 230-243. <https://doi.org/10.5465/amr.1985.4278108>
- Béres Dániel et al. (2013) Felmérés a felsőoktatásban tanuló fiatalok pénzügyi kultúrájáról – kutatási jelentés; Állami Számvevőszék, Budapest, <https://asz.hu/storage/files/files/Szakmai%20kutat%C3%A1s/2013/t353.pdf?ctid=743>
- Bocsi Veronika, Kozák Anita, Móré Mariann (2017) Súlypontok és perifériák: pedagógusok értékterének vizsgálata. Kultúra és Közösség 2017: 1 pp. 5-18.
- Breckler, S. J. (1984). Empirical validation of affect, behavior, and cognition as distinct components of attitude; *Journal of Personality and Social Psychology*, 47(6), pp. 1191-1205. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.47.6.1191>
- Byrnes J. P. et al. (1999) Gender Differences in Risk Taking: A Meta-Analysis; *Psychological Bulletin*, vol. 125. No. 3. pp. 367-383. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0033-2909.125.3.367>
- Diamond J. (2013) A világ tegnapig – mit tanulhatunk a régi társadalmaktól? Typotex, Budapest
- Harwood, R. L. Scholmerich, A. Schulze, P. A. (2000) Homogeneity and Heterogeneity in Cultural Belief Systems; *New Directions for Child and Adolescent Development*, 2000 (87), pp. 41-57. <https://doi.org/10.1002/cd.23220008705>
- Hays, P. Klontz, B. T. Kemnitz, R. (2015) Seven Steps to Culturally Responsive Financial Therapy; In: Klontz, B. T. et al. (eds.), *Financial Therapy – Theory, Research, and Practice*; Springer Cham Heidelberg, London, <http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-08269-1>
- Hofstede, G. Hofstede, G. J. Minkov, M. (2010) *Cultures and Organizations – Software of the Mind – Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival*; McGraw – Hill, New York, 576. p.
- Huntington, S. P. (2000) *Cultures Count*; in: Harrison, L. E. Huntington, S. P. (szerk.) *Culture Matters – How values shape human progress*; Basic Books, New York, xiii-xvi. o.
- Husz Ildikó, Szántó Zoltán (2011) Mi a pénzügyi kultúra? In: Czákó Ágnes, Husz Ildikó, Szántó Zoltán (eds.) *Meddig nyújtózkodjunk? A magyar háztartások és vállalkozások pénzügyi*

kultúrájának változása a válság időszakában. Gazdaságszociológiai műhelytanulmányok, szerk, Budapesti Corvinus Egyetem Innovációs Központ Nonprofit Kft., Budapest, pp. 7-12.

Kahneman, D. (2013) Gyors és lassú gondolkodás; HVG könyvek, Budapest

Kessler, D. Perelman, S. Pestieau, P. (1993) Savings Behavior in 17 OECD Countries; The Review of Income and Wealth; 39(1), pp. 37-49. <https://doi.org/10.1111/j.1475-4991.1993.tb00436.x>

Klontz, B., Britt, S. L., Mentzer, J., & Klontz, T. (2011) Money Beliefs and Financial Behaviors: Development of the Klontz Money Script Inventory; Journal of Financial Therapy, 2 (1) 1. <http://dx.doi.org/10.4148/jft.v2i1.451>

Knight, F. H. (1921) Risk, Uncertainty, and Profit; Houghton Mifflin, Boston.

Kovács Levente, Terták Elemér (2016) Financial Literacy Panacea or placebo? A Central European Perspective; Verlag Dashöfer: Bratislava, Slovakia

Krech, D. Crutchfield, R. S. Ballachey, E. L. (1962) Individual in Society – A Textbook of Social Psychology; McGraw-Hill Kogakusha, Tokyo

Kovács Levente, Nagy Ernő (2022) A hazai pénzügyi kultúra fejlesztésének aktuális feladatai. Gazdaság és Pénzügy, 9(1), 2–19, <https://doi.org/10.33926/GP.2022.1.1>.

Kozák Anita, Dajnoki Krisztina (2021) A szervezeti polgár magatartás és az észlelt szervezeti kultúra összefüggései a köz- és a versenyszféra munkavállalóinak körében. Vezetéstudomány 52:1 pp. 13-26.

Lawson, D., Klontz, B., Britt, S. (2015). Money Scripts. In: Klontz, B., Britt, S., Archuleta, K. (eds) Financial Therapy. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-08269-1_3

Mcgrath, J. Walker, C. (2022) New Accountability in Financial Services Changing Individual Behaviour and Culture; Palgrave – Macmillan, Cham, Switzerland

Németh, Erzsébet et al. (2016) Körkép és kórkép a pénzügyi kultúra fejlesztését célzó képzésekről; Pénzügyi Szemle, 2016/2, pp. 407-428.

Németh Erzsébet (2020) Pénzügyi attitűdök – Tinédzserek és felnőttek – Micsoda különbség! In: Pintér Éva (ed.) Tendenciák a pénzügyi tudatosságban; Fintelligence Pénzügyi Kultúra Központ (KMKF Alapítvány), Miskolc – Pécs, pp. 134-153.

Otway H. J. Pahner P. D. (1976) Risk Assessment; Futures, vol 18. no. 2. pp. 122-134. [https://doi.org/10.1016/0016-3287\(76\)90062-8](https://doi.org/10.1016/0016-3287(76)90062-8)

Petrakis, P. E. (2014) Culture, Growth and Economic Policy; Springer Heidelberg, New York

Porter, M. E. (2000) Attitudes, Values, Beliefs, and the Microeconomics of Prosperity; in: Harrison, L. E. Hintington, S. P. (szerk.) Culture Matters – How values shape human progress; Basic Books, New York, 14-28. o.

Rogoff, B. (2003) The Cultural Nature of Human Development; Oxford University Press, Oxford – New York

Schwartz, S.H. (1999) A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work; Applied Psychology: An International Review, 48 (1), pp. 23–47. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.1999.tb00047.x>

Schwartz, S.H. (2012) An overview of the Schwartz theory of basic values. Online Readings in Psychology and Culture 2 (1) pp. 1-20. <http://dx.doi.org/10.9707/2307-0919.1116>

Sitkin S. M. Pablo A. L. (1992) Reconceptualizing the Determinant of Risk Behaviour; The Academy of Management Review, Vol. 17. No. 1. pp. 9-38. <https://doi.org/10.5465/amr.1992.4279564>

Terták, Elemér (2022) Pénzügyi oktatás a világban. Gazdaság és Pénzügy, 9 (1). pp. 20-49. <https://doi.org/10.33926/GP.2022.1.2>

Vlek C. Stallen P. J. (1980) Rational and Personal Aspects of Risk; Acta Psychologica, vol. 45. pp. 273-300. [https://doi.org/10.1016/0001-6918\(80\)90038-4](https://doi.org/10.1016/0001-6918(80)90038-4)

Williamson, O. E. (2000) The New Institutional Economics: Taking Stock, Looking Ahead; Journal of Economic Literature, Vol. 38, and No. 3. pp. 595-613. DOI: [10.1257/jel.38.3.595](https://doi.org/10.1257/jel.38.3.595)

Zsótér Boglárka, Nagy Péter (2012) Mindennapi érzelmeink és pénzügyeink; Pénzügyi Szemle 2012/3 pp. 310-321.

11. Kockázatok halmozódása és kockázatvállalási döntések a normális eloszlás és annak változásai mögött

A kockázatok tekintetében gyakori elvárás, hogy a nemkívánatos következményeknek meghatározható legyen a mértéke, és a bekövetkezésének valószínűsége. Az, hogy az ezekhez tipikusan kapcsolódó normális eloszlásnak miért harang alakú a görbéje, kevés figyelmet kap. A haranggörbe alakja kétféle módon határozódhat meg. Egyrészt a nemkívánatos következményekért felelős, legalább kétféle kockázati tényező különböző, lehetséges megvalósulási kombinációinak köszönhetően. Másrészt a nemkívánatos következményeket lehetséges módon elszüntetni kényszerülő szereplők olyan tulajdonságainak kombinációi következtében, melyek egyaránt hatást gyakorolhatnak a nemkívánatos következmények nagyságára, illetve valószínűségére. Ilyen módon a kívánatos és nemkívánatos következmények eloszlása valójában a releváns kockázati tényezők különböző lehetséges állapotainak nem ismétléses kombinációi által határozódik meg. Mindkét esetben lényeges hatást gyakorolhat az eloszlásra az, hogy a szereplők milyen döntéseket hoznak a kockázatvállalásukkal összefüggésben. A nemkívánatos következmények szempontjából lényeges és/vagy egyöntetű szereplői döntések következtében a haranggörbe torzul – például az egyik, vagy mindkét széle „megvastagodik” – de akár teljesen el is vesztetheti haranggörbe alakját, és egy más típusú eloszlás jön létre. Esetleg nem csak az eloszlás torzul, vagy a típusa változik meg, hanem egy teljesen új eloszlás jöhet létre. A megfelelő kockázat- és minőségmenedzsment képes a kockázatokot úgy kezelni – lásd pl. Six Sigma minőségirányítási rendszer – hogy a normális eloszlás ne csak megmaradjon, de sokkal csúcsosabbá váljon, miközben a szélek kellően „vékonyak” maradnak, és az ingadozások középpontjában az átlag áll, mint kívánatos következményérték.

Kulcsszavak: kockázat, normális eloszlás, döntési fa

11.1. Bevezetés

A kockázat, illetve a matematika, de különösen statisztika, közeli viszonyban állnak egymással. A kockázat (risk) mai értelemben vett fogalma – mint azt látni fogjuk – a távolsági kereskedelem új üzleti modelljével alakult ki, majd nyert teret Európában és a világban. Ezen üzleti modell alapvető fontosságú része volt a felek hasznának pénzügyi biztosítása – és itt a biztosítás ténylegesen biztosítási pénzügyi tevékenységet jelent. Emellett a pénzhelyettesítők létrejöttével, a bankok megalakulásával, likviditásukat folyamatosan fenn kellett tartani, miközben kellő jövedelmezőségükről is gondoskodni kellett. Mindezek a mérnöki tudományoktól eltérő módon – mely évezredek óta a fő felhasználói terület volt – igényelték a matematika eszköztárát, és lényegében életre hívták, keltették a statisztika tudományterületét. Így a kockázat fogalmának kialakulása és a fenti iparágak által generált térhódítása tehát magától értődő szoros kapcsolatot feltételez a kockázatmenedzsment és a matematika, statisztika között.

A kockázattól a fentiek okán elválaszthatatlan a kívánatos, illetve a nemkívánatos következmények mértékeinek, valamint ezek lehetséges bekövetkezési valószínűségeinek a lehető legpontosabb meghatározása. Természetesen a matematikai-statisztikai szaknyelv szigorú különbséget tesz valószínűség, relatív gyakoriság és esély között, azonban a kockázatok esetében – például a pénzügyek, vagy általában a közgazdaságtan területén – a valószínűség szó használata terjedt el. A távolsági kereskedők, a biztosítók és a bankok igyekeztek az általuk vállalt kockázatokat számszerűsíteni annak érdekében, hogy azok olyan magas szinten

folyamatosan működőképesek maradhassanak, mely a velük szembeni töretlen bizalom fenntartásához, és a kielégítő profit megszerzéséhez alapvetően szükséges. Ez a mai számítástechnikai lehetőségekkel élve sem könnyű feladat, évszázadokkal, vagy akár 40 évvel ezelőtt is kiváltképp hatalmas kihívást jelentett. Nagy segítséget jelentett ennek a kihívásnak a kezelésében az, hogy Abraham de Moivre, Lambert Quetelet, majd Carl Friedrich Gauss kidolgozták a normális eloszlás elméletét. Ebben az átlagra szimmetrikus eloszlásban az átlag meghatározott számú szórásnyi környezetében meghatározott számú vizsgálati elem megjelenése várható. Bár ezt az eloszlást gyakran nevezik Gauss eloszlásnak is, a normális elnevezés a felhasználhatóság szempontjából többet mond: a mindennapokban viszonylag nehéz találni nem normális eloszlásokat, a világ leginkább normális eloszlások által jellemezhető állapotokból, folyamatokból épül fel.

A normális eloszlás haranggörbéje annak a kifejeződése, hogy bizonyos kellően nagy számú mérhető dolog esetében – ezek tevékenységek, folyamatok vagy események kimenetei – a számított átlag környezetében sűrűsödnek a kimeneti értékek, és az átlaghoz képest szélsőségesen kicsi, vagy nagy értékek nagyon ritkán fordulnak elő. A teljesen szabályos normális eloszlásnál pontosan meghatározható, hogy az átlag 1,2, vagy 3 szórás sugarú környezetében a mért dolgok mekkora hányada található. A normális eloszlásnak ezek a tulajdonságai teszik alkalmassá arra, hogy a jövő kimenetei vonatkozásában fennálló tudáshiányt – bizonytalanságot – csökkenteni lehessen. A jövő előrejelezhetősége szempontjából rossz hír, ha a normális eloszlás elveszíti a szimmetriáját az átlagra nézve, azaz torzul. Az is zavart okozhat – mint látni fogjuk –, hogy az emberek sok esetben igyekeznek hosszabb időhorizontú terveket, előrejelzéseket készíteni, és ezekre alapozva döntéseket hozni. A környezeti feltételek is lényegesen megváltozva, ugyancsak zavarokat okoznak. A normális eloszlás nem csak torzulhat ilyen módon, de esetleg új normális, vagy nem normális eloszlás is létrejöhet azáltal, hogy a kimenetek lényeges mértékben megváltoznak.

A tanulmány arra keresi a választ, hogy a normális eloszlás alakja minek köszönhető, a szélsőséges értékek miért csak igen ritkán fordulhatnak elő a „normális eloszlások világában”. Másrészt, amennyiben torzul a normális eloszlás, vagy új eloszlás jön létre, annak mik az előzetes jelei, illetve ezek a változások milyen okokra vezethetők vissza? Milyen szerepet játszanak a normális eloszlás tekintetében a gazdasági szereplő állapoti és kockázatvállalási jellemzői, illetve a kockázatokkal kapcsolatos döntései?

A tanulmány első részében a kockázat fogalmi összefüggései kerülnek áttekintésre, annak érdekében, hogy kibontásra kerülhessen az, milyen egyéni jellemzők azok, amelyek a nemkívánatos következmények és/vagy azok bekövetkezési valószínűségeire hathatnak. Ezt követően a normális eloszlás kerül bemutatásra a döntési fa módszer segítségével. Végül a következtetések levonására kerül sor.

11.2. A kockázat fogalmi összefüggésrendszere

A mai fogalmaink szerinti kockázati fogalom és kockázatvállalási koncepció – mint az majd részletesen bemutatásra kerül – egyáltalán nem nyúlik vissza hosszú időre, már amennyiben ahhoz viszonyítjuk, hogy a mai ember, a homo sapiens sapiens mintegy 45 ezer évvel ezelőtt kezdett szétvándorolni Afrikából (Semino et al. 2000). Amennyiben csak Európára fókuszálunk – ahová körülbelül 40 ezer éve érkezett meg a mai ember (Semino et al. 2000), abban az esetben is több, mint 39 ezer évről beszélhetünk, amikor az emberiség úgy élte túl a mindennapokat, hogy döntéseit nem a mai kockázati fogalomkör szerint hozta. Arról sem szabad megfeledkezni,

hogy a mai ember sok százezer év evolúciója eredményeképpen jött létre korábbi embertípusokból. Mindig is megvolt – mikor több és mikor kevesebb – esély arra, hogy az adott tevékenység az őt befolyásoló körülmények kedvezőtlen alakulása miatt nemkívánatos következményekkel jár. A kockázat mai értelemben vett fogalmi körének – alább részletezett – megjelenését és elterjedését megelőzően azonban a veszély, balsors – mint gyakran az isteni gondviselés része –, illetve a balszerencse volt az, amivel az embereknek, a gazdasági szereplőknek számolniuk kellett akkor amikor egyes tevékenységük eredményes, sikeres végrehajtását tervezték, és abban reménykedtek (Boholm 2015).

Bár a kifejezés mai használata és értelmezése szerint kockázatok mindig is léteztek, mióta az ember kialakult, azonban maga a szó csak a 12. században jelent meg a középkori latin nyelvben – *risco, riscare, rischiare* –, valószínűleg a hetedik század óta létező arab „rizq” szót átvéve (Mairal 2020). A szó megjelenése egy új megközelítést, gondolkodást testesített meg. Az olasz nyelvben Genovában 1249-ben jelent meg mint „*rischio*”, míg a francia nyelvben a 16., az angol nyelvben a 17. században (Mairal 2020). Mindegyik nyelvben lényegében azonos jelentéssel bírt, nevezetesen a hajót a zátonyra futás veszélyének kitéve hajózni. A zátonyra futás kezdetben, az arab és latin nyelvben szó szerint a hajók akkoriban leggyakoribb elvesztési okára, a sziklára, homokpadra való futásra utalt, de nagyon hamar elkezdték átvitt értelenben is alkalmazni, a hajók és rakományuk károsodásának, elvesztésének más okaira, az ezen veszélyeknek való kitételre is. Később pedig bármilyen, komolyabb értéket fenyegető, „ellenséges” környezetben való tevékenykedésre.

A kockázat – *rischio* – kifejezés éppen azért és éppen azzal a jelentéstartalommal jelent meg az 1200-as évek közepétől Genovában, mert ekkor kezdtek el terjedni a már biztosításnak tekinthető konstrukciók a tengeri kereskedelemben (Piccino 2016). Márpedig az ilyen konstrukciókban egy fél a szükséges befektetés okozta pénzügyi veszteséget vállalta, amelyet a jó esetben elért nyereségből honorálni kellett irányába. Ehhez pedig a lehető legpontosabb matematikai és statisztikai kalkulációkat volt szükséges végezni, hogy a befektetés utáni prémium – mint biztosítási díj – arányban álljon azzal, hogy milyen veszélyes, milyen nehéz volt az adott rakomány eljuttatása a célkikötőbe, célállomásra. Ilyen módon a kockázat kifejezés alapvetően olyan ütemben terjedt el Európában és a világban, ahogyan a tengeri kereskedelemhez kapcsolódó biztosítás jellegű konstrukciók elterjedtek. A biztosítási iparág kialakulása jelentős mértékben elősegítette a bankok létrejöttét is, kiváltképp, hogy mind a kettő rendkívül erős szállakkal kötődött a távolsági kereskedelemhez (Piccino 2016). Egyes, tengeri kereskedelemhez nem kapcsolódó országokban így tehát a bankok megjelenésével, térhódításával nyert teret a kockázat szó használata, és az azzal kapcsolatos gondolkodás.

Az új magyar etimológiai szótár (MTA 2011-2022) szerint a kockáztat, „veszélynek tesz ki”, „veszélyeztet” értelemben 1677-ben jelent meg a magyar nyelvben, de mint a kockajátékhoz – melyet sokáig sok helyen tiltottak is – kapcsolódó fogalom. A rizikó kifejezés kezdetben még más formában, 1788-ban jelent meg, abban az értelemben, hogy valaki rizikójára, felelősségére. A *reszkíroz* ige, vagyis „kétes helyzetben felelősséget vállal”, 1791-től fellelhető. Maga a rizikó, már mint kockáztatás, 1835-től fellelhető a magyar nyelvben. A *hazard* szó abban az értelemben, hogy szerencsejáték, vakmerőség, váratlan, véletlen eset, 1790-ben jelent meg. A *hazardíroz*, úgy mint kockáztat (veszélyeztet), 1811-ben. Azonban sem a rizikó, *reszkíroz* sem a kockázat, kockáztat, sem a *hazard*, *hazardíroz* kifejezés nem szerepelt a Czuczor Gergely és Fogarasi János féle első átfogó magyar szótárban (1862-1874), míg a veszély és balsors, illetve szerencse és balszerencse kifejezések igen. Tehát azok a magyar nyelvben nem nyertek teret,

nem voltak ismertek, csak esetileg voltak néhány személy által használatban. A Pallas nagy lexikona (Bokor József 1893-1900) azonban már mindegyik szót a mai értelmében tartalmazza, azaz a kockázat, illetve kockáztat kifejezések magába olvasztották a rizikó, illetve reszkíroz szavak jelentéstartalmát. Ez utóbbiak ki is koptak azóta a mindennapi használatból, így a magyar nyelvben a kockázat, illetve kockáztat kifejezések feleltethetők meg a „rizq” kifejezésnek, miközben megtartotta a „veszélynek tesz ki”, „veszélyeztet” jelentéstartalmat is.

A továbbiakban a magyar kockázat, illetve kockáztat kifejezéseket a régi rizikó és reszkíroz értelemben – összhangban a kifejezések nemzetközileg elterjedt értelmezésével – használom, tehát mellőzve a „veszélynek kitett helyzet”, illetve „veszélynek tesz ki” jelentéstartalmakat (melyek nemzetközi viszonylatban a hazard, hazardíroz kifejezéseknek feleltethetők meg).

Figyelemmel a rizikó, illetve reszkíroz szó eredetére, annak a kereskedelmi, biztosítási és hitelintézeti iparágakhoz való kötődésére, egyáltalán nem meglepő módon Knight (1921) egyértelmű különbséget tett bizonytalanság és kockázat között. Kimondta, egy tevékenységhez, vagy folyamathoz kapcsolódó kockázat jelenléte esetén egyértelműen meghatározhatók a jövőbeni nemkívánatos következményi mértékek, és azok bekövetkezési valószínűségei. A bizonytalanság esetében viszont nem. Mivel a kockázat ilyen módon pontosan meghatározható, így az különféle biztosítási konstrukciók révén lefedezhető Knight (1921) szerint. A kockázatok biztosítás esetében a gazdasági szereplő és a biztosítást végzők osztoznak nem csak a kockázaton, de az elérhető profiton is. Másrészt a kockázattal terhelt tevékenység más partnerei számára is pontosan meghatározható a kockázat, így a szerződések révén – hacsak valamelyik félnek nincs erőfölénye, mellyel élni is kíván – a profit ugyancsak eloszlik a felek között a vállalt kockázattal arányosan. Harmadrészt ott vannak a versenytársak is, akik számára szintén meghatározhatók a kockázatok, és ha lett volna is gazdasági profit ígérete, az így el is enyészik. Ilyen módon a kockázat alapjául szolgáló tevékenység által a szereplő csak normál profitot képes realizálni, már amennyiben biztosítási szolgáltatást vesz igénybe, illetve nem önállóan, partnerek nélkül gazdálkodik. Túl nagy kockázat esetében kikalkulálható, hogy nem várható normál profit sem, így az ilyen kockázatokkal terhelt tevékenységeket a szereplők nem folytatják. Gazdasági profitot alapvetően a bizonytalan helyzetek kiaknázásából lehet realizálni Knight (1921) szerint, mivel itt ténylegesen lehetőség van az esetlegesen létrejövő értéket a többi érintett rovására egyoldalúan elcsatornázni, hiszen bizonytalan helyzetek esetében nincsenek még olyan, fentebb részletezett piaci jellemzők, melyek az elérhető profitot normál profit szintjén lehatárolnák. Természetesen a bizonytalanság egyben veszélyforrás is, hiszen ahogy előzetesen az elérhető profit, úgy az elszenvedhető veszteség sem kalkulálható.

Sokan nem osztották, illetve osztják Knight fenti álláspontját, közöttük Keynes (1921) sem, aki érdekes módon pontosan Knight-tal párhuzamosan jelentette meg szóban forgó művét. Az egyes kockázatok nemkívánatos következményi mértékei és azok valószínűsége Keynes (1921) szerint is meghatározhatók, azonban – és ez igen lényeges különbség a Knight-féle megközelítéssel szemben – ezeknek következményi mértékeknek és azok valószínűségeinek a megbízhatósága 1-100%-ig terjed. Súlyosbítja a problémát, hogy gyakran még utólag sem lehet megállapítani, előre pedig végképp nem, hogy mennyire megbízhatók ezek a kalkulált értékek: ez is egyfajta bizonytalanság, de ez a gazdasági életben megszokott. Ugyanakkor Keynes (1921) nem a bizonytalan helyzetek kiaknázásában látta a gazdasági profit esetleges megszerzésének lehetőségét, hanem a megfelelő kockázatvállalásban. Túl kevés kockázat vállalása legfeljebb a normál profit elérését teszi lehetővé, túl sok vállalása viszont túl nagy veszteségeket okozhat. Az a „művészet”, hogy egészséges mértékben tudjon kockázatot

vállalni egy gazdasági szereplő. Knight és Keynes kockázat- és bizonytalanságfelfogásáról Bélyácz és Daubner (2021) ad alapos áttekintést és elemzést.

Ahogy az a közgazdaságtanban – ahol társadalomtudományként nem lehet olyan törvényszerűségeket meghatározni, mint a természettudományoknál, így a fizikánál vagy matematikánál – nagyon gyakori, egy-egy közgazdasági probléma alternatív modelljei egyszerre elfogadhatók. Önállóan mind a két modell, a Knight- és a Keynes-féle is működőképes, nagy magyarázó erővel bírnak, bizonyos feltételek és körülmények érvényesülése esetében. A Knight-féle irányzat nagyon is valóságos, de csak olyan iparágakban – azok fő tevékenységei esetében –, mint a biztosítási, hitelintézeti, tengerhajózási-kereskedelmi, melyeknél rengeteg múltbeli adat áll rendelkezésre, és a piacok, a körülmények és az ügyletek, ügyfelek – általában – megfelelően stabilak, szó szerint kiszámíthatóak. Ezen nem is lehet csodálkozni, hiszen pontosan ezek az iparágak hozták létre magát a kockázati fogalmat is, illetve magát a megközelítést, a kockázatszámítási alapszertanokat. A többi, „halandó” iparágban azonban sokkal nehezebb megfelelő megbízhatóságú kockázati valószínűségeket, nemkívánatos következmény-mértékeket kalkulálni. Ebben igaza volt Keynesnek, valahol ezt szinte reménytelen feladat – a leginkább innovatív iparágakban – máshol a kalkulációknak szinte hasonló jó megbízhatósági szintjét lehetséges elérni, mint például a hitelintézetek esetében.

Bár a közgazdaságtan különböző területei előszeretettel használják a valószínűség kifejezést minden olyan esetben, ahol a helyzet – jellemzően jövőbeni, de lehet múltbeli is – nem egyértelmű és bizonyos alternatívák fognak fennállni, vagy állhattak fenn, valójában a valószínűség alatt kizárólag matematikai módszertanok által meghatározott számértékeket kellene érteni. Az, hogy kísérletek, vagy egyéb megfigyelések során nyert kimeneti értékekből relatív gyakoriságot számolunk, az még – matematikailag – nem „teljesen” valószínűség. A – nemnegatív – valószínűséget a relatív gyakoriságok határértékeként értelmezhetjük (Száz 2011).

A gyakorlatban, a gazdasági életben viszonylag kis jelentősége van azoknak a valószínűségeknek, amelyek a relatív gyakoriságok határértékeként értelmezhetők: a pénzfeldobásnak, a lottózásnak, és egyéb „tisztá” szerencsejátéknak nem túl nagy a gazdasági szerepe. A gyakorlatban sokkal jelentősebb az, hogy relatív gyakoriságok, vagy nemnegatív súlyok kerüljenek meghatározásra, melyek segítséget nyújthatnak az adott cselekvési helyzetekben való hatékony döntéshozatalhoz. Ezek meghatározása azonban már számos, és lehetőleg minél több megfigyelést, azok tapasztalatainak statisztikai úton való összegzését igényli. „Ha elegendő mennyiségű és minőségű megfigyelésünk van ahhoz, hogy a statisztikai eszközeit használjuk, akkor kockázatról beszélünk” (Medvegyev 2011, 318. o.). A kockázati kalkuláció tehát – a tiszta szerencsejátékokat kivéve – relatív gyakoriságokkal, illetve relatív súlyokkal próbálja a matematika valószínűségszámítása szerinti valószínűséget helyettesíteni annak érdekében, hogy az megfelelő támpontot nyújthasson adott cselekvési helyzetek alternatívái közötti döntés tekintetében. Sokszor az okoz zavart, hogy a matematika valószínűségszámítása esetében a relatív gyakoriságok határértékének meghatározása nem okoz különösebb nehézséget – lásd, nyerési esély az ötös lottóban –, és nem ez, hanem az adott határérték létezésének gyakorlati, statisztikai alapú igazolása, vagy becslése igényli az úgynevezett nagy számok törvényének érvényesülését. „A valószínűség-számítás lényegét megfogalmazó nagy számok törvényében a nagy szó nagyon nagyot jelent. Főleg akkor, ha az elvárt pontosság szintén nagyon nagy” (Medvegyev 2011, 318. o.). Amikor tehát – megfelelő,

szükséges adatok hiányában – nincs arra mód, hogy a matematikai valószínűségszámítás által kerüljön meghatározásra a relatív gyakoriságok határértéke, azaz „a” valószínűség – például, hogy egy szabályos pénzérme esetében 50-50% a fej, illetve az írás valószínűsége, a megfigyelt gyakoriságok által lehet szükséges e határérték becslése. E becslésre is gyakran használják a valószínűség kifejezést, azonban egyes szakértők szerint helyesebb lenne az esély szó használata (Száz 2011). Amennyiben a megfigyelt gyakoriságok alapján nagy pontossággal lenne szükséges az esély előrejelzése, ott a nagy számok törvényének érvényesülése elkerülhetetlen. „A nagy pontosságú előrejelzések igénye közvetlenül ellentmond az igen kis számú megfigyelés tényének” (Medvegyev 2011, 318. o.).

Nyilvánvaló, hogy a mindennapokban – kivéve a tömeggyártást – általában nem áll rendelkezésre olyan számú megfigyelés, vagy kísérlet, amely kielégíteni a nagy számok törvényét. Ilyen módon, a relatív gyakoriságok, relatív súlyok, illetve esélyek meghatározása jelentősen megnehezül. Ezekben az esetekben is szükséges – vagy az lenne – a kockázatok számszerűsítése, mégha ezek az értékek esetenként kevésbé is tekinthetők megbízhatónak, érvényesnek, illetve további statisztikai próbákat igényelnek. A relatív gyakoriságokat sok esetben érdemes Poisson-eloszlással modellezni (Homolya – Benedek 2007). Szemben kizárólag a gyakoriságokra – azaz belső adatra – építő úgynevezett frekventista irányzattal, a bayesi-becslés a várható kockázat tekintetében más forrásból származó információkat is igénybe vesz, úgymint közvetett tapasztalatot, vagy elméleti tudást, melyek az adott kockázat szempontjából relevánsnak tekinthetők (Kovács 2011). Kis elemszámú – 30 alatti – minták esetében ugyan a Student-féle t-eloszlás jelentősen eltér a normális eloszlástól, de sok esetben ettől függetlenül, vagy éppen ezért is nagyon hasznosan használható fel piaci kockázatok mérésére (Kóbor 2000). A nem normális eloszlások azért kerülnek előtérbe a kockázatok mérése tekintetében, mert a piaci adatok alapján sok esetben a sűrűségfüggvény szélei túlságosan „vastagok”, azaz olyan, az átlaghoz képest szélsőséges kívánatos és nemkívánatos következmények, melyek „a normális eloszlás világában” elenyészően ritkán fordulnak csak elő, túlságosan is gyakoriak a valóságban, még rövid távon is.

A kockázati valószínűségek meghatározásának problematikája mellett sokszor kevesebb figyelmet kap a nemkívánatos következmények mértékének a meghatározása. Természetesen lehet törekedni arra, hogy külön kerüljön meghatározásra egy, vagy több nemkívánatos következményi mérték – mint jövőbeni lehetséges alternatíva –, majd kísérlet történik arra, hogy a kapcsolódó bekövetkezési valószínűségek is számszerűsítésre kerüljenek. Esetenként – például relatív gyakoriságok számításánál – a múltbeli adatokból egyszerre rajzolódnak ki a nemkívánatos következményi mértékek, illetve az azokhoz kapcsolódó lehetséges jövőbeni valószínűségek. Más esetekben – például a kockázatotott érték (VaR) módszernél – meghatározott valószínűségekhez igyekszünk következménymértékeket kapcsolni. A kockázatotott érték (VaR) módszer lényege az, hogy előre rögzített valószínűségi szinthez és időtávhoz keresem azt a nemkívánatos következményi (veszteség) mértéket pénzben, vagy egyéb hozamkategóriában kifejezve, amelynél várhatóan nem kell nagyobb anyagi hátrányt elszenvedni. A kockázatotott érték becslése történhet tényleges múltbéli adatok, vagy kísérleti úton előállított adatok feldolgozásából létrehozott eloszlások alapján, vagy úgy, hogy bizonyos, paraméterekkel leírható eloszlások kerülnek feltételezésre (Kóbor 2000). A kockázatotott érték módszer alkalmazása révén már részben ki lehet küszöbölni azokat a – pénzügyi piacokon is gyakori – problémákat, hogy a normális eloszlás sűrűségfüggvényeinek nemkívánatos következményi széle „megvastagszik”, azaz ami a „normális eloszlás világában” extrém módon ritka következmény lenne, az a mindennapokban ennél sokkal gyakoribb eshetőség. Az extrém

ritkán előforduló nemkívánatos következményekkel szinte nem is kellene a hétköznapiakon számolni, de a VaR módszer sok esetben kifejezésre juttatja, hogy ezek a nemkívánatos következmények valójában sokkal gyakoribbak, fenyegetésük valószínűsége nagyobb. Azt pedig a döntéshozók, elemzők határozhatják meg, hogy számukra milyen valószínűségi szint a megfelelő, vállalható. Hátránya a módszernek, hogy csak azt a nemkívánatos következményi mértéket számszerűsíti, amely az adott valószínűségi szinthez kapcsolódik, és az ezt meghaladó – igaz, még kevésbé valószínű – nemkívánatos következményekről nem vesz tudomást (Miskolczi 2018). Ezt a hátrányt jelentős mértékben kiküszöbölheti a feltételes kockázattal érték (CVar), vagy más néven a „várható veszteség” (expected shortfall, ES) használata. Ekkor az adott valószínűségi szintet – melyhez a kockázattal érték módszer kereste a kapcsolódó nemkívánatos következményi értéket – elérő lehetséges veszteségek kerülnek súlyozatlan átlagolásra.

A stabil feltételek elősegítik a hozzájuk való alkalmazkodást – mely a képességek erősödése miatt csökkenti a kockázat mértékét – másrészt kiszámíthatóbbá is teszi a jövő alakulását, ezáltal a kockázatok számszerűsítését is. A kiszámíthatatlan ingadozás éppen ellenkezőleg. Ez vezette Markowitz-ot (1952) és Tobint (1958) arra a felismerésre, hogy a múltbeli releváns adatok eloszlásához kapcsolódó szórás nagysága összefüggésbe hozható a kockázattal, illetve ezen keresztül az elvárt hozamokkal, magának a portfóliónak az értékével. Markowitz és Tobin nem tettek egyenlőségjelet a kockázat és a variancia, vagy volatilitás közé, csak jelezték, ezek erős összefüggésben állnak a kockázattal. Ilyen módon a variancia mértékéből lehet következtetni a kockázat mértékére is. A variancia, illetve a volatilitás sok esetben – a múltbeli árfolyam- vagy hozam adatok alapján – jól számszerűsíthetők, és ezek az új adatok a befektetők által vagy könnyen előállíthatók, vagy viszonylag jól hozzáférhetők. A Sharpe (1964) összefüggést állapított meg a tőzsdén forgalmazott értékpapírok volatilitása, a piac átlagos volatilitása és az ezekhez kapcsolódó hozamok között, mely később a tőkepiaci árfolyamok modellje, CAPM (capital asset pricing model) néven vált ismertté. Mivel számos piaci – ezen elmélet szempontjából – anomália megkérdőjelezte a modell magyarázóerejét, azt előbb három (Fama, French 1993), majd öt faktorosra bővítették (Fama, French 2015). Az öt faktor: az eredeti modellel egyezően a volatilitás, a vállalkozás mérete, a vállalkozás könyv szerinti értékének és piaci árának aránya, a könyv szerinti érték és a nyereség aránya, illetve a vállalkozás befektetési politikája konzervitívitásának fokát jelző index. Természetesen így sem tud minden piaci anomáliát kezelni, de nagyon sokat javult így a modell magyarázó ereje. A Black and Scholes (1972) és a Merton (1973) által kidolgozott opcióárazási modell egyik paramétere ugyancsak a szórás, mely így az opció prémiumának nagyságán keresztül ugyancsak összefüggésbe hozható a kapcsolódó kockázat mértékével. Tehát, ha a kockázat egy az egyben nem is feleltethető meg a kapcsolódó varianciával, vagy volatilitással, de ezekből viszonylag jó magyarázó erővel vissza lehet következtetni a kockázat mértékére. Shapira (1995) ugyanakkor – döntéshozatali nézőpontból – a kockázat mértékét egyértelműen és közvetlenül a lehetséges kimenetek varianciájával azonosította. A nagyobb variancia ugyanis azt jelenti, hogy a normális eloszlás – Shapira nem a pénzügyi piacokra fókuszált, hanem az általános gazdasági folyamatokra, tevékenységekre – bal oldalának a szélén levő úgynevezett veszély zóna kiterjed: nőnek a nemkívánatos következményi értékek, és növekszik ezek bekövetkezési valószínűsége is.

A pénzügyi piacokon meglehetősen gyakorinak számító, a normális eloszlás sűrűségfüggvényéhez képest „vastagabb szélű” és egyúttal „csúcsosabb” – leptokurtikus (fat tailed) – empirikus sűrűségfüggvények megfelelően reprodukálhatók az Engle (2004) által

kidolgozott ARCH, azaz autoregresszív feltételes heteroszkedaszticitás modellel (autoregressive conditional heteroskedasticity). A modell azon alapul, hogy a volatilitás időben nem állandó, hanem bizonyos időszakai adatai időklaszterekbe rendezhetők, melyeken belül a volatilitási adatok, ha nem is állandóak, de viszonylag stabilak. Ezek az időklaszteri volatilitások azonban egymástól is függenek, méghozzá a modellben meghatározott módon. Mindez azt jelenti a gyakorlatban, hogy „nagy változásokat nagy változások fognak követni („tömörül a volatilitás”)” (Petrimán – Tulassy 2005, 75. o.).

A kockázat számszerűsítése – mint azt láthattuk a korábbiakban – két pilléren nyugszik. A lehetséges kapcsolódó nemkívánatos következmény nagysága és annak a bekövetkezési, realizálódási valószínűsége. A különböző módszertanok ezeket általában együtt kezelik, hiszen bizonyos nemkívánatos következmény nagyságnak van valamilyen számított, megfigyelt, előállított, vagy becsült valószínűsége. Vagy megfordítva, bizonyos valószínűségi nagysághoz a nemkívánatos következménynek bizonyos meghatározott mértéke kapcsolódik, rendelhető hozzá. A nemkívánatos következmények definiálása – hogy egyáltalán mit figyeljünk, mérjünk – ugyanakkor nem minden esetben egyértelmű. Két ok miatt sem az (Haimes 2009). Egyrészt a kockázat realizálódásának – miután kockázata valamilyen tevékenységnek, folyamatnak van – lehet közvetlen hatása magára a tevékenységre, folyamatra, azok saját, egyedi céljainak elérése. Másrészt a szóban forgó tevékenységek és folyamatok a gazdasági szereplő általános túlélési képességére és jellemzőire is közvetetten hatást gyakorolnak. Gyakran csak a közvetlen nemkívánatos következmények kerülnek számszerűsítésre, a kockázatoknak a szereplő túlélésére, a túlélési kondícióira gyakorolt hatások nem. Márpedig nagyon nem mindegy, hogy például valaki a milliárdos nagyságú bankbetétjének a kamatát veszíti el egy rosszul sikerült üzlet nyomán – amelynek lényegi hatása nincs a vállalkozás működésére – vagy az összes maradék pénzét, melyet egy esedékes hiteltörlesztő-részletre tettek egyébként félre.

A kockázat realizálódása közvetlen nemkívánatos következményeinek és közvetett hatásainak együttes számszerűsítése mellett az szól, hogy gyakran ez nagyobb mértékben befolyásolja a kockázatt vállalat nagyságát és jellegét a szereplő oldaláról, mint a közvetlen nemkívánatos következmények meghatározása. Ugyanakkor a közvetett hatásokat sok esetben nehéz kimutatni, felmérni, különös tekintettel arra, hogy a vállalkozás túlélési képességeinek és kondícióinak változásában tudni kellene elhatárolni azt a részt, amely kifejezetten az adott kockázat realizálódása miatt következhet, vagy következett be. A hitelintézetek esetében ugyan a jellemzően legfőbb kockázatot a hitelezési kockázatot a közvetlen nemkívánatos következmények szerint mérik – lásd kockázati kitettség – azonban számos más kockázat értékelése során már a közvetett hatásokkal is számolni kell. Általánosságban a közvetett hatások számbavétele jellemzően szorosan kapcsolódik a közvetett költségek bizonyos elszámolási egységekhez – így például projektekhez – való hozzárendelési gyakorlatához az adott vállalkozás esetében. A közvetett hatásokra az is jellemzők, hogy a közvetlen nemkívánatos következményekhez képest hosszabb idő alatt következnek be, realizálódnak.

Láthattuk, hogy önmagában már a kockázatok nemkívánatos következményei mértékének meghatározása is sok esetben igen nehéz feladat, még olyan esetekben is, mint a biztosítások, vagy a banki hitelek, ahol fejlett szakmai módszertan, és a múltbéli releváns információk jelentős mennyisége állhat rendelkezésre. A kockázatok azonban a gazdasági szereplő egy-egy, vagy meghatározott számú tevékenységéhez kapcsolódnak, miközben ehhez képest a legegyszerűbb felépítésű, működésű, vagy méretű szereplőnek is sokkal bonyolultabb az, ahogyan létezik, tevékenykedik. Amikor tehát az elemzés során túl kívánunk lépni a kockázatok

közvetlen nemkívánatos következményein, és a gazdasági szereplő túlélési képességeire, kondícióira való teljes hatást kívánjuk áttekinteni, elemezni, úgy a szereplő egészét, a maga teljességében szükséges megkísérelni megragadni. Erre törekszenek például a banki úgynevezett stressztesztetek is, bizonyos kockázatok nagy vagy szélesőségesen nagy mértékű nemkívánatos következményeinek külön-külön, vagy együttesen tesztelik a hatását a bank működésének egészére. Egészen pontosan arra, hogy képes-e túlélni külső beavatkozás, segítség nélkül olyan szélsőséges helyzeteket, amelyek az általa vállalt kockázatok realizálódása kapcsán következhetnek be (Banai et al. 2013). Ezek a stressztesztetek segítenek abban, hogy a bank még pontosabban mérje fel a fenyegető kockázatok mértékét, átgondolja, esetleg módosítsa, csökkentse a vállalt kockázatokat, illetve növelje alkalmazkodó képességét az olyan helyzetekre, amikor az általa vállalt kockázatok realizálódhatnak.

A kockázatok számszerűsítése kapcsán felmerül a kérdés, hogy a számbavétel objektív, vagy szubjektív-e? Az objektív kockázat alatt érthetjük azt is, hogy a kockázat teljes mértékben független az azt vállaló szereplő egyéni adottságaitól, kapcsolódó, az tényadatok alapján matematikai és/vagy statisztikai módszerekkel egyetemlegesen minden szereplő számára egyformán érvényesen kalkulálható (Hansson 2010). Másrészt azt is érthetjük objektív kockázat alatt, ami egy átlagos gazdasági szereplő számára statisztikai alapon kalkulálható (Knuth et al. 2014). Az is lehet objektív kockázat, ami a szereplő számára külső kockázat, a szereplő személyétől független (Vértesy 2013). A szubjektív kockázat esetében az egyik jelentős irányzat szerint az egyének számára eltérőek a hasznosságok, így eltérően ítélik meg ugyanazt a kockázatot (Tversky 1967). Másik megközelítés szerint a szubjektív kockázat nem kellően tény- és tudásalapú, nagyfokú bizonytalanság jellemzi, ezért lényegében spekulatívnak tekinthető (Andersen et al. 2009). A szubjektív kockázat alatt azt is érthetjük, hogy a tények mellett a szereplő társadalmi jellemzői is szerepet játszanak a kockázat számszerűsítésében (Hansson 2010), (Santeramo – Lamonaca 2021).

11.3. A normális eloszlás mint a kockázatok megjelenési formája

Ahogy az már az előbbiekben bemutatásra került, a kockázat (risk) értelmezése a távolsági kereskedelemmel összefüggő biztosítási konstrukciókban, továbbá a hitelpénz és a bankok megjelenésében gyökerezik. Ez az a megkerülhetetlen ok, hogy a kockázat értelmezésének két fő pillére a lehetséges nemkívánatos következmények mértéke, illetve ezek bekövetkezésének valószínűsége. Ahogy ez az új, biztosítási konstrukciókkal megerősített távolsági kereskedelmi üzleti modell terjedt, illetve ahogyan a hitelintézetek teret nyertek, úgy terjedt el a világban a kockázatnak ez az értelmezése, illetve a törekvés arra, hogy a kockázat minél inkább mérhetővé váljon. A kockázat mérhetőségére irányuló erőfeszítéseknek ezekben az iparágakban elsősorban az volt a célja, hogy tudatosan kerülhessen sor a kockázat vállalására, másrészt a lehető legpontosabban kalkulálható legyen a kapcsolódó biztosítási díj, illetve alaptőke, vagy tartalék. A kockázatok mögött megbúvó problémák megoldási szándéka – mint fő új cél – csak a tömegtermelés térhódítását követően jelentkezett (Allen 2006). A tömegtermelés a mérésügy ugrásszerű fejlődését is feltételezte, illetve eredményezte, így óriási tömegű adat összegyűjtésére és feldolgozása nyílt lehetőség. Mindezt annak érdekében, hogy a termelés kontrolálható legyen, a megkívánt stabil minőség tartható legyen. Az adatok statisztikai feldolgozásának és elemzésének tehát fő célja az lett, hogy egyrészt láthatóvá és számszerűsítetté tegye a hibákat, problémákat, de általában az eredményeket. Másrészt segítséget nyújtson ezek okainak feltárásában. A tömeggyártásban ugyanis a lehető leghamarabb tanulni szükséges a hibákból, törekedni kell a kiküszöbölésükre, másrészt tudni

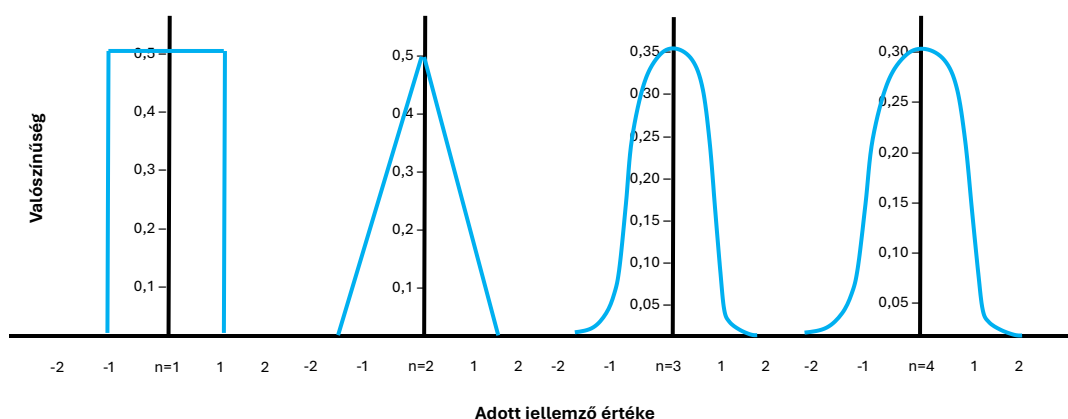
kell a sikert is megismételni (Allen 2006). A XIX. század második felétől – a tényleges tömeggyártás terjedésével egyidejűleg – egy sor adatgyűjtési és feldolgozási, elemzési kihívásra kellett a statisztika tudományának reagálni. Például ekkor szembesült az ír Guinness sörgyár egyik sörfőzője azzal a problémával, hogy tömegtermeléssel az összes beérkező alapanyagot, de még a többségét sem lehet immár hatékonyan ellenőrizni, így kis mintákból kell következtetni tudni bizonyos alapsokasági jellemzőkre, így született meg a Student-féle t-eloszlás (Lehmann 1999). Sajátos módon a tömegtermeléshez kapcsolódó statisztika – szemben a kereskedelemhez, biztosításhoz és hitelintézetekhez kapcsolódóval – nem a kockázatokra fókuszál elsősorban, hanem a minőségügyi problémákra. Eközben természetesen a kockázatok is fontosak maradnak, de már „csak” mint a termeléssel és értékesítéssel közvetlenül vagy közvetetten összefüggő problémák okai (Allen 2006). Ugyanis az előállított terméknek vagy szolgáltatásnak, illetve az előállításuknak az egyébként elkerülhető, de mégis megvalósult nemkívánatos jellemzői – azaz minőségi problémái – a kapcsolódó kockázatok realizálódásaként, megtestesüléseként foghatók fel. Ilyen módon a minőségügy nagyon szorosan kapcsolódik a kockázatok menedzseléséhez.

Deming neve jól ismert a minőségüggyel foglalkozó szakemberek körében, már csak azért is, mert a legrangosabb japán minőségügyi díj az ő nevét viseli. Ehhez képest is kevesen tudják, hogy Deming olyan, ipari termeléssel foglalkozó közgazdász volt, akinek a fő szakterülete a statisztika volt. A II. világháborút követően azért érkezett Japánba, hogy a győztes Egyesült Államok kiterjedt gazdaságfejlesztési programjának egyik tanácsadójaként elősegítse azt, hogy a japán ipar az Egyesült Államok iparához hasonlóan épüljön újjá, illetve működjön, fejlődjön. Deming ugyanakkor egy olyan statisztikai folyamatszabályozási módszertani rendszerrel ismertette meg az érdeklődő japán vezetőket, elemzőket, egyetemistákat, amely az Egyesült Államokban sem volt elterjedt (Kolesar 1994). A japán „tanítványok” nagyon fogékonyak voltak az új minőségszabályozási lehetőség iránt, és nem csak az ipar, de a tudomány képviselői is. Ugyanakkor Japánban az ipar és a tudomány nagyon szervesen kapcsolódtak – és kapcsolódnak mai is – egymáshoz, így az elméleteket ipari körülmények között volt mód tesztelni, tovább finomítani. A statisztikai folyamatszabályozásban fontos szerep jut a normális és egyéb eloszlásoknak, illetve az azoktól való eltéréseknek. Deming nagy hatást gyakorolt a neves japán minőségügyi szakember Ishikawa Kaoru munkásságára is, így az eloszlások sűrűségfüggvényeinek hisztogramon való megjelenítése, elemzése az egyik része a minőségügyi problémák 7 pontos megoldási módszertanának (Ishikawa 1976). „Ishikawa 7 pontja” azért tud ma is időszerű lenni, mert egyszerre alkalmazza a statisztikai elemzési eszközöket – kiváltképp a normális eloszlás sűrűségfüggvényét – és a termelési mérnökök gyakorlati szaktudását, tapasztalatait. Ez utóbbi leginkább az úgynevezett halszálka diagramban testesül meg. Ebben kezdetben hét, majd később nyolc olyan lehetséges ok jelenik meg, melyek az esetek túlnyomú többségében felelősek a termék vagy szolgáltatás előállítása során keletkező hibáknak, vagy a hibás termékért, szolgáltatásért, vagy azok értékesítési, illetve használati problémáiért. Az Ishikawa-féle halszálka-diagramban megjelenített lehetséges problémaokok valójában a gazdasági szereplő adott tevékenységeinek a kockázati faktoraiként értelmezhetők (Rodgers – Oppenheim 2019). A kockázati faktorok beazonosítását követően pedig mód nyílna azok lehetséges nemkívánatos következményi mértékeinek, illetve valószínűségeinek kalkulációjára. Lényeges, hogy a szóban forgó nyolc kockázati faktor – melyek többé-kevésbé minden kockázat esetében megjelennek – a hatását együttesen fejt ki, ezért is szerepelnek együtt, egy hierarchikus diagramban.

A normális eloszlást létrejöttét általában a központi határeloszlás tételre vezetik vissza, amely úgy foglалható össze, hogy amennyiben X megfelelően sok, és egyenként kis súlyú, független véletlen változó összege, úgy nem számít, az egyes változók eloszlása milyen, az összegük, azaz X eloszlása megközelítőleg normális lesz (Denny – Gaines 2000). A központi határeloszlás tétel vonatkozásában hangsúlyozni szükséges azt, hogy az mennyiségek összegződéséről szól, például a kenyér várható súlya az összetevők – így liszt, víz, kovász, só és egyébek – külön-külön meghatározódó súlyainak összegeként adódik (Lyon 2014). A természetben például nagyon sok mikroszkopikus folyamat eredményeképp határozódik meg egy makroszkopikus jellemző, ez az oka, hogy ott annyi normális eloszlással találkozhatunk (Leon-Garcia 2008). A normális eloszlások jelentős számát ugyancsak az határozza meg, hogy egy sor, egyenként kis súlyú változó eredményeképpen határozódnak meg bizonyos biztosítási, illetve pénzügyi jellemzők (Bening – Korolev 2002). A normális eloszlás az evolúciós szempontból túlélők nézőpontjából azt jelenti, hogy általában átlagosak, vagy átlagközeliek a folyamatok és állapotok, csak nagyon ritkán vannak extrém mértékű nemkívánatos következmények, ugyanakkor hasonlóan ritkán fordulnak elő extrém módon kívánatos következmények is (Beyer 2001).

A központi határeloszlás tétele alapján meghatározódó eloszlás normalitása nagyon jelentős mértékben függ attól, hogy hány, egymástól független véletlen változó eredményeképpen határozódnak meg azok a kimenetek (18. ábra), melyek eloszlásának vizsgálatáról van szó (Lyon 2014). Minél nagyobb a mögöttes változók száma, annál inkább válik normális eloszlássá a kérdéses eloszlás, különös tekintettel a sűrűségfüggvény széleinek a megfelelő elvékonyodására, ahogyan azt az alábbi ábrák is mutatják.

18. ábra: A központi határeloszlás tételének érvényesülése a bevont változók száma szerint



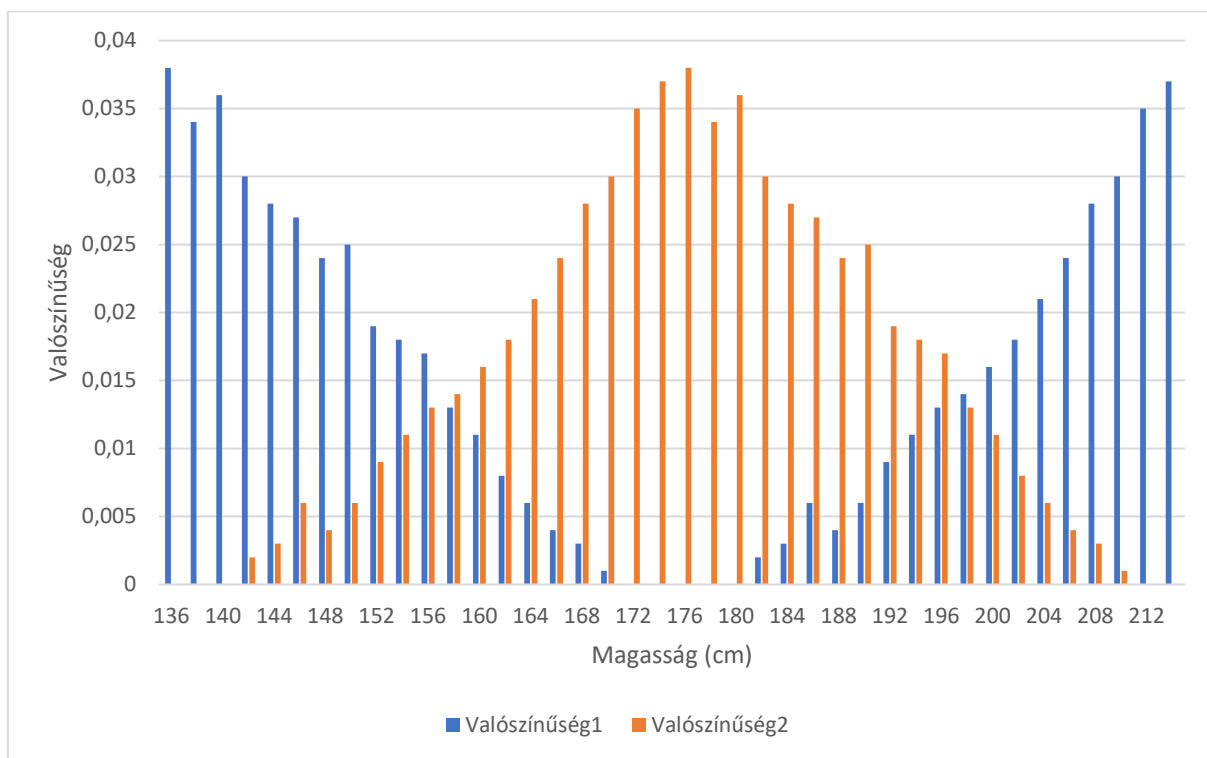
Forrás: (Lyon 2014, 625. o.) alapján saját szerkesztés

A normális eloszlás mindennapi használatának egyik lehetséges hátránya, hogy a $(-\infty; +\infty)$ közötti tartományban minden értékhez pozitív valószínűségi sűrűséget rendel hozzá, miközben a gyakorlatban sok esetben negatív értékek elő sem fordulhatnak – például magasság, hosszúság esetében – másrészt esetenként a pozitív tartomány is le van korlátozva – például kapható érdemjegyek tekintetében (Burkardt 2014). Egyes szakértők szerint (Lyon 2014) a valóságban talán nem is olyan gyakoriak a normális (Gauss) eloszlások, mint azt gondolnánk. Sok esetben valójában log-normális eloszlásokról lehet szó, ahol az X változó – a fenti példánkban a kenyér súlyának – logaritmus a normális eloszlású. Ezekben az esetekben log-normális eloszlás azért

tűnhet normális eloszlásnak, mert amennyiben az X változó átlagához képest a szórás megfelelően kicsi, úgy ennek az eloszlásnak a sűrűségfüggvénye is jellegzetes haranggörbe alakot ölt (Lyon 2014).

A normális eloszlás igényel bizonyos nagyságú mintát – ahogy korábban már volt szó a nagy számok törvényéről – hiszen minél kisebb a minta elemnagysága, várhatóan annál kevésbé képes megfelelő megbízhatósági szint mellett az alapsokaságra jellemző eloszlást megjeleníteni. Alapvetően – az időtényező nézőpontjából – kétféle módon tehetünk eleget a nagy számok törvényének: vagy horizontálisan, azaz egy időpontban nagyszámú folyamat kerül különböző helyeken megfigyelésre, vagy vertikálisan, azaz nagyszámú, egymást követő időpontokban történik egymásra épülő folyamatok megfigyelése egy helyszínen. Nyilvánvalóan a két módszert lehet vegyíteni is. Ugyanakkor lényegi különbség van a kétféle alapszám között, és nem is a körülmények lehetséges időközbeni megváltozása miatt – hiszen egy időpontban is változatos körülmények lehetnek a különböző helyszíneken – hanem amiatt, hogy az idő múlása lehetőséget ad arra, hogy a vizsgált folyamatot illetően lényeges hatású döntések szülessenek meg. Egyes döntések lényeges hatást gyakorolnak ugyanis nem csak a tevékenységek és folyamatok szándékolt jellemzőire, hanem azok kockázataira is. Ezekkel összefüggésben szintén döntések által határozódnak meg a mérési, számbavételi módszerek, ami ugyancsak jelentős hatást gyakorolhat nem csak a tevékenységek, folyamatok lefutására, hanem azok jellemzőinek mérési eredményeire is.

19. ábra: A normális eloszlás és döntés alapú transzformációja



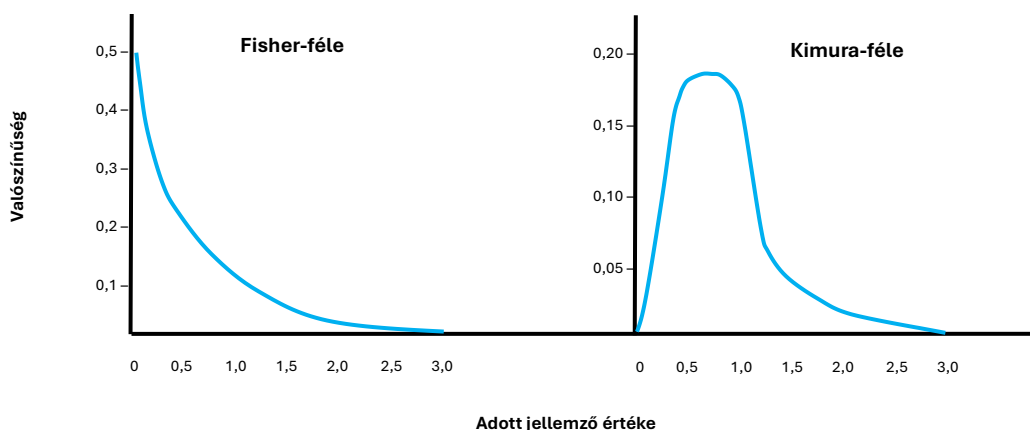
Forrás: (Lyon 2014, 635. o.) alapján saját szerkesztés

A fenti ábrán (19. ábra) látható, hogy egy nagylétszámú közösség magasságának eredendően normális eloszlása hogyan változik meg, hogyha a 176 cm-nél magasabbak eredményéből egyöntetűen levonunk 40 cm-t, miközben az ennél alacsonyabbak magasságához 40 cm-t hozzáadunk (Lyon 2014). Az eloszlás sűrűségfüggvénye gyökeresen megváltozik, az új

eloszlás immár bimodális. A természetben, ahol a nem biológiai jellegű folyamatok – például kőzetek képződése és átalakulása – során bizonyosan nincsenek döntések, a kimenetek normális eloszlása idővel azért alakulhat át bimodális eloszlássá, mert lényeges körülmények megváltoznak, de ez nem egyformán érinti sem a megfigyelt egységeket, és így lényegében már két különálló csoportról beszélhetünk (Holder et al. 2019). Az új biológiai fajok (alfajok) kialakulása – testi jellemzők lényeges megváltozása – úgy érhető tetten statisztikai szempontból, hogy a normális eloszlás fokozatosan kezd bimodális eloszlássá alakulni, ami valójában két faj normális eloszlásából tevődik össze (Huber et al. 2007).

Egyes nézetek szerint a biológiai – tehát nem tudásalapú – alkalmazkodás során az új, sikeresebb csoport legtöbb egyedének lényeges tulajdonsága egy bizonyos releváns alkalmazkodási küszöbnél figyelhető meg, az ennél is jobb tulajdonságokkal rendelkezők egyre ritkábbak (Fisher 1930). Más nézetek szerint (Kimura 1983) ez a küszöb nem ilyen „víváspont”, már annak elérését megelőző szinten is lesznek az új csoportnak tagjai. Ezek az eloszlások (20. ábra) az új csoport stabilizálódásával növekedésével válnak majd normális eloszlássá. Lényeges, hogy a természetben bizonyos jellemzők – melyek eloszlását vizsgáljuk – nagysága nem vehet fel negatív értéket. Így a már kialakuló normális eloszlás sűrűségfüggvényének a bal oldalán – a haranggörbe elvékonyodó részén – a relatíve nagyon kicsi értékek szerepelnek, mint „szélsőségek”.

20. ábra: A normális eloszlás létrejötte előtti állapotok új populáció létrejöttekor



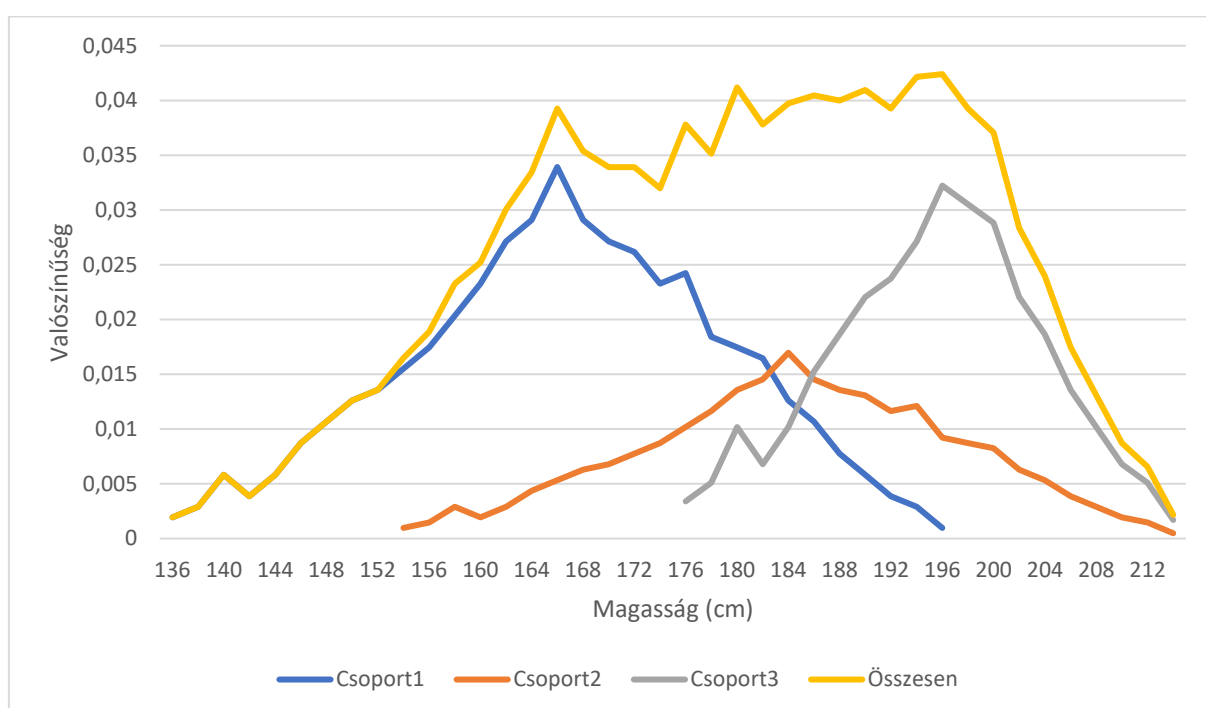
Forrás: (Orr 1998. 937. o.) alapján saját szerkesztés

A biológiai alkalmazkodás a testi adottságok terén nem lehet tudatos az élőlények részéről, de az ember közreműködésével igen. Bár ilyenkor a mutációk létrehozásában van tudatosság – például génmódosítás – azonban az új, sikeresebb csoportok bizonyos releváns tulajdonság szerinti eloszlása kezdetben továbbra is a Fisher, illetve Kimura szerinti mintázatot követi, majd alakul át később – a sikeres populáció növekedésével – normális eloszlássá (Orr 2002). A mindennapi mérések által nyert adatok gyakrabban követnek nem normális eloszlást, mint azt várnánk (Lyon 2014). Ennek oka részben az, hogy valóban, valamilyen okból – lásd a korábban tárgyalt új mutáció megjelenése, vagy egyéb, később részletezett jellemzők miatt – az eloszlás más mintázatot követ, de sok esetben a nem normalitás csak látszólagos. Amennyiben ugyanis a valamely jellemzője szerint mért sokaság nem pusztán nem homogén, de egymástól jól elkülönülő alsokaságokból áll – melyek egyenként normális eloszlásúak – úgy az alsokaságok összesített eredménye szerint egy markánsan nem normális eloszlást kell, hogy kapjunk.

Amennyiben a mérések időben vertikálisak, azaz a nagy számú mérési adat alapvetően annak köszönhető, hogy sok időpontban került sor a mérésekre, a szóban forgó sokaságok azért, és abban is különbözhetnek egymástól, hogy különböző időpontokban a környezeti feltételek lényegesen eltérőek, miközben maguk alkotnak egymástól jól elkülöníthető csoportokat.

Az azonos időpontban, vagy időintervallumban való sorozatos mérések esetében ugyanúgy csoportalkotó szerepet tölthetnek be az eltérő – például földrajzi – körülmények, de gyakran valóban a mért sokasági tagok jellemzői alapján történhet a csoportképzés. Akárhogy is, de egymástól markánsan eltérő, ugyanakkor csoportokba, klaszterekbe rendezhető sokaság eloszlása nem lehet normális (21. ábra), miközben a szóban forgó sokaságok eloszlásai önmagukban általában tényleg azok (Lyon 2014). Mindez egy meghatározó alaplogika is a csoportok, klaszterek meghatározhatósága mögött.

21. ábra: A nem normális eloszlás mint normális eloszlások összege



Forrás: saját szerkesztés

Mielőtt tovább lépnénk annak a magyarázatához, hogy mi magyarázza azt sok esetben, hogy hiába a nagy számú mérési adat, nem jön létre normális annak ellenére sem, hogy a mért sokaságban nincsenek alcsoportok, klaszterek, szükséges áttekinteni azt, hogy valójában – a kockázatokkal összefüggésben – miért jellegzetesen harang alakú a normális eloszlás sűrűségfüggvénye. A döntési fák elterjedt elemzési eszközök a döntéshozatalok tekintetében, amikor is, a különböző döntési alternatívákat szükséges összehasonlítani. Nevéből adódóan a döntési fa – általában – legalább egy döntési helyzethez kapcsolódó alternatívákat tartalmazza. Már korán felismerésre került, hogy a módszertan kiválóan alkalmas lehet kockázatok számszerűsítésére, értékelésére is (Cramer – Ford – Hall 1976).

A döntési fák megközelítés a projektmenedzsment esetében különösen népszerű módszerré vált, és alkalmazása igen elterjedt, hiszen segítségével lehetővé válhat az egyes jövőbeni alternatívák kockázatainak és azok hatásainak becslése (Dey 2002, Sahinoglu 2005). Mivel egy projekt, illetve bármilyen folyamat esetében nem kizárólag egy kockázat jelenlétével, hanem

különböző kockázatok egyidejű jelenlétével és lehetséges hatásával szükséges kalkulálni, ezek halmozódását a döntési fa módszer képes kezelni (Dey 2002). A kezelés – azaz a kockázatok által meghatározott jövő-alternatívák valószínűségeinek és adott ismérv szerinti mennyiségi következményeinek meghatározása – akkor válhat igazán pontossá, ha a döntési fa nem is tartalmaz döntési helyzetet. Ebben az esetben csak az egyes kockázati tényezők lehetséges hatásgyakorlási variációinak kombinációi kerülnek meghatározásra. Természetesen matematikailag egyszerűbb a helyzet, ha ezek a kockázati tényezők – jövőbeni valamilyen mértékű realizálódásuk – egymástól független, de a meghatározott kölcsönös függőséget is képes kezelni a döntési fa modell. Célszerű a döntési fa modell alkalmazását megelőzően az egyes kockázati tényezők külön-külön vett valószínűségét és adott, megfigyelendő változóra gyakorolt lehetséges hatását az úgynevezett analitikus hierarchia módszerrel számszerűsíteni, becsülni (Dey, 2002).

A döntési fa módszer döntési csomópontok nélkül csak látszólagosan ellentmondásos, hiszen a döntési csomópontokkal bíró változatban az egyes döntési alternatívákhoz – egy további döntésig – ugyanúgy lehetséges kimeneti alternatívák tartoznak. Lényeges, hogy a döntési csomópontokban a döntési alternatívákhoz nincsenek hozzárendelve valószínűségek – bár játékelméleti eszköztárral azok is becsülhetők lennének – miközben egy-egy döntés lehetséges kimeneti alternatívái valószínűségeinek összege egy kell, hogy legyen. Még akkor is, ha esetleg külön-külön nem is minden kimeneti alternatíva valószínűsége adható meg kell pontossággal. A döntési fa módszerét a most következőkben tehát döntési csomópont megléte nélkül tárgyaljuk. Ebben az esetben, a döntési fa annyi szintből áll, ahány fajta kockázati tényező kerül bevonásra. Az újabb és újabb kockázati tényezők bevonási sorrendje közömbös, ugyanakkor egy újabb bevonása mindig alábontja a korábbi kimeneti alternatívák valószínűségeit és egyéb számszerűen mérhető jellemzőjét – például hozamát. A végső kimenetek száma attól függ, hogy hányféle kockázati tényező kerül bevonásra – azok egymástól való teljes függetlensége nem lényeges ebben a tekintetben – és az egyes kockázati tényezők esetében hányféle alternatíva kerül meghatározásra. Az sem feltétel, hogy minden kockázati tényező esetében a többivel egyező számú alternatívát kellene megadni. A végső kimenetek száma a következőképpen adódik, amennyiben „i” számú kockázati tényező került bevonásra, melyeknél minden esetben legalább 2 kockázati alternatíva került meghatározásra:

$$\text{Végső kimenetek száma} = \text{Kockázati alternatívák száma}_1 \times \dots \times \text{Kockázati alternatívák száma}_i$$

Ahogy az egyes kockázati tényezők – azok külön-külön lehetséges kockázati alternatíváival – sorba kerülnek a döntési fába bevonásra, úgy szintenként, adott alábontottsági szinten az aktuálisan létező összes kockázati alternatívaághoz tartozó valószínűségek száma mindig egy kell, hogy legyen. Az újabb kockázati tényező bevonásával újabb elágazási szintek jönnek létre. A központi határeloszlás tételének korábbi alkalmazásához hasonlóan azt várhatnánk, hogy kellő számú kockázati tényező bevonását követően a valamilyen mérhető jellemzői végső kimenetek eloszlása normális lesz – már amennyiben a kockázati tényezők egymástól függetlenek voltak. Mint látni fogjuk, ez ebben az esetben nem ilyen magától értődő. A központi határeloszlás tételének alkalmazhatósága ugyanis feltételezi a nagy számok törvényét (Lyon 2014), ami ebben az esetben azt jelenti, hogy nagy számú végső kimeneti gallyacska előállítása lenne szükséges. Mivel a végső kimenetek száma a bevont kockázati tényezők, illetve ezeken belül a lehetséges kockázati kimenetek számaitól függ, így akkor számíthatunk

normális eloszlásra, ha nagy számú kockázati tényező kerül bevonásra, illetve az egyes kockázati tényezőkön belül igen nagy számú lehetséges kockázati kimenet kerül meghatározásra. Úgy is mondhatnánk, hogy a normális eloszlás akkor jöhet létre, ha a modell nagyon szofisztikált és érzékeny.

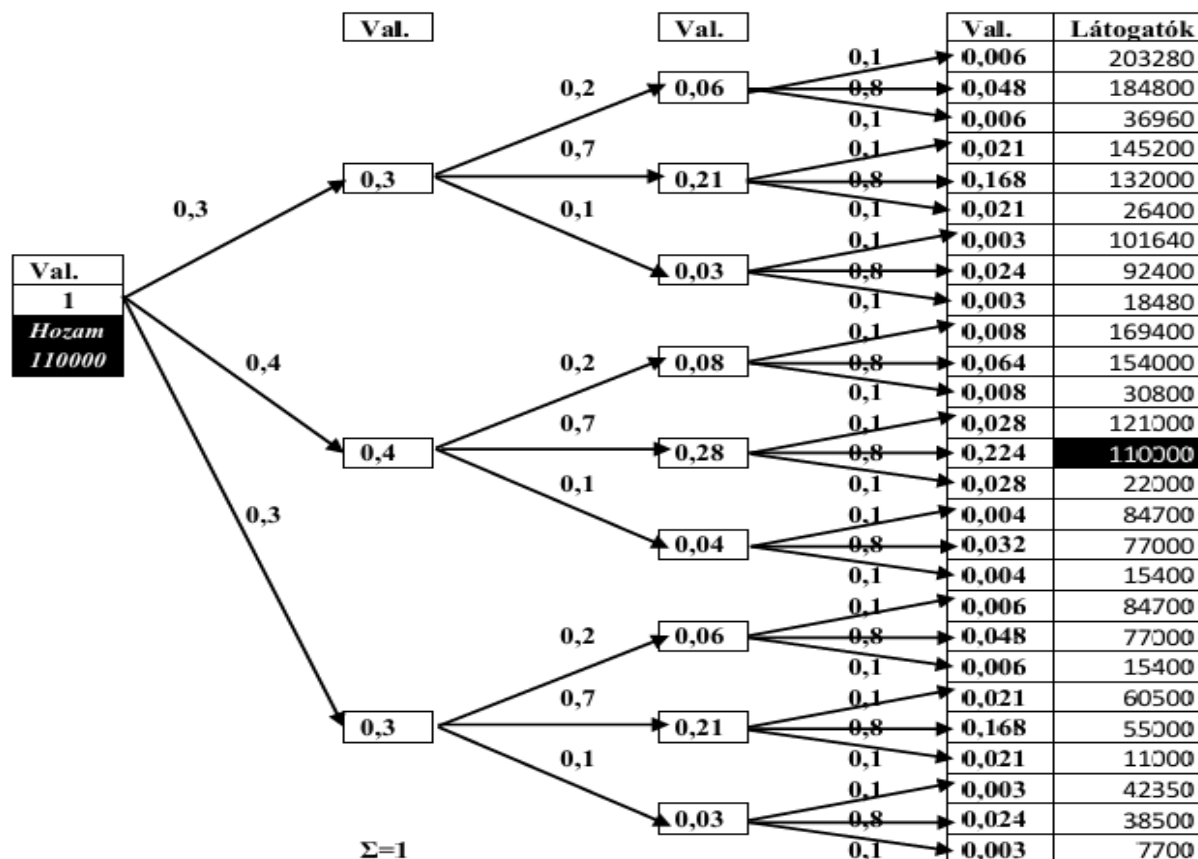
36. táblázat: kockázati tényezők, alternatíváik és azok főbb jellemzői

		Kedvező	Normál	Kedvezőtlen
Közlekedési helyzet:	Valószínűség:	0,3	0,4	0,3
	Látogatottságváltozás:	+20%	0%	-50%
Időjárás:	Valószínűség:	0,2	0,7	0,1
	Látogatottságváltozás:	+40	0%	-30%
Járványügyi-helyzet:	Valószínűség:	0,1	0,8	0,1
	Látogatottságváltozás:	+10%	0%	-80%

Forrás: saját szerkesztés

A fentiekben egy balatoni fesztivál kerülne megrendezésre, ahol három kockázati tényező került nevesítésre, tényezőnként három-három lehetséges kockázati alternatíva mellett (36. táblázat). A végső kimenetek száma tehát ebben az esetben $3 \times 3 \times 3$, azaz 27 lesz. A korábbi adatok szerint egy ilyen jellegű fesztiválon átlagosan 110 ezer fő látogatót sikerült bevonítani.

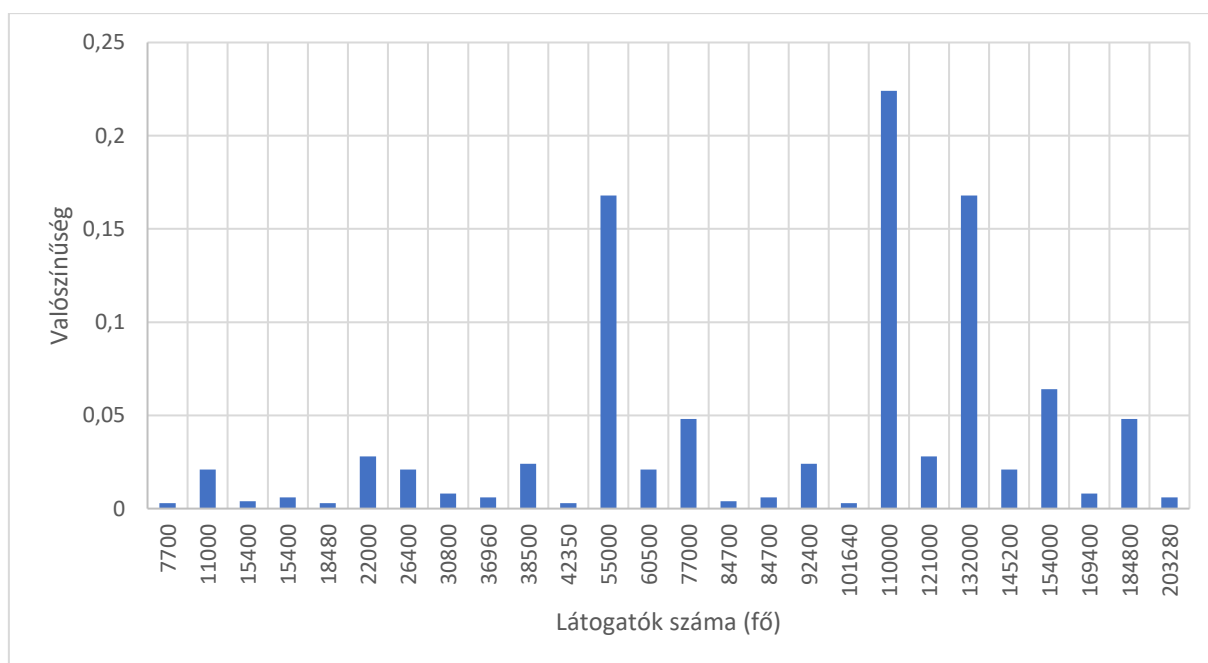
22. ábra: Döntési fa döntési helyzet nélkül



Forrás: saját szerkesztés

Látható, hogy a korábbi fesztiválok átlagos látogatósza lesz a legvalószínűbb kimenet, ugyanakkor az egyes kockázati tényező kimenetei osztályai számának növelése mellett ez változhat. Ami viszont nem változhat – és számunkra ez igen lényeges – az a szélsőségek helyzete. Az egyik szélsőség az, amikor minden kockázat a lehető legnagyobb mértékben, együttesen realizálódik a jövőben. A másik, éppen ellenkezőleg, amikor minden kockázat terén minden a lehető legjobban alakul. A többi kimeneti alternatíva – hozamok szerint a két szélsőséges helyzet között – vegyes, negatív és pozitív hatások keverednek, többé-kevésbé kompenzálva egymást. A döntési fa közvetlenül valamelyik irányban nyilvánvalóan torz eloszlást ad (23. ábra), hiszen egyik szélsőség felé folyamatosan halmozódnak a negatív hatások, míg a másik irányba pont ellenkezőleg. Ugyanakkor, ha a kimeneteket hozam szerint állítjuk növekvő sorrendbe, már a normális eloszlás sűrűségfüggvényéhez némileg hasonló alakzatot tapasztalhatunk.

23. ábra: A döntési fa kimenetei eloszlásának sűrűségfüggvénye



Forrás: saját szerkesztés

Azért csak hasonlót, mert a súlyozatlan átlag bár 78.485 fő, de nem az a legvalószínűbb érték, sőt, az átlagközelű látogatottság valószínűsége kifejezetten alacsony valószínűséggel rendelkezik. A szélsőséges látogatottságokhoz kapcsolódó valószínűségek ugyan csekélyek, de vannak ennél kisebb valószínűségek is, akár átlagközelű látogatottság mellett is. A szélsőségek közötti „vegyes” – tehát nem egyoldalúan pozitív, vagy negatív – kockázati halmozódások esetében a pozitív hatások sok esetben nem képesek kompenzálni a negatív hatásokat. Mégpedig azért, mert bizonyos kockázati tényezők olyan nagymértékű negatív hatást képesek gyakorolni, amelyhez képest az esetleges pozitív hatások eltörpülnek. Tehát példánkban a járványhelyzet olyan mértékben leronthatja a látogatottságot, amelyet az összes többi kockázati tényező kedvező alakulása sem képes olyan mértékben kompenzálni (Gerhart 2022), hogy átlagközelű látogatottság jöhessen létre. A példabeli eloszlás sűrűségfüggvénye tehát közelebb áll a bimodális eloszláshoz, mint a normálishoz. Tekintettel a központi határeloszlás tételére (Lyon 2014), illetve a nagy számok törvényére is, annak, hogy a kockázatok számbavételét követően nem normális eloszlást kapunk alapvetően az alábbi okai lehetnek:

1. Túlságosan kevés számú végső kockázati kimenet, ami a kevés bevont kockázati tényezőtől, és/vagy a kockázati tényezőkénti kevés számú lehetséges alternatívászámból adódik. Tehát a kis elemszám miatt az eloszlás hajlamos a normálistól való eltérésre akkor is, ha megfelelően elemszám mellett az eloszlás egyébként normális lenne (Lyon 2014);
2. Egyes kockázati tényező, vagy tényezők lehetséges negatív hatása önmagában is szélsőségesen nagy, anélkül, hogy a kockázatok negatív hatásai halmozódnának. Tehát egy, vagy néhány kockázati tényező felelős az összes lehetséges negatív hatás döntő részéért, miközben még számos további tényező is – csekély – szerepet játszik, így ezek hatása nehezen kompenzálható (Gerhart 2022). Ez egybevágh azzal, hogy a központi határeloszlás tétele érvényesülésének egyik feltétele az, hogy a hatásgyakorló változók egyenként kis hatásgyakorló potenciállal rendelkezzenek, és ezen potenciálok között ne legyen lényeges különbség.

Az első pontbeli probléma módszertani jellegű, amit mélyebb és szelesebb körű mérésekkel és elemzésekkel orvosolni lehet. A második probléma már nehezebb, hiszen ez nem módszertani, hanem magukhoz a mért folyamatokhoz, tevékenységekhez, azok tényleges kockázataihoz kapcsolódik. Ebben az esetben, ha egy, vagy néhány kockázati tényező – a viszonylag sok közül – a többiekénél lényegesen erőteljesebb hatást gyakorolhat, az eltorzítja a teljes döntési fán alapuló eloszlást. Vagyis a központi határeloszlás tétele – hasonlóan az eredeti alkalmazási területéhez, a mennyiségi változékonyságok egymást kompenzáló hatásához – szerint akkor jön létre normális eloszlás, ha sok, egymáshoz hasonló nagyságú hatásgyakorlói potenciállal rendelkező kockázat létezik a vizsgált folyamattal összefüggésben (Lyon 2014).

A mindennapokban azonban rendszerint van egy, esetleg néhány jelentős hatáspotenciállal rendelkező kockázat, melyek relevánsak egy adott folyamat, vagy tevékenység vonatkozásában, és ezekhez járul még egy sor, kisebb potenciálú kockázat (Gerhart 2022). Ebben az esetben a döntési fa módszer szerint – a központi határeloszlás tételével összhangban – nem jöhet létre normális eloszlás, mert a szélsőséges hatások közötti „vegyes halmozódású” területen a különböző kockázati variánsok túl akár már két kockázati hatás együttes változása mellett túl nagy ingadozásokat eredményeznek a releváns eredményekben. Mindezek az anomáliák – a központi határeloszlás tétele szerint kiegyensúlyozott kockázati tényezők helyzetében egyébként létrejövő – normális eloszlást eltorzítják, illetve súlyosabb esetben más eloszlások jönnek létre.

A döntési fák – nevükből adódóan – eredendően a különböző döntések hatásainak értékelésére szolgálnak. Olyan döntések kerülnek döntési csomópontként meghatározásra, melyek érdemi hatást gyakorolhatnak a kimenetekre (Grabczewski 2014), sok kis döntés felvitele nemhogy növelné a kimeneti alternatívák meghatározhatóságának pontosságát, ellenkezőleg, csökkenteti azt. A döntési fák esetében a döntési csomópontok ugyanúgy megnövelik ugyanis a kimenetek számát, mint egy további kockázati tényező felvétele. Lényeges, hogy az egyes döntési alternatívákhoz nem kerülnek valószínűségek hozzárendelésre, csak ezen belüli olyan alternatívákhoz, melyek kockázati alapon határozódnak meg. A döntések megjelenésével alapvetően átalakulnak a jövőbeni kimenetek, hiszen azok nélkül a végső kimenetek együttes valószínűsége 1, döntésekkel együtt viszont az időben utolsó döntések minden egyes döntési alternatíváján belül lesz 1 a kockázati alapon meghatározódó végső kimenetek összesített valószínűsége. Amennyiben a döntés, vagy döntések révén

meghatározódó összes végső kimenetet egy sokaságként kezeljük, annak elemeinek, azok meghatározott, mérni kívánt tulajdonságának is értelmezhető eloszlása (Grabczewski 2014). Amennyiben az elemzett döntéseknek valóban érdemi hatása lehet a végső kimenetekre, úgy a végső kimenetek sokaságában klaszterek képezhetők, amelyek saját eloszlásaiból összegződik a teljes sokasági eloszlás. Klaszterképzés a már megvalósult tényadatokból is lehetséges, amikor is pontosan az a lényeges kérdés, milyen döntések és kockázatok játszottak szerepet a klaszterképződésben (Grabczewski 2014). A klaszterek sokszor területi, földrajzi alapon mutatkoznak meg (Zsótér 2007), amelyek mögött sok esetben olyan klasztertagi jellemzők állnak, melyek ugyancsak normális eloszlásként jelennek meg.

Az emberi tevékenységek esetében a nem normális eloszlás létrejöttét az úgynevezett Six Sigma elmélet annak tulajdonítja, hogy a folyamatok nem voltak megfelelően szabályozva, vagyis lényeges döntéseket nem megfelelően hoztak meg (Stamatis 2003). A már elégséges, de még nem jó, vagy kiváló szinten szabályozott tevékenység, folyamat eredményei már normális eloszlást követnek, amikor is a feladat az eloszlás sűrűségfüggvény ± 3 szigma tartományának minél inkább való beszűkítése (Stamatis 2003). Tehát, az olyan hatáspotenciálú kockázatok léte, mely a központi határeloszlás tétele alapján a többi kockázathoz képest aránytalanul nagy hatást képes gyakorolni a végső kimenetekre, azt tükrözi – akár szerepel a döntési fában döntési csomópont, akár nem – hogy bizonyos döntéseket nem, vagy rosszul hoztak meg. Elégséges szintű döntéseknél a kiugróan erős hatáspotenciállal rendelkező kockázatok ugyanis „megszelídülnek”, hatásuk a többi kockázat hatásaihoz válik hasonlónak, ilyen módon jöhet létre a normális eloszlás.

11.4. Következtetések

Az egyes szakkifejezések meghonosodott jelentéstartalmának lényeges jelentősége van az adott, kapcsolódó tudomány- és szakterület működése és fejlődése szempontjából. Magyarországon a kockázat kifejezésben egyszerre jelenik meg a tudatosan vállalt, számszerűsíthető, megfelelő döntésekkel kézben tartható rizikó (risk), illetve a nem, vagy nehezebben számszerűsíthető, de saját döntésekkel nem, vagy csak esetlegesen és alig befolyásolható házárdírozás (hazard). A kockázattal kifejezésben is keveredik az, hogy a szükséges, elvárt siker nem biztos, de az elmaradt haszon, vagy feleslegesen felhasznált erőforrások következményeként kezelhető marad a gazdasági szereplő helyzete. Másrészt az, hogy szükségtelenül, indokolatlanul vállalt nem egyértelmű kimenetű helyzetek alapvetően veszélyeztetik a gazdasági szereplő túlélését. Ez a kettősség bizonyos értelemben jó is, hiszen így kifejeződik az is, hogy a kockázatok kezelése terén nagyfokú is lehet a bizonytalanság, a nem kontrollálhatóság, másrészt kedvezőtlen is, hiszen a kapcsolódó döntéshozatal jelentősége nem domborodik ki kellőképpen. Márpedig a kockázatok megjelenése, kezelése tekintetében alapvető fontosságú a kapcsolódó döntéshozatal minősége, vagy egyáltalán léte.

A kockázatok és a normális eloszlás jobban összefüggnek, mint azt elsőre gondolhatnánk. A normális eloszlásról sok közgazdásznak is csak az jut eszébe – egyébként – hogy az átlagos, vagy ahhoz közeli jellemzőkkel rendelkező sokasági elemek a leggyakoribbak, a szélsőséges jellemzőkkel bírók pedig kifejezetten ritkák. Hogy e mögött valójában a releváns kockázati tényezők különböző halmozódásai állnak, arra már kevesebben gondolnak. Még a központi határeloszlás tétele is bizonyos kapcsolódó mennyiségi összetevők ingadozásaiból vezeti le a mért sokasági jellemző – esetleges, megfelelő feltételek mellett létrejövő – normális eloszlását. Pedig valójában a mennyiségi összetevők ingadozása mögött a kapcsolódó kockázatok lehetséges végső kimeneteinek sokféle, eltérő kombinációi állnak. A normális eloszlás szélei, a

„szélsőségek” létrejötte annak köszönhető, hogy vagy az egyes, legrosszabb végső kockázati kimenetek, vagy az egyes legjobbnak számítók halmozódnak-e. A közöttük levő tartományban vegyesen kombinálódnak kedvezőbb és kedvezőtlenebb végső kimenetek, melyek viszont csak abban az esetben képesek úgy kompenzálni egymást annak érdekében, hogy a normális eloszlásnak megfelelő legyen az átlag elhelyezkedése és az akörüli tartomány, ha az egyes kockázati tényezők hatáspotenciálja nagyon hasonló egymáshoz. Máskülönben a dominánsabb kockázati tényezők hatásait a többi nem képes megfelelően kompenzálni, így a normális eloszlás darabjaira hullik.

Jó minőségű döntésekkel a kockázati tényezők hatáspotenciálja azonban egyöntetűbbé tehető, mégpedig úgy, hogy a nagy hatáspotenciálok csökkentésre kerülnek. Amint a hatáspotenciálok kellő – elégséges – mértékben homogénné válnak, a kapcsolódó folyamatok már minimálisan szabályozottnak minősülnek a Six Sigma elmélet szerint, létrejön a normális eloszlás. Amennyiben nem, úgy más eloszlásokkal kell szembenézni. Speciális esetekben nem is jöhet létre normális eloszlás, ugyanakkor általánosan döntő jelentősége a normális eloszlásnak van, pontosan azért, mert már egy elégséges szabályozottságot, a kapcsolódó folyamatok – és kockázatok – elégségesnek tűnő kézben tartását tükrözi. Ez megfelelő alap a további szabályozottság elérésére – például a Six Sigma irányzat keretében. Nem véletlen, hogy a leelterjedtebb problémamegoldó módszertanok erősen alapoznak a statisztikai eszközökre, és kitüntetett módon a normális eloszlás léte-re-nem léte, illetve fennálló és elérendő jellemzőire.

Szemben tehát a magyar kockázat kifejezésben megbúvó nem kontrolálható veszélyeztetettséggel, a kapcsolódó kockázatok – szinte minden esetben – lényegesen csökkenthetők a kapcsolódó döntéshozatal létevel, és annak minőségének emelésével. Ezek a döntések nyilvánvalóan, elsődlegesen a legnagyobb, kiugró hatáspotenciállal rendelkező kockázati tényezőkre kell, hogy irányuljanak. Akár a tevékenység lényegi megváltoztatása, vagy az attól való tartózkodás, vagy a kockázatok egyéb kezelése is döntési alternatíva lehet, de akárhogy is, a minimális szabályozottság eléréshez jó színvonalú döntéseket kell hozni, még hozzá időben. Nem lehet hazardírozni, és a jó szerencsében bízni: abban, hogy a kockázati végső kimenetek számunkra kedvezően fognak halmozódni, kombinálódni.

11.5. Felhasznált irodalom

Allen, T. T. (2006) Introduction to Engineering Statistics and Six Sigma; Springer-Verlag, London

Andersen, Steffen et al. (2009) Estimating Subjective Probabilities, Working paper, No. 5-2009, Copenhagen Business School (CBS), Department of Economics, Frederiksberg, <https://hdl.handle.net/10398/7801>

Banai, Ádám (2013) Stressztesztek a Magyar Nemzeti Bank gyakorlatában; MNB tanulmányok 109, Magyar Nemzeti Bank, Budapest

Bélyácz Iván, Daubner Katalin (2021) A kockázat elbizonytalanodása és a bizonytalanság növekvő kockázata a gazdasági döntésekben; Gazdaság és Pénzügy 8 (3) pp. 272-324. DOI: [10.33926/GP.2021.3.2](https://doi.org/10.33926/GP.2021.3.2)

Bening, V. Korolev, V. (2002) Generalized Poisson Models and Their Applications in Insurance and Finance, Volume 7, Zeist, Netherlands: VSP

Beyer, H. G. (2001) The Theory of Evolution Strategies; Springer-Verlag Berlin Heidelberg

Black, F., Scholes, M. (1972) The Valuation of Option Contracts and a Test of Market Efficiency; *Journal of Finance*, 27, pp. 399–417.

Boholm, A. (2015) *Anthropology and Risk*; Earthscan – Routledge, Oxon – New York

Burkardt, J. (2014) *The Truncated Normal Distribution*; n (Vol. 1, p. 35). Department of Scientific Computing Website, Florida State University.
http://people.sc.fsu.edu/~jburkardt/presentations/truncated_normal.pdf

Cramer, G., Ford, R., Hall, R. (1976) Estimation of toxic hazard decision tree approach. *Food and Cosmetics Toxicology*, 16(3), pp. 255-276. [https://doi.org/10.1016/S0015-6264\(76\)80522-6](https://doi.org/10.1016/S0015-6264(76)80522-6)

Czuczor Gergely, Fogarasi János (1862-1874) *A magyar nyelv szótára*, Magyar Tudományos Akadémia, Budapest

Dey, P.K., (2002) Project risk management: a combined Analytic Hierarchy Process and decision tree approach. *Cost Engineering* 44 (3), pp. 13–26.

Denny, M. and Gaines, S. (2000) *Chance in Biology: Using Probability to Explore Nature*, Princeton: Princeton University Press

Engle, Robert (2004) Risk and Volatility: Econometric Models and Financial Practice; *American Economic Review*, 94 (3) pp. 405–420. DOI: [10.1257/0002828041464597](https://doi.org/10.1257/0002828041464597)

Fama, E. F. French, K. R. (1993) Common risk factors in the returns on stocks and bonds; *Journal of Financial Economics*; 33(1), pp. 3-56. [https://doi.org/10.1016/0304-405X\(93\)90023-5](https://doi.org/10.1016/0304-405X(93)90023-5)

Fama, E. F. French, K. R. (2015) A five-factor asset pricing model; *Journal of Financial Economics*; 116(1), pp. 1-22. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2014.10.010>

Fisher, R. A. (1930) *The genetical theory of natural selection*. Oxford University Press, Oxford

Gerhart, B. (2022) *Compensation*; McGraw Hill, New York

Grabczewski, K. (2014) *Meta-Learning in Decision Tree Induction*; Springer, Heidelberg

Haimes, Y. Y. (2009) *Risk modeling, assessment, and management*; John Wiley and Son, Hoboken, New Jersey

Hansson, S. O. (2010). Risk: objective or subjective, facts or values. *Journal of Risk Research*, 13(2), 231–238. <https://doi.org/10.1080/13669870903126226>

Holder, R.M. *et al.* (2019) Metamorphism and the evolution of plate tectonics. *Nature* 572, pp. 378–381. <https://doi.org/10.1038/s41586-019-1462-2>

Homolya Dániel, Benedek Gábor (2007) Banki működési kockázat elemzése – katasztrófamodellezés; *Hitelintézet Szemle*, 6(4) pp.358-385.

Huber, S. K. *et al.* (2007) Reproductive isolation of sympatric morphs in a population of Darwin's finches; *Proceedings of the Royal Society*, 274(1619) pp. 1709-1714. <https://doi.org/10.1098/rspb.2007.0224>

Ishikawa, K. (1976) *Guide to Quality Control – Industrial Engineering and Technology*; Asian Productivity Organization, New York

Keynes, J. M. (1921) *The treatise on probability*. London: Mac Millan

Kimura, M. (1983) The neutral theory of molecular evolution. Cambridge University Press, Cambridge, U.K

Knight, F. H. (1921) Risk, Uncertainty and Profit; University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship

Knuth, Daniela et al. (2014) Risk perception, experience, and objective risk: A cross-national study with European emergency survivors. *Risk Analysis*, 34 (7). pp. 1286-1298. ISSN 0272-4332 (Print), 1539-6924 (Online) [doi:10.1111/risa.12157](https://doi.org/10.1111/risa.12157)

Kolesar, P. J. (1994) What Deming Told the Japanese in 1950. *Quality Management Journal*, 2(1), 9–24. <https://doi.org/10.1080/10686967.1994.11918672>

Kóbor Ádám (2000) A feltétel nélküli normalitás egyszerű alternatívái a kockázatot érték számításában; *Közgazdasági Szemle*, 47(11) pp. 878-898.

Kovács Erzsébet (2011) A kockázat mint látens fogalom; *Hitelintézeti Szemle* 10(4) pp.349-359.

Lehmann, E. L. (1999) “Student” and Small-Sample Theory; In: Rojo, J. (eds) *Selected Works of E. L. Lehmann. Selected Works in Probability and Statistics*. Springer, Boston, MA. https://doi.org/10.1007/978-1-4614-1412-4_83

Leon-Garcia, A. (2008) *Probability, Statistics, and Random Processes for Electrical Engineering*, Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education Inc.

Lyon, A. (2014) Why are Normal Distributions Normal? *The British Journal for the Philosophy of Science*, 65(3), pp. 621–649. <https://www.jstor.org/stable/26398398>

Mairal, G. (2020) *The Pre-Modern Cultural History of Risk - Imagining the Future*; Routledge, London, <https://doi.org/10.4324/9780429344404>

Markowitz, H. M. (1952) Portfolio Selection; *Journal of Finance* 7(1) pp. 77-91.

Medvegyev, Péter (2011) Néhány megjegyzés a kockázat, bizonytalanság, valószínűség kérdéséhez; *Hitelintézeti Szemle*, 10 (4). pp. 314-324.

Merton, R. C. (1973) Theory of Rational Options Pricing; *Bell Journal of Economics and Management Science*, 4, pp. 141–183.

Miskolczi Panna (2018) A történeti és a kopulafüggvényen alapuló kockázatszámítás összehasonlítása; *Pénzügyi Szemle* 63(1) pp. 80-95.

MTA (2011-2022) Új magyar etimológiai szótár; Béta-változat. Budapest, MTA Nyelvtudományi Intézet / ELKH Nyelvtudományi Kutatóközpont

Orr, H. A. (2002) The Population Genetics of Adaptation: The Adaptation of DNA Sequences. *Evolution*, 56(7), 1317–1330. <http://www.jstor.org/stable/3061605>

Petrimán Zita, Tulassay Zsolt (2005) Bepillantás az ARCH modellek világába; *Hitelintézeti Szemle*, 4(2), pp. 74-79.

Pisscino, L. (2016) Genoa, 1340–1620: Early Development of Marine Insurance; In: Leonard, A. B. (ed.) *Marine Insurance Origins and Institutions, 1300–1850*; pp. 25-46. Pelgrave, London

Rodgers, M. and Oppenheim, R. (2019) "Ishikawa diagrams and Bayesian belief networks for continuous improvement applications", *The TQM Journal*, Vol. 31 No. 3, pp. 294-318. <https://doi.org/10.1108/TQM-11-2018-0184>

Sahinoglu, M. (2005) Security meter: a practical decision-tree model to quantify risk; *IEEE Security & Privacy*, vol. 3, no. 3, pp. 18-24, May-June 2005, [doi: 10.1109/MSP.2005.81](https://doi.org/10.1109/MSP.2005.81).

Santeramo, F. G. Lamonaca, E. (2021) Objective risk and subjective risk: The role of information in food supply chains; *Food Research International*, vol.139. <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2020.109962>

Semino, O. et al. (2000) The Genetic Legacy of Paleolithic Homo sapiens sapiens in Extant Europeans: A Y Chromosome Perspective; *Science* 290, 1155, [DOI: 10.1126/science.290.5494.1155](https://doi.org/10.1126/science.290.5494.1155)

Shapira. Z. (1995) *Risk Taking: A Managerial Perspective*. New York: Russell Sage Foundation

Sharpe, W. (1964) Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk; *Journal of Finance*, 19. pp. 425-442.

Stamatis, D. H. (2003) *Six Sigma and Beyond - Statistics and Probability*; St. Lucia Press, Boca Raton, Florida

Száz, János (2011) Valószínűség, esély, relatív súlyok. Opciók és reálopciók; *Hitelintézeti Szemle*, 11 (4). pp. 336-348.

Tobin, J. (1958) Liquidity Preference as Behavior Towards Risk; *Review of Economic Studies*, 25, pp. 65–86

Tversky (1967) Additivity, Utility, and Subjective Probability; *Journal of Mathematical Psychology*, 4(2) pp. 175-201. [https://doi.org/10.1016/0022-2496\(67\)90049-1](https://doi.org/10.1016/0022-2496(67)90049-1)

Vértessy, László (2013) Kockázatkezelés és biztosítás; *Gazdaság és Társadalom*; 2013/1. pp. 27-42.

Zsótér Brigitta (2007) A Hotel Nonius szolgáltatásait igénybe vevők földrajzi megoszlása. *Agrár- és Vidékfejlesztési Szemle* 2:(2) pp. 201-206. (2007)

12. Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: A vállalatok mint a csoportszelekciós sajátos esetei által a csoporttagok részére biztosított lehetséges szelekciós előnyök típusai	24
2. táblázat: Vállalatelméletek rangsora az egyes problémacsoportokra vonatkozó magyarázóerejük szerint	39
3. táblázat: A kontraszelekció és a negatív szelekció összehasonlítása	51
4. táblázat: Visszaélés helyett élés – az erőfölénnyel, a hatalommal	60
5. táblázat: A relatív alkupozíciók meghatározódása két fél esetén	74
6. táblázat: A rászorultságra ható alap- és módosító tényezők	76
7. táblázat: Az uniós iránymutatás, valamint a hazai jogi szabályozások szerint a közigazgatás magasabb minőségét elősegítő értékek összevetése	111
8. táblázat: A hatósági döntés típusai a lehetséges jogorvoslati lehetőség szerint és a hivatkozási alapok a jogorvoslati kérelmek, illetve döntés-módosítások és döntés-visszavonások tekintetében	119
9. táblázat: A Fővárosi és a megyei kormányhivatalok döntéshozatali és jogorvoslati OSAP statisztikája (2020-2021)	122
10. táblázat: Az elsőfokon hozott döntések, és azok jog- és érdeksértő mivoltának kifejeződése a 2020. II. félév bázisán (2020-2021)	124
11. táblázat: Az elsőfokú döntés elleni jogorvoslati kérelmek aránya az összes döntéshez képest (2020-2021)	126
12. táblázat: Az elsőfokú bíróságra érkező közigazgatási peres keresetek és a másodfokra megérkező ügyek (2017-2021)	127
13. táblázat: A pénzügyi kultúra értékei iparági nézőpontból Lo (2016) szerint	142
14. táblázat: Gyakori általános pénzügyi hitek az Egyesült Államokban	143
15. táblázat: Lakosság pénzügyi helyzetmegítélései és attitűdjei Magyarországon 2003-ban	144
16. táblázat: Lakosság bankokhoz kapcsolódó pénzügyi hitei Magyarországon 2003-ban	145
17. táblázat: Az OECD pénzügyi műveltségi kutatásának vizsgált attitűdjei	148
18. táblázat: Banki működési veszteségtípusok osztályozása (részlet)	159
19. táblázat: Általános értékek, hitek, attitűdök az EU csatlakozás vonatkozásában Magyarországon 2003-ban	162
20. táblázat: Általános helyzetmegítélések, hitek, attitűdök az EU csatlakozás vonatkozásában Magyarországon 2003-ban és 2006-ban	163
21. táblázat: Lakosság pénzügyi helyzetmegítélései és attitűdjei Magyarországon 2003-ban	164
22. táblázat: Lakosság pénzügyi hitei Magyarországon 2003-ban	165
23. táblázat: Halasztott tőketörlesztésű forint hitel vs. deviza-alapú forint hitel	168
24. táblázat: A különböző deviza-alapú hitelek termékkoncepciói	170
25. táblázat: Deviza-alapú hitelekkel kapcsolatos hiteljellemzők 2004.03.31-én	173
26. táblázat: Svájci frank, euró, japán jen középárfolyamok és a fogyasztói árszínvonal alakulása 1993 és 2019 között, 1999 évi bázison	174
27. táblázat: A minta összetételének főbb jellemzői	187
28. táblázat: A 15 lehetséges forintgyengülési hit közötti kapcsolat erőssége	192
29. táblázat: a minta összetétele nemek szerint (n=603)	206
30. táblázat: a minta összetétele a lakóhely típusa szerint (n=603)	206

31. táblázat: a minta összetétele a született (tehát nem biztos, hogy még élő) testvérek száma szerint (n=603)	207
32. táblázat: a három generáció elsődleges, mögöttes és anti értékei	208
33. táblázat: a pénzügyi kultúra értékei az egyes mintacsoportokban aszerint, hogy a környezet osztályozását milyen mértékben múlta felül az önértékelési osztályozás (dimenzió 1)	211
34. táblázat: a pénzügyi kultúra értékei az egyes mintacsoportokban aszerint, hogy a teljes minta legalacsonyabb osztályzatú értékét milyen mértékben múlta felül az önértékelési osztályozás (dimenzió 2)	212
35. táblázat: a pénzügyi kultúra értékei a férfiak és a nők körében a három generációban aszerint, hogy a környezet osztályozását milyen mértékben múlta felül az önértékelési osztályozás (dimenzió 1)	213
36. táblázat: kockázati tényezők, alternatíváik és azok főbb jellemzői	234

13. Ábrajegyzék

1. ábra: Szervezetek többlet-teljesítményi potenciálja	22
2. ábra: Vállalatelméletek a három dimenziós térben	37
3. ábra: A nem anyagi kultúra részterületei	136
4. ábra: Az attitűd három komponense	139
5. ábra: A műveltség négy rétege, illetve lényege	141
6. ábra A pénzügyi kultúra és a pénzügyi műveltség összefüggésrendszere	150
7. ábra: A forint gyengülésének lehetséges okai, okozói (n=1.000)	188
8. ábra: A közgazdász hallgatók által osztott hitek vallásának aránya (0-1 között) a forintgyengülés okaira, illetve következményeire nézve (n=1.000)	189
9. ábra: Egyéb szakos hallgatók által osztott hitek vallásának aránya (0-1 között) a forintgyengülés okaira, illetve következményeire nézve	190
10. ábra: A levelező tagozatos hallgatók által osztott hitek vallásának aránya (0-1 között) a forintgyengülés okaira, illetve következményeire nézve	191
11. ábra: A nappali tagozatos hallgatók által osztott hitek vallásának aránya (0-1 között) a forintgyengülés okaira, illetve következményeire nézve	191
12. ábra: Egyes pénzügyi szervezetekkel és az Euró bevezetésével kapcsolatos attitűdök nappali és levelező tagozatos hallgatók körében (500-500 fő)	193
13. ábra: A Magyar Nemzeti Bankkal kapcsolatos attitűdök az egyes csoportokban és összesen (1.000 fő), illetve egyéb attitűdök összesen (1.000 fő)	194
14. ábra: a pénzügyi magatartás komponensei	202
15. ábra: a három generáció vonatkozásában leginkább eltérő 11 érték térképe (Gy: gyermek; Sz: szülő; N: nagyszülők)	209
16. ábra: a pénzügyi kultúra értékei a férfiak körében a három generációban	213
17. ábra: pénzügyi kultúra értékei a nők körében a három generációban	214
18. ábra: A központi határeloszlás tételének érvényesülése a bevont változók száma szerint	229
19. ábra: A normális eloszlás és döntés alapú transzformációja	230
20. ábra: A normális eloszlás létrejötte előtti állapotok új populáció létrejöttekor	231
21. ábra: A nem normális eloszlás mint normális eloszlások összege	232
22. ábra: Döntési fa döntési helyzet nélkül	234
23. ábra: A döntési fa kimenetei eloszlásának sűrűségfüggvénye	235

A gazdasági szereplők, illetve a hozzájuk kapcsolódó emberek teljesítménye, tudása és képességei meghatározók a gazdasági alkalmazkodás, illetve fejlődés tekintetében. Ahol az ilyen értelemben vett magasabb minőség megfelelően meg van becsülve, kellőképpen értékelve van, ott sem biztos, hogy a gazdasági szereplő a változásokból rendre előnyös helyzetben képes kikerülni, túlélni, de legalább erre jó esélye kínálkozik. Ahol azonban a magas szintű teljesítménynek, tudásnak és képességeknek nincs meg a kellő becsülete, ott szinte törvényszerű a hanyatlás, a lemaradás. E tanulmánykötetben a szerző – az egri Eszterházy Károly Katolikus Egyetem oktatója – arra tesz kísérletet, hogy bemutassa az egyéni, illetve szervezeti minőség megfelelő értékelésének jelentőségét, másrészt azt, milyen módon okoz kárt a minőség alulértékelődése, milyen gazdasági következményekkel, valamint mik állhatnak a minőség alulértékelési döntései mögött.

