



LUDOVIKA  
EGYETEMI KIADÓ



# PRO PUBLICO BONO MAGYAR KÖZIGAZGATÁS

VIII. évfolyam (2020)  
4. szám

ISSN 2063-9058 (nyomtatott)  
ISSN 2786-0760 (elektronikus)

# **PRO PUBLICO BONO – Magyar Közigazgatás**

**A NEMZETI KÖZSZOLGÁLATI EGYETEM ÁLLAM- ÉS KÖZIGAZGATÁS-TUDOMÁNYI SZAKMAI FOLYÓIRATA**

# PRO PUBLICO BONO – Magyar Közigazgatás

## TARTALOMJEGYZÉK – 4. SZÁM

---

köszöntő	KIS NORBERT	3
tudományos közlemények/ tanulmányok	MAKAY MÁTYÁS • A munkaerő-kiválasztásban használt személyiségtesztek egyes elméleti problémáiról	4
	ERDEI-DERSCHNER KATALIN • „Pénzért valódi értéket” elv alapú közbeszerzések	16
	BIHARI KATALIN • Kína növekvő befolyása a világgazdaságban	26
	DOBOS PIROSKA – TAKÁCSNÉ GYÖRGY KATALIN • Az adózók magatartását vizsgáló elméleti modellek ellentmondásai	36
	ERDEI-DERSCHNER KATALIN • Beszerzéssel kapcsolatos oktatási háló feltérképezése	50
	KASZA ZSOLT • Településkép – Tájkép – Országkép	68
	RUSLAN SEITKAZIN • Political Communication and Influence through Twitter	94
	SAQER SULAIMAN • Arab Youth Migration to the European Union	106
	EMMANUEL ABEKU ESSEL • Can Chiefs Be the Problem of Ghana’s Democratic Political Space	122

# Tartalomjegyzék

---

Publikációs felhívás	134
Idegen nyelvű tartalomjegyzék	136
Szerkesztőbizottság	138
Impresszum	140

# Köszöntő

---

Tisztelt Oktató és Kutató Kollégák!

A Pro Publico Bono tudományos folyóirat (és elődlapjainak) több évtizedes története napjainkban új fejezetéhez ért. A folyóirat a nemzetközi láthatóság és elismertség érdekében évente legalább két angol nyelvű lapszámmal jelentkezik, és emellett továbbra is évente legalább két magyar nyelvű lapszám jelenik meg.

A Pro Publico Bono független, lektorált, az MTA IX. osztály szerint minősített „A” kategóriájú, negyedévente megjelenő folyóirat. Célja a közigazgatás- és jogtudomány, valamint az államelméleti témájú tanulmányok, közlemények és recenziók közlése. A folyóirat várja azokat a kutatási eredményeket is, amelyek a közjog, a társadalom- és politikatudományok területén keresik a jövő lehetséges alternatíváit a fenntartható és innovatív társadalmak, a jó kormányzás és a nemzetállamok, valamint az európai és transzatlanti együttműködés erősítése érdekében, számolva a technológiai, ökológiai és kulturális áttrendeződés hatásaival.

Bízom abban, hogy a folyóirat hagyományaival, megújult arculatával és elkötelezett szerkesztőbizottságával támogatni tudja a közlemények szerzőinek hazai és nemzetközi tudományos elismertségét! Látogasson el a folyóirat portáljára, legyen szerzője és olvasója a lapnak!

Kis Norbert, főszerkesztő  
egyetemi tanár

Makay Mátyás

## A MUNKAERŐ-KIVÁLASZTÁSBAN HASZNÁLT SZEMÉLYISÉGTESZTEK EGYES ELMÉLETI PROBLÉMÁIRÓL

*Theoretical Problems of Personality Tests Used as Selection Tools*

**Makay Mátyás**, doktorjelölt, Eötvös Loránd Tudományegyetem, Pszichológia Doktori Iskola, [makay.matyas@gmail.com](mailto:makay.matyas@gmail.com)

*A tanulmány a munkaerőpiaci kiválasztásban széles körben használt, ám tudományos szempontból gyakran a kívánatosnál kevésbé megalapozott személyiségtesztek egyes ismeretelméleti problémáival foglalkozik. Az episztemológiai megalapozottság hiányosságai a gyakorlati felhasználók körében általában kevésbé ismertek, a cikk alapvető célja e problémák felvetése és világos artikulálása.*

**KULCSSZAVAK:**

episztemológia, ismeretelmélet, személyiség, személyiségvonások, személyiségteszt

*The paper provides a concise analysis of the epistemological problems of trait psychology and, especially, those of personality tests widely used as selection tools. These fundamental issues are largely unknown to experts using these tests. The main objective of the article is to provide a clear articulation of these problems.*

**KEYWORDS:**

epistemology, personality, personality tests, personality traits

## 1. BEVEZETŐ

A munkaerő-kiválasztási folyamat során a pszichológiai tesztek használatának komoly, több mint száz évre visszanyúló hagyománya van. A tesztek fő funkciója, hogy a kiválasztási folyamat hatékonyságát megnövelje. Az új munkaerő felvétele, betanítása költséges és időráfordítást igénylő feladat, így célszerű a kiválasztási folyamat alatt minél megbízhatóbb képet nyerni a jelentkezőnek a megcélzott munkakörre való alkalmasságáról.

A kiválasztási folyamatban leggyakrabban képesség- és személyiségteszteket használnak. A képességtesztek vagy egy-egy területre koncentrálnak, mint például a numerikus, verbális képesség, vagy ezeknek a képességeknek nagyobb csoportjára, mint a különböző komplex IQ-tesztek. Ezek a tesztek a potenciális munkatársak általános kognitív képességeit mérik fel, és így jó fogódzót kínálnak a kiválasztásban részt vevők számára annak megítéléséhez, hogy a jelentkező képes lesz-e a pályázott munkakör betöltésére. A képességtesztek általános jellemzője a viszonylag magas pszichometriai megbízhatóság és érvényesség.

A kiválasztásban használt másik teszt típus a személyiségtesztek csoportja. Ezek a tesztek nem konkrét képességeket mérnek, hanem a jelentkező személyiségvonásait és a kiválasztásban részt vevők ezekből a személyiségvonásokból próbálnak meg következtetni arra, hogy a jelölt alkalmas lesz-e a pályázott cég, illetve a betölteni kínált munkakör által kínált környezetben történő munkavégzésre.

A személyiségtesztekkel és különösen ezeknek a munkaerő-kiválasztásban történő alkalmazásával kapcsolatban sok kérdés merül fel. Ebben az írásban döntően a személyiségtesztekhez kapcsolódó elméleti, ezen belül is elsősorban ismeretelméleti problémákkal foglalkozunk. Nem célja a tanulmánynak a személyiségtesztek részletekbe menő pszichometriai elemzése, és nem foglalkozunk a személyiségteszteknek a klinikai pszichológiában – ahonnan egyébként eredetileg származnak – való felhasználásával sem.

## 2. SZEMÉLYISÉGTESZTEK

A személyiségtesztek első nagy csoportja a projektív tesztek, például a Rorschach-teszt, illetve a Rorschach típusú tesztek, a Tematikus Appercepciók Teszt (TAT) és annak változatai, vagy a Szondi-teszt. A másik csoport a strukturált vagy objektív tesztek, ezek közül igen népszerűek a Myers–Briggs teszt (MBTI – *Myers Briggs Type Indicator*), az MMPI-ből (*Minnesota Multiphasic Personality Inventory*) az 1950-es években fejlesztett CPI (*California Psychological Inventory*), vagy az utóbbi időben egyre elterjedtebb ötfaktoros modell (Big 5) tesztjei.

A személyiségtesztek hatalmas népszerűségnek örvendenek a munkaerő-kiválasztási területen. A Myers–Briggs tesztet évente 2,5 millió ember tölti ki és a Fortune 100 listáján

szereplő vállalatok csaknem 90%-a használja,<sup>1</sup> a személyiségtesztek piaca pedig évi 2 és 4 milliárd dollár közé becsülhető.<sup>2</sup>

A munkáltatók elsősorban azért kedvelik a személyiségteszteket, mert – jórészt függetlenül tudományos alátámasztottságától, illetve igazolható eredményeitől – viszonylag könnyen és gyorsan lehet nagy mennyiségű jelentkezőből egy jóval kezelhetőbb kisebb csoportot kiszűrni. A személyiségteszt megadja azt az illúziót a munkáltatónak, hogy egy jelentkezőről egy rövid teszt segítségével mély és alapos ismereteket lehet szerezni.

A személyiségtesztekbe vetett hit erőssége megmutatkozik abban is, hogy ma a tudományos világban széleskörűen elfogadott nézet szerint például a Myers–Briggs rendszer tudományos értelemben vett alátámasztottsága rendkívül csekély.<sup>3</sup> Közismert az önbevallásra épülő teszteknek a manipulálhatóságukból fakadó inherens megbízhatatlansága, pedig ez a faktor kiválasztási területen alapvető fontosságúnak tűnik,<sup>4</sup> ennek ellenére az ilyen típusú tesztek töretlen népszerűségnek örvendenek.

Az, hogy melyik szakértő melyik típusú személyiségtesztre esküszik, az – a jelenlegi megítélés szerint valamivel jobb pszichometriai jellemzőkkel rendelkező Big 5 teszteket leszámítva – jórészt hitbéli kérdés. Az, hogy ez önmagában milyen súlyú probléma, azt jól jelzi, hogy a magyar államigazgatásban még a 2000-es évek közepén is használták a pszichológia tudománytörténetében tisztességes helyet betöltő, de a mai tudományos kritériumoknak semmilyen értelemben meg nem felelő, az 1930-as évekből származó Szondi-tesztet,<sup>5</sup> sőt, a gyakorlatilag az áltudomány kategóriájába tartozó grafológiai tesztet is.<sup>6</sup>

E tanulmány keretei nem alkalmasak arra, hogy a személyiségtesztek pszichometriai jellemzőit részletesen vizsgáljuk, erre egyébként számos és egymással sok tekintetben ellentmondó kutatás létezik. Egy viszonylag friss átfogó tanulmány szerint<sup>7</sup> a személyiség és a munkaköri sikeresség között a korreláció gyakorlatilag elhanyagolható (0,03–0,15 érték). Ez a korrelációs szint nagyjából azt jelenti, hogy a kiválasztásban használt személyiségtesztek hozzávetőlegesen 5%-ban határozzák meg a munkahelyi sikert, míg a maradék 95% a személyiségtől független változók eredője. Külön figyelemre méltó, hogy a 0,15 korrelációs szint gyakorlatilag megegyezik az 1960-as években mért szinttel, amiből egyenesen következik, hogy a kétségtelenül sok erőfeszítés ellenére a személyiségtesztek kiválasztásban történt felhasználásának területén említésre méltó előrelépés nem történt.

<sup>1</sup> Adam Grant: Goodbye to MBTI, the Fad That Won't Die. *Psychology Today*, 2013.

<sup>2</sup> Emotional Breakdown. *The Economist*, 2013.

<sup>3</sup> William L. Gardner – Mark J. Martinko: Using the Myers-Briggs Type Indicator to Study Managers: A Literature Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 22. (1996), 1. 45–83.

<sup>4</sup> Frederick P. Morgeson et alii: Are We Getting Fooled Again? Coming to Terms with Limitations in the Use of Personality Tests for Personnel Selection. *Personnel Psychology*, 60. (2007), 4. 1029–1049.

<sup>5</sup> Scott O. Lilienfeld – James M. Wood – Howard N. Garb: The Scientific Status of Projective Techniques. *Psychological Science in the Public Interest*, 1. (2000), 2. 27–66.

<sup>6</sup> Russel W. Driver – M. Donald Bruckley – Dwight D. Frink: Should We Write Off Graphology? *International Journal of Selection and Assessment*, 4. (1996), 2. 78–86.

<sup>7</sup> Morgeson et alii (2007) i. m.



A tanulmányban azokat az elméleti kihívásokat vesszük sorra, amelyek a jelenleg használt személyiségteszteknek sajátjai, és amelyek nehezítik ezek tudományos alátámasztottságának erősödését.

### 3. AZ ELMÉLETI HÁTTÉR HIÁNYA

Ami a személyiség, a személyiségvonások pszichológiájával kapcsolatban elsőként feltűnik, az a teoretikus-filozófiai háttér csaknem teljes hiánya. Az elméleti háttér ilyen mértékű ürességét akkor is érdemes lenne figyelmeztető jelként tekinteni, ha amúgy a gyakorlati alkalmazásban az előrejelző képesség erős lenne. Nem minden pszichológiai terület ennyire gyökértelen. Jól ismert például, hogy a behaviorizmus az angol empirikus filozófiában, illetve a 20. század eleji kontinentális logikai empirizmusban gyökerezik.<sup>8</sup> A behaviorizmus eredeti álláspontja szerint önmagát természettudományként határozta meg, alapja az empirikus kísérlet, a mérés, anélkül, hogy az ezt előidéző belső állapotokról különböző teóriákat fogalmazna meg. Az empirikus filozófia súlyos elméleti korlátai természetesen jól ismertek, annak David Hume-tól eredő, csaknem önfelszámoló indukció-problémájától kezdve,<sup>9</sup> a logikai pozitivisták Bécsi Kör szigorú, atomisztikus – és továbbra is indukción nyugvó – ismeretelméleti felfogásán keresztül,<sup>10</sup> a sokasodó problémák megoldását kereső Karl Popper, Carl Gustav Hempel és egyéb posztpozitivisták megoldásáig. A behaviorizmust is komoly és megalapozott kritikával lehet és talán érdemes is illetni, mindazonáltal, tudományfilozófiai szempontból pontosan ez a lényeg. Amennyiben létezik kidolgozott elméleti háttér, akkor az arról meginduló tudományos vita eredményeképpen ez az elméleti háttér letisztul, fejlődik, szélsőséges esetben esetleg felszámolódik, de mindenképpen releváns tudományos vitának ad teret. Ahol elméleti háttér nem igazán létezik, ott a hitbéli meggyőződések, a marketing és üzleti szempontok fognak dominálni, és a tudományosság kritériuma háttérbe szorul.

Az elméleti háttér hiánya magától értetődően nem keverendő össze a hagyomány hiányával. A személyiségvonásokra épülő pszichológia természetesen igen jelentős hagyománnyal rendelkezik. A sokezer éves különböző asztrológiai rendszerektől kezdve a görög származású római Galénoszhoz a 2. századból származó, testnedveken alapuló tipológia-rendszerén<sup>11</sup> keresztül a 19. század eleji frenológiának a pszichológiai alvilággal határos elméletéig rengeteg kísérlet történt az emberi természet kategorizálására. Ezek az elméletek azonban nem állták ki a tudományosság elemi próbáit sem, és mára elfoglalták helyüket a tudománytörténet megfelelő fejezetében, és Paul Feyerabendben, a zseniális osztrák

<sup>8</sup> Ronald F. Ettinger – C. Eugene Walker: Behaviorism and Existentialism: Views of Skinner and Tillich. *Journal of Religion and Health*, 5. (1966), 2. 151–157.; Robert C. Olby: Review: The Convergence of Behaviourism and Logical Positivism. *History and Philosophy of the Life Sciences*, 12. (1990), 1. 117–122.

<sup>9</sup> Charlie Dunbar Broad idézet. Hugh G. Gauch: *Scientific Method in Practice*. Cambridge University Press, 2002.  
<sup>10</sup> *Vienna Circle*. Stanford Encyclopedia of Philosophy.

<sup>11</sup> Fodor László: Nevezetes személyiségtipológiák. *Magiszter*, 3. (2005), 4. 3–9.

filozófuson, a „tudomány legrosszabb ellenségén” kívül komolyan vehető tudósnak nem jutna eszébe, hogy – akárcsak heccből<sup>12</sup> – érvelni kezdjen mondjuk az asztrológia mint modern értelemben vett tudomány mellett. Ez természetesen a legkevésbé sem akadályozza annak, hogy az asztrológia a mai napig is töretlen népszerűséget élvezzen, csakúgy, mint a különböző személyiségtesztek.

#### 4. EGYMÁSSAL ELLENTÉTES ÁLLÁSPONTOK A SZEMÉLYISÉG TEÓRIÁIBAN

Filozófiai szempontból figyelemre méltó, hogy a különböző elméletek egymással fedésben nem lévő, illetve – egyes esetekben – össze nem egyeztethető álláspontokat vallanak a személyiségvonásokról, sőt, magáról a személyiségről is.

Allport nyomán a személyiség általánosan elfogadott definíció szerint: „A személyiség azon pszichofizikai rendszerek dinamikus szerveződése az egyénen belül, amelyek meghatározzák jellemző viselkedését és gondolkodását.”<sup>13</sup> Ez a meghatározás pontosan azért lehet ilyen széles körben elfogadott, mert igen általánosan határozza meg a fogalmat. Nem tudjuk meg például, hogy a személyiséget alapvetően külső környezeti vagy belső tulajdonságok, vagy ezek közösen határozzák meg.

Nincs egyetértés abban sem, hogy a személyiség állandó-e, vagy változik az ember életszakaszainak mentén. Carl Gustav Jung szerint a személyiségtípus az élet során változik,<sup>14</sup> míg Isabel Myers szerint – aki típuselméletét Jung munkássága alapján építette fel – a személyiség velünk születik és változatlan. A kettejük közti megközelítésbeli különbséget jól mutatja, hogy míg Jung szerint a személyiségtípus meghatározása sokszor igen nagy nehézségekbe ütközik,<sup>15</sup> addig Myers szerint a személyiség evidensen megmutatkozik néhány alapvető mentális funkció megfigyelése nyomán.<sup>16</sup> A személyiségvonásoknak az ember életén keresztül megfigyelt állandósága, illetve változékonysága egyébként továbbra is vitatott kérdés, a modern kutatás nem tudta még kimondani a döntő szót.<sup>17</sup>

Az objektív tesztek hívei gyakran éles kritikával illetik a projektív tesztek gyakorlatilag összes pszichometriai jellemzőjét. Alacsony érvényesség és megbízhatóság, valamint túl sok mért változó, ezeket a kritikákat már az 1950-es évek végén Hans Eysenck is megfogalmazta a projektív tesztekkel kapcsolatban. Az objektív teszteknel viszont az a kérdés merül fel, hogy akkor voltaképpen hány személyiségvonásra is lenne szükség? Az MMPI az 1940-es években 15 személyiségvonást mért. Jung 3 ellentétpárral dolgozott, amihez

<sup>12</sup> Paul Feyerabend: *Három dialógus a tudásról*. Budapest, Osiris–Gond, 1999.

<sup>13</sup> Gordon W. Allport: *A személyiség alakulása*. Budapest, Gondolat, 1980. 39.

<sup>14</sup> Carl Gustav Jung: „Well, you see, the type is nothing static. It changes in the course of life...” BBC interjú, 1959.

<sup>15</sup> Carl Gustav Jung: *The First Complete English Edition of the Works of C. G. Jung*. Routledge, 1976.

<sup>16</sup> Isabel Briggs Myers – Peter Myers: *Gifts Differing: Understanding Personality Type*. 2nd edition. CPP, 1995. 1.

<sup>17</sup> Sarah E. Hampson – Lewis R. Goldberg: A First Large-Cohort Study of Personality-Trait Stability Over the 40 Years Between Elementary School and Midlife. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91. (2006), 4. 763–779.

Myers hozzáadott még egyet, így lett a vizsgált személyiségvonások száma immár 4 (MBTI). Raymond Cattell a nyelvből indult ki, Gordon Allport 4 504 szavas szótárából, amely tartalmazta az összes személyiségre vonatkozó angol szót, faktoranalízis segítségével végül 16 személyiségvonást különített el (16PF), ez egyébként önmagában is problémás, vitatott alap. Cattell 16 vonását további faktoranalízisnek kitéve jött létre a 3 vonást megkülönböztető NEO, majd ehhez ismét további két személyiségvonást hozzáadva jött létre 1978-ban a NEO PI-R (*Revised NEO Personality Inventory*), amellyel elérkeztünk a „Big 5” modellig. Legújabb kísérlet történt a Big 5 kiegészítésével egy 6 dimenziós modell megalkotására is „HEXACO” néven.<sup>18</sup>

Önmagában ez a változatosság a vizsgált személyiségvonások számát illetően nem lenne probléma, ha az egy szerves fejlődés lépcsőfokait testesítené meg. A Big 5 rendszerrel kapcsolatban azonban továbbra is megfogalmazódnak nagyjából ugyanazok a gondok, amelyek mindig is együtt jártak a személyiségtesztekkel. Továbbra sincs megalapozott teoretikus háttér, gyenge a predikciós erő, és a személyiségvonások alig több mint felét méri a rendszer.<sup>19</sup>

Ezek nyomán mindenképpen felmerül a kérdés, hogy a személyiségvonások kutatási programja egyáltalán fejlődő program-e, vagy csak – nem egy esetben piaci és marketing-szemponatok figyelembevételével – egyre újabb formában jelennek meg ugyanazok a tudományosan gyengén alátámasztott módszerek.

## 5. ESSZENCIALISTA MEGKÖZELÍTÉS

Az ismeretelmélet területén az esszencializmus nézetrendszere szerint minden kutatás végső célja a kutatott jelenség legmélyebb lényegének, „esszenciájának” (etim: latin, „létezés”) feltárása, majd kategorikus definíciókkal történő ellátása. Ebben az értelemben az esszencializmus feltételezi a vizsgált jelenség ilyen értelmű esszenciájának létezését, bizonyos állandóságát és megismerhetőségét.

Az esszencialista megközelítés a múlt század közepére eredeti formájában gyakorlatilag tarthatatlanná vált, Werner Heisenberg határozatlansági elmélete világossá tette, hogy egy ponton túl nincs mód mélyebbre hatolni a fizikai megismerésben, míg filozófiai szempontból Richard Rorty és mások mutatták meg véges lehetőségeit. A tudomány feladata ennek megfelelően immár nem kizárólag, sőt vélhetően nem is elsősorban a jelenségek lényegének esszencialista feltárása, hanem a jelenségek és azok változásainak megbízható előrejelzése. Ebben pedig a modern tudomány szédítő eredményeket ér el.

<sup>18</sup> Kibeom Lee – Michael Craig Ashton: *The H Factor of Personality: Why Some People are Manipulative, Self-Entitled, Materialistic, and Exploitive – And Why It Matters for Everyone*. Wilfrid Laurier University Press, 2012.

<sup>19</sup> Gregory J. Boyle – Lazar Stankov – Raymond B. Cattell: Measurement and Statistical Models in the Study of Personality and Intelligence. In Donald H. Saklofske – Moshe Zeidner (eds.): *International Handbook of Personality and Intelligence*. 1995. 417–446.

Lehet, hogy nincs végleges tudásunk az anyag legmélyebb valóságáról, de kiváló és megbízható előrejelzéseket tudunk tenni, és igen komplex technológiákat vagyunk képesek ezen előrejelzések alapján felépíteni és működtetni. Tudományos programjaink egyértelmű előrehaladást mutatnak, még abban az esetben is, amikor az esszencialista megismerési szempontot másodlagosként kezeljük.

A kiválasztási folyamatban használt pszichológiai személyiségtesztek bizonyos értelemben esszencialista megközelítést tükröznek. A vizsgált alany személyiségére, mely önazonosságára vagyunk kíváncsiak, azt próbáljuk megragadni és előre meghatározott kategóriák szerint osztályozni, az eddigi tapasztalatok szerint igen szerény eredménynyel. A kiválasztási folyamatban használt képességtesztek ilyen értelemben messze hasznosabbnak tűnnek. A munkahelyi megfelelés szempontjából nem az a lényeg, hogy „ki” az alany, hanem az, hogy „mit tud”. Nem azt elemezzük, amit magáról állít egy önbevalláson alapuló tesztben, hanem azt mérjük egzakt módon, hogy mire képes. Lehet, hogy például az intelligencia konstruktmával kapcsolatban vannak még nyitott kérdések, de ez nem akadályoz meg minket abban, hogy igen megbízhatóan mérjük az intelligencia mértékét, és megbízható előrejelzéseket tudunk tenni ennek mentén a teszt alanyának várható teljesítményével kapcsolatban.

Végezetül fontos látni azt is, hogy bármilyen fejlett statisztikai apparátust eresztünk rá egy kérdéses megbízhatóságú, mondjuk önbevalláson alapuló adathalmazra, az elemzés végeredménye ettől nem lesz jobb. Legfeljebb szofisztikált öltözetben lesz megbízhatatlan. Másfelől, feltételezhetően a legtöbb szakembert igen nehezen lehetne meggyőzni arról, hogy mondjuk, az intelligenciahányadost ezen túl érdemesebb lenne képességteszt helyett önbevallás útján meghatározni. Ennek legfeljebb abban az esetben lenne értelme, ha mondjuk a valódi értékkel összehasonlítva a saját magunkról bennünk kialakult, a valószínűleg kedvezőbb képben megragadható kognitív torzítást vizsgálánk.

## 6. A KONSTRUKTUMOK PROBLEMATIKÁJA

A személyiségvonások közvetlenül nem megfigyelhetők, így azok elméleti konstruktumoknak tekinthetők. A személyiségvonásoknak elméleti szempontból két lehetséges értelmezése van. Az egyik – mondjuk kauzális esszencialista – megközelítés szerint a személyiségvonások olyan belső hajtóerők, amelyek konzekvensen bizonyos típusú cselekvésekben manifesztálódnak. A másik – nominalista deskriptív – megközelítés szerint ezek a személyiségvonások egyszerűen bizonyos típusú cselekedeteink leíró megnevezése, anélkül, hogy bármilyen belső állapottal vagy diszpozícióval való ok-okozati összefüggést feltételezne.<sup>20</sup>

A kauzális elmélet esetében érdekes problémába botlunk. A példa kedvéért vizsgáljuk meg az „idegesség” konstruktmát. Ezt a konstruktumot abból nyerjük, hogy megfigyeljük egyes

<sup>20</sup> Steve Abel: *What Is a Trait: Two Basic Formulations*. 2015.

tesztalanyoknak az „ideges” viselkedését és abból egy elvont „idegesség”-konstruktmot alkotunk. Ezek után, ha további tesztalanyokat figyelünk meg, akkor honnan tudjuk, hogy valaki ideges? Onnan, hogy idegességet mutatóan viselkedik. Azért viselkedik idegességet mutatóan, mert ideges. Ez így viszont egy körkörös érvelés, amely csak olyan módon lenne felbontható, ha az „idegesség” személyiségvonása és az „ideges” viselkedés egymástól függetlenül azonosítható lenne. Csakhogy a személyiségvonást éppen a viselkedés megfigyeléséből alkottuk meg, mint konstruktmot.

A deskriptív elmélet esetében ez a probléma nem jelenik meg, fellép viszont egy más típusú nehézség. A kauzális elmélet esetében világos volt, hogy cselekvéseink belső diszpozícióink, személyiségvonásaink által meghatározottak. A deskriptív elmélet azonban nem tesz feltételezést a viselkedés kiváltó okával kapcsolatban, így erőteljesen megjelenhetnek például környezeti hatások is. Nézzük példaként a „féltékenység” fogalmát. Valakiről azt állítjuk, hogy féltékenységet mutató módon viselkedik, mert kisajátítja partnerét, ellenőrzi, ragaszkodik ahhoz, hogy folyamatosan viselje a tőle kapott gyűrűt, de megrója azért, ha mindig kisminkeli magát, stb. Ezekben a viselkedési formákban tetten érhető a féltékenység személyiségvonása, ám ennek okairól nem történik említés. Így megtörténhet természetesen, hogy ez a személyiségvonás az illető mély belső diszpozíciója (például mély önbi-zalomhiány okozza), de létrejöhet döntően szituációs hatás következtében is, például, ha az illető azt tapasztalja, hogy más férfiak nagy erővel ostromolják a feleségét.<sup>21</sup>

Gyakorlatibb irányba elmozdulva számos kritika fogalmazódik meg azzal kapcsolatban, ahogy a különböző konstruktmokra a tesztek kontextus nélkül rákérdeznek, például „[ö]nmagát inkább »megbocsátónak« vagy »igazságosnak« jellemezné?”. Vagy amikor például arról kell nyilatkozni, hogy emberek egy meghatározatlan csoportja miképpen vélekedik, például „[n]émelyek azt gondolják rólam, hogy hideg és számító vagyok” (NEO PI-R). Ezekre a levegőben lógó kérdésekre nem lehet egy ötfokú skálán komolyan vehető választ adni.<sup>22</sup>

## 7. KONKLÚZIÓ

A tudomány jelenlegi állása szerint a személyiségtesztek – miközben klinikai környezetben hasznos és bevált eszközöknek bizonyulnak – a kiválasztási folyamatban nem képesek azt a szerepet betölteni, amit nekik tulajdonítanak. A személyiségtesztek pszichometriai jellemzői nem meggyőzők, elméleti hátterük gyenge, gyakorlati hasznuk megkérdőjelezhető.

A személyiségteszteknek e tényeket meghazudtoló népszerűségükben vélhetően lényeges szerepet játszik a Barnum-hatás,<sup>23</sup> a személyes megerősítés téveszméje, amikor egy egyén nagy valószínűséggel bármely felületes, közhelyes, a részletekbe nem bocsátkozó személyiségjellemzést

<sup>21</sup> Abel (2015) i. m.

<sup>22</sup> Anne Murphy Paul: *The Cult of Personality Testing: How Personality Tests Are Leading Us to Miseducate Our Children, Mismanage Our Companies, and Misunderstand Ourselves*. New York, Free Press, 2005.

<sup>23</sup> Grant (2013) i. m.

találónak és magára illőnek fog találni, ha azt a meggyőződést keltik benne, hogy az kifejezetten az ő számára készült. Egyes tesztek, leginkább az MBTI, kifejezetten pozitív fogalomhasználatallal értékelnek, ami igen kedvező benyomást tesz a tesztalanyokra, erősítve az „Aha, ez tényleg én vagyok!” érzést.

A munkaerő-kiválasztási folyamatban kétségtelenül igen hosszú hagyománya van a személyiségtesztek használatának. Ugyanilyen kétségtelen az is, hogy ez alatt a hosszú idő alatt tudományos kutatások százai figyelmeztettek a személyiségtesztek elméleti és pszichometriai gyengeségére. A fizetőképes kereslet azonban természetesen megteremti a kínálatot, így újabb és újabb elnevezéssel jelennek meg újabb és újabb tesztek, amelyek sokat ígérnek, de egyelőre mérsékelt sikerrel teljesítenek.

Lényeges, hogy e teszteknek létezik reális alternatívája. Egyfelől a kiválasztásnál érdemes elmozdulni a képességtesztek használatának nagyobb aránya felé. Ilyen új típusú képességteszt racionális gondolkodás mérésére szolgáló képességteszt,<sup>24</sup> amely egészen új lehetőségeket kínál a kiválasztásban és a munkaerőképzésekben.<sup>25</sup> A személyiségről mélyebb és megbízhatóbb képet lehet kapni strukturált kvalitatív interjúval vagy az egyén megfigyelésével különböző tervezett szituációkban. Ezek természetesen jóval idő- és ráfordítás-igényesebb módszerek, de tudományos szempontból jóval megbízhatóbbak.

<sup>24</sup> Keith E. Stanovich – Richard F. West – Maggie E. Toplak: *The Rationality Quotient. Toward a Test of Rational Thinking*. The MIT Press, 2015.

<sup>25</sup> Makay Máttyás: A racionális gondolkodás képességének kvantitatív mérése. *Katonai Nemzetbiztonsági Szolgálat Szakmai Szemle*, 15. (2017), 3.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

1. Abel, Steve: *What Is a Trait: Two Basic Formulations*. 2015. Elérhető: [www.doctorabel.us/personality-psychology/what-is-a-trait-two-basic-formulations.html](http://www.doctorabel.us/personality-psychology/what-is-a-trait-two-basic-formulations.html) (A letöltés dátuma: 2020. 09. 14.)
2. Allport, Gordon W: *A személyiség alakulása*. Budapest, Gondolat, 1980.
3. Boyle, Gregory J. – Stankov, Lazar – Cattell, Raymond B.: Measurement and Statistical Models in the Study of Personality and Intelligence. In Saklofske, Donald H. – Zeidner, Moshe (szerk.): *International Handbook of Personality and Intelligence*. 1995. 417–446. DOI: [10.1007/978-1-4757-5571-8\\_20](https://doi.org/10.1007/978-1-4757-5571-8_20)
4. Driver, Russel W. – Bruckley, M. Donald – Frink, Dwight D.: Should We Write Off Graphology? *International Journal of Selection and Assessment*, 4. (1996), 2. 78–86. DOI: [10.1111/j.1468-2389.1996.tb00062.x](https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.1996.tb00062.x)
5. Emotional Breakdown. *The Economist*, 2013. Elérhető: [www.economist.com/news/business/21575817-can-leaders-be-identified-psychometrics-emotional-breakdown](http://www.economist.com/news/business/21575817-can-leaders-be-identified-psychometrics-emotional-breakdown) (A letöltés dátuma: 2020. 09. 14.)
6. Ettinger, Ronald F. – Walker, C. Eugene: Behaviorism and Existentialism: Views of Skinner and Tillich. *Journal of Religion and Health*, 5. (1966), 2. 151–157. DOI: [10.1007/bf01532643](https://doi.org/10.1007/bf01532643)
7. Feyerabend, Paul: *Három dialógus a tudásról*. Budapest, Osiris–Gond, 1999.
8. Fodor László: Nevezetes személyiségtipológiák. *Magiszter*, 3. (2005), 4. 3–9. Elérhető: <http://rmpsz.ro/uploaded/tiny/files/magiszter/2005/tel/1.pdf> (A letöltés dátuma: 2020. 09. 14.)
9. Gardner, William L. – Martinko, Mark J.: Using the Myers-Briggs Type Indicator to Study Managers: A Literature Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 22. (1996), 1. 45–83. DOI: [10.1177/014920639602200103](https://doi.org/10.1177/014920639602200103)
10. Gauch, Hugh G.: *Scientific Method in Practice*. Cambridge University Press, 2002. DOI: [10.1017/CBO9780511815034](https://doi.org/10.1017/CBO9780511815034)
11. Grant, Adam: Goodbye to MBTI, the Fad That Won't Die. *Psychology Today*, 2013. Elérhető: [www.psychologytoday.com/blog/give-and-take/201309/goodbye-mbti-the-fad-won-t-die](http://www.psychologytoday.com/blog/give-and-take/201309/goodbye-mbti-the-fad-won-t-die) (A letöltés dátuma: 2020. 09. 14.)
12. Hampson, Sarah E. – Goldberg, Lewis R.: A First Large-Cohort Study of Personality-Trait Stability Over the 40 Years Between Elementary School and Midlife. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91. (2006), 4. 763–779. DOI: [10.1037/0022-3514.91.4.763](https://doi.org/10.1037/0022-3514.91.4.763)
13. Jung, Carl Gustav: *The First Complete English Edition of the Works of C. G. Jung*. Routledge, 1976.
14. Jung, Carl Gustav: “Well, you see, the type is nothing static. It changes in the course of life...” BBC interjú, 1959.
15. Lee, Kibeom – Ashton, Michael Craig: *The H Factor of Personality: Why Some People are Manipulative, Self-Entitled, Materialistic, and Exploitive – And Why It Matters for Everyone*. Wilfrid Laurier University Press, 2012.



16. Lilienfeld, Scott O. – Wood, James M. – Garb, Howard N.: The Scientific Status of Projective Techniques. *Psychological Science in the Public Interest*, 1. (2000), 2. 27–66. DOI: [10.1111/1529-1006.002](https://doi.org/10.1111/1529-1006.002)
17. Makay Máttyás: A racionális gondolkodás képességének kvantitatív mérése. *Katonai Nemzetbiztonsági Szolgálat Szakmai Szemle*, 15. (2017), 3. 155–174. Elérhető: [www.knbsz.gov.hu/hu/letoltes/szsz/2017\\_3\\_szam.pdf](http://www.knbsz.gov.hu/hu/letoltes/szsz/2017_3_szam.pdf) (A letöltés dátuma: 2020. 09. 14.)
18. Morgeson, Frederick P. – Campion, Michael A. – Dipboye, Robert L. – Hollenbeck, John R. – Murphy, Kevin – Schmitt, Neal: Are We Getting Fooled Again? Coming to Terms with Limitations in the Use of Personality Tests for Personnel Selection. *Personnel Psychology*, 60. (2007), 4. 1029–1049. DOI: [10.1111/j.1744-6570.2007.00100.x](https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00100.x)
19. Myers, Isabel Briggs – Myers, Peter: *Gifts Differing: Understanding Personality Type*. 2<sup>nd</sup> edition. CPP, 1995.
20. Olby, Robert C.: Review: The Convergence of Behaviourism and Logical Positivism. *History and Philosophy of the Life Sciences*, 12. (1990), 1. 117–122.
21. Paul, Anne Murphy: *The Cult of Personality Testing: How Personality Tests Are Leading Us to Miseducate Our Children, Mismanage Our Companies, and Misunderstand Ourselves*. New York, Free Press, 2005.
22. Stanovich, Keith E. – West, Richard F. – Toplak, Maggie E.: *The Rationality Quotient. Toward a Test of Rational Thinking*. The MIT Press, 2015. DOI: [10.7551/mitpress/9780262034845.001.0001](https://doi.org/10.7551/mitpress/9780262034845.001.0001)
23. *Vienna Circle*. Stanford Encyclopedia of Philosophy. Elérhető: <https://plato.stanford.edu/entries/vienna-circle/> (A letöltés dátuma: 2020. 09. 14.)



**Makay Mátvás** az ELTE Pszichológia Doktori Iskola doktorjelöltje, kutatási területe a kognitív torzítások kvantitatív mérése és a kognitív torzítások csökkentésére használt eszközök. Makay Mátvás közgazdász, majd filozófus és tanár MA képzettséget szerzett, a filozófia területén elsősorban ismeretelmélettel és tudományfilozófiával foglalkozott, illetve tanított különböző egyetemeken.

Erdei-Derschner Katalin

## „PÉNZÉRT VALÓDI ÉRTÉKET” ELV ALAPÚ KÖZBESZERZÉSEK

*Value for Money (VFM) Principle Based Public Procurements*

**Erdei-Derschner Katalin**, PhD-hallgató, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola, [erdei.derschner@gmail.com](mailto:erdei.derschner@gmail.com)

*A hatékonyság, mint kulcsfontosságú fogalom, előtérbe kerülésével az állami szektorban mára már elvárás, hogy minden közpénzköltés megfeleljen a „pénzért valódi értéket” (value for money) elvnek, a verseny tisztasága, az átláthatóság, a nyilvánosság és a többi közbeszerzési alapelv mellett. Az Európai Parlament és Tanács 2014/24/EU irányelv hazai implementációjának köszönhetően a 2015-ben hatályba lépett közbeszerzésről szóló törvénybe is bekerült a legelőnyösebb ár-érték elve mint lehetséges bírálati szempont. Ezzel megalapozta a „pénzért értéket” elv alapú beszerzés lehetőségét hazánkban is. A bírálati szempont azonban csak egy része a teljes koncepciónak. A tanulmány célja, hogy a rendelkezésre álló iránymutatásokon keresztül bemutassa az elv sokrétűségét, a beszerzési gyakorlatba való átültetési lehetőségeit és korlátait is.*

**KULCSSZAVAK:**

beszerzés értékteremtő funkciója, hatékonyság, költségelemzési technikák, „pénzért értéket” elv

*Because of the efficiency focus in the public sector, all public spending is now expected to comply with the “value for money” principle, along with fair competition, transparency and publicity and other public procurement principles. Due to the domestic implementation of the Public Procurement Directive 2014/24/EU of the European Parliament and Council, the new Hungarian public procurement law (Act CXLIII of 2015 on Public Procurement) contains the “value for money” principle as one of the possible contract award criteria. With this, the possibility of purchasing based on the “value for money” principle has been established in Hungary, as well. However, the MEAT (most economically advantageous tender criteria) is only a part of the overall concept. The aim of the article is to show the diversity of the principle, the possibilities and limitations of its application into the procurement practice through the available guidelines.*

**KEYWORDS:**

cost analysis techniques, efficiency, the “value for money” principle, value added procurement

## 1. BEVEZETÉS

Az Európai Parlament és Tanács 2014/24/EU irányelvének 67. cikkelye kimondja, hogy „az ajánlatkérő szervnek a gazdaságilag legelőnyösebb ajánlat szempontjára kell alapoznia a közbeszerzési szerződések odaítélését”.<sup>1</sup> A gazdasági legelőnyösebb ár fogalmát gyorsan átültették a magyar közbeszerzési törvénybe, és már a 2015. évi CXLI. törvényben a közbeszerzésről<sup>2</sup> (Kbt.) megjelent, mint a nyertes ajánlattevő kiválasztásának egyik módja. A Kbt. 76. § (2) bekezdése alapján 2015. november 1-jétől az ajánlatkérők a közbeszerzési eljárás során az alábbi három értékelési szempont közül választhatnak: a legalacsonyabb ár; a legalacsonyabb költség, amelyet az ajánlatkérő által meghatározott költséghatékonysági módszer alkalmazásával kell kiszámítani; a legjobb ár-érték arányt megjelenítő olyan – különösen minőségi, környezetvédelmi, szociális – szempontok, amelyek között az ár vagy költség is szerepel.

Bizonyos eljárástípusoknál, mint a versenypárbeszéd, az innovációs partnerség és a hirdetmény nélküli tárgyalásos eljárás a törvényi szabályozás kötelezővé teszi a legjobb ár-érték arány alkalmazását.<sup>3</sup>

Ezzel a lehetőséggel hazánkban is letették az alapjait, és megteremtették a lehetőséget a „pénzért valódi értéket” elv alapú közbeszerzési gyakorlatnak. Magyarországon is előfordul, hogy az elvet a „VFM” rövidítéssel tüntetik fel, ami a „value for money” angol megnevezés rövidítéséből származik.

## 2. AZ ELV ALKALMAZÁSÁNAK JELENTŐSÉGE

Az elv először a versenyszektorban jelent meg, multinacionális vállalatok már több évtizede alkalmazzák, nem csak beszerzési területen. A közszektort érő növekvő nyomásnak és kihívásoknak köszönhetően az elmúlt évtizedben az állami szféra is egyre szélesebb körben kezdte el alkalmazni. Élen jár ebben például az Egyesült Királyság, ahol külön szektorspecifikus útmutatások mellett központilag alakították ki az elvhez tartozó beszerzési gyakorlatot. A közbeszerzések területén is megjelent az elv alkalmazására vonatkozó elvárás. A költségvetési korlátok, de növekvő társadalmi igény mellett a beszerzéstől már nemcsak azt várták el, hogy a szükséges árukat, szolgáltatásokat, beruházásokat csak egyszerűen a legjobb áron vásárolják meg, hanem elvárás lett, hogy más szempontokat is, mint például a fenntarthatóságot, szociális szempontokat vagy a kis- és középvállalkozások előnyhöz juttatását, az innovációk elősegítését is figyelembe vegyék.

Az elv alkalmazásának létjogosultsága megkérdőjelezhetetlen, fontossága kiemelkedő. A közpénzek elköltésével szemben nemcsak európai uniós, hanem általános társadalmi

<sup>1</sup> Az Európai Parlament és a Tanács 2014/24/EU irányelve (2014. február 26.) a közbeszerzésről és a 2004/18/EK irányelv hatályon kívül helyezéséről.

<sup>2</sup> 2015. évi CXLI. törvény a közbeszerzésekről (Kbt.).

<sup>3</sup> Kbt. 76. §.

elvárás is, hogy minden közületi szerv biztosítsa a termék és szolgáltatás beszerzése során a legjobb ár-érték arányú kimenetet.<sup>4</sup> Ezen elvárások a hazai szabályozásban, a közbeszerzési alapelvekben is jelen vannak, mint a verseny tisztasága, átláthatósága, nyilvánossága, hatékony és felelős gazdálkodás a közpénzek felhasználásában.<sup>5</sup>

Magyarországon a 2019. évi hivatalos közbeszerzési statisztika szerint az adott évben az ajánlatkérők összesen 9 837 db eredményes közbeszerzési eljárást folytattak le 3 430 milliárd forint értékben. A 2008 és 2019 közötti időszakot vizsgálva a közbeszerzések átlagosan a GDP 6,6%-át tették ki.<sup>6</sup> Ez azonban még csak egy része a teljes közpénzekből történő beszerzések összértékének. Egyes becslések szerint a teljes közületi beszerzési piac akár a GDP 10–15%-át is kiteheti, így az állami kiadások a fejlődő országok legnagyobb piaca.<sup>7</sup> Éppen ezért, az ilyen jellegű pénzek stratégiai célkitűzéseknek megfelelően való felhasználása nélkülözhetetlen az állam gazdaságpolitikai céljainak eléréséhez.<sup>8</sup> Így elvitathatatlan azon állítás, amely szerint az európai államok és szervezetek felelőssége, hogy az áruk és szolgáltatások előállítására és beszerzésére során elősegítsék az innovációt és a kutatás-fejlesztést.<sup>9</sup>

Szintén fontos kiemelni, hogy az uniós támogatásokból megvalósuló projekteknél kötelező a közbeszerzési eljárás alkalmazása. Magyarországon, 2007 és 2013 között 63 ezer fejlesztés valósult meg a 8 200 milliárd Ft-os uniós támogatásból, amely 2020 végéig további 8 300 milliárd Ft támogatási összeggel nőhet.<sup>10</sup> A támogatásoknál és a fejlesztési alapok felhasználásánál is kötelező elvként kell érvényesülnie annak az irányelvnek, hogy ezeket az alapokat a lehető leghatékonyabban használják, és ehhez elkerülhetetlen a pénzért értéket elv tényleges alkalmazása.<sup>11</sup>

### 3. FOGALMI KERETEK

A törvényi szabályozás a pénzért valódi értéket elvet egyszerűen a legelőnyösebb gazdasági ajánlat fogalmával ragadta meg, ennél azonban a tényleges jelentése sokkal többre tű. Amennyiben mint fogalmat szeretnénk definiálni, jelenleg nincs rá egyetlen, általánosan elfogadott definíció sem, azonban a rendelkezésre álló iránymutatásokból könnyen felépíthető a fogalmi keretei.

<sup>4</sup> Draft recommendation of the Council on fighting bid rigging in public procurement. C(2012)115 – C(2012)115/CORR1, OECD, 2012. 1.

<sup>5</sup> Kbt. 1. §.

<sup>6</sup> *Beszámoló az Országgyűlés részére.* Közbeszerzési Hatóság, 2019. 12.

<sup>7</sup> Alfonso Antonio – Ludger Schuknecht – Vito Tanzi: Public sector efficiency: *Evidence for new EU member states and emerging markets.* European Central Bank Working Paper No. 58, ECB, 2006. 2152.

<sup>8</sup> Alban D. Mchopa: Integrating Contract Management Practices into the Achievement of Value for Money in Tanzania Public Procurement: Evidence from Selected Procuring Entities in Moshi Municipality. *Journal of Public Procurement*, 15. (2015), 2. 129–149.

<sup>9</sup> João Costa: *The EU Procurement Directive.* IMSTA, Dublin, 2015.

<sup>10</sup> *Az EU és az Ön pénze.* Európai Bizottság Magyarországi Képvisellete, 2018. 1.

<sup>11</sup> John Bourn: *Getting Value for Money from Procurement.* UK, National Audit Office, 2001. 3.

Az angliai *Office of Government Commerce* (OGC) meghatározása alapján a pénzért érték elv megvalósulása nemcsak a legalacsonyabb ár elérését jelenti, hanem a minőség és a teljes életköltség optimális arányának megvalósítását a közbeszerzési eljárások során.<sup>12</sup>

A szigetországi *National Audit Office* (NAO) az elv megvalósításának lényegét szintén az erőforrások optimális felhasználásában látja a kívánt cél elérése érdekében. Itt, mint fontos kitétel már megjelenik a kívánt kimenetelhez való viszonyítás.<sup>13</sup> További meghatározás szerint az elv megvalósulása attól függ, hogy a beszerzés során a versenyt és az innovációt megfelelőképpen tudják-e kombinálni.<sup>14</sup>

Leggyakrabban a fogalmi meghatározást a teljesítménymenedzsment területéről átvett „3E” kifejezéshez kötik, azaz az eredményesség (*effectiveness*), hatékonyság (*efficiency*) és gazdaságosság (*economy*) fogalmi háromszögéhez. Egyre gyakrabban egészül ki ez a fogalmi keret egy 4. „E”-vel, a méltányossággal (*equity*), ami a közbeszerzések esetében kiemelten releváns. Ezt a terminológiát követi az OECD is. Hivatalos útmutatóban a „pénzért érték” elv alapú beszerzést úgy határozza meg, mint a megfelelő középút megtalálása a „4E” között.<sup>15</sup>

$$VMF = \Sigma OPTIMUM \left[ \begin{array}{l} \text{„4E”; stratégiai célok; igények; innováció; verseny;} \\ \text{költség; teljes életciklus} \end{array} \right]$$

#### 1. ábra • A „pénzért érték” elv definíciós kerete (Forrás: a szerző szerkesztése)

Az írországi IMSTA szervezet meghatározása a legátfogóbb. Szerintük az elv alkalmazása nem más, mint az erőforrások arányos, hatékony és eredményes felhasználása az egész beszerzési életciklus alatt, figyelembe véve a kívánt kimeneteket (gazdasági, társadalmi és szektor- vagy szervezetspecifikus célokat), a vevői igényeknek megfelelően.<sup>16</sup>

## 4. A BESZERZÉSI FUNKCIÓ ÉRTÉKTEREMTŐ KÉPESSÉGÉNEK FEJLŐDÉSE

A pénzért érték elv alakulását megvizsgálhatjuk a beszerzési funkció értékteremtő pozíciójának fejlődésén keresztül is. Ilyen értelemben megkülönböztetünk hagyományos beszerzést, stratégiai beszerzést és pénzért érték elv alapú beszerzést. A beszerzési funkció fejlődésével a költségelemzési módszerek is folyamatosan fejlődnek, ezzel is

<sup>12</sup> Office of Government Commerce (OGC): *Working together to deliver better value*. London, 2010.

<sup>13</sup> National Audit Office (NAO): *Getting value for money from Procurement*. London, NAO Information Centre, 2001. 3.

<sup>14</sup> Bourn (2000) i. m. 1–15.

<sup>15</sup> Penny Jackson: *Value for Money and International Development: Deconstructing Myths to Promote a More Constructive Discussion*. OECD, 2012. 1–4.

<sup>16</sup> Costa (2015) i. m. 1.

szolgálva a beszerzés értékteremtő funkcióját. Fontos azonban kiemelni, hogy a különböző fázisok nem egymást kizáró módozatok, hanem egymást kiegészítő lehetőségek tárháza.

Míg a hagyományos beszerzés elsősorban egyedül a számvetileg mérhető költségek csökkentésére fókuszál, addig a stratégiai beszerzés, mint ahogy a neve is mutatja, a beszerzési stratégián keresztül már támogatja szervezeti célkitűzéseket. A pénzért értéket elv alapján működő beszerzés pedig nemcsak támogatja a szervezeti stratégiát, hanem működésével is megpróbál pozitív befolyást gyakorolni rá. A hagyományos, a stratégiai és a pénzért értéket elvet követő beszerzési szervezet különböző érettségi fokon helyezkednek el, azonban a költségcsökkentés mint cél nem veszett ki egyik modellből sem, hiszen minden szervezet alapvető célja, hogy a rendelkezésre álló erőforrásokat a lehető leggazdaságosabban használja fel.

A hagyományos beszerzés a szükséges alapanyagok és szolgáltatások biztosítása mellett, szinte kizárólag a lehető legmagasabb megtakarítás elérésére törekszik, ezért a költségelemzési technikák közül is leggyakrabban az egységárszámítást alkalmazza (PPU – *Price Per Unit*), és az egységárral számolt megtakarításokat követi. Fejlettebb szinten már a hagyományos beszerzés eszköztárában is megjelennek a beszállítói és a piacelemzési technikák.

A stratégiai beszerzés keretein belül működő beszerzési szervezet, a hagyományoshoz képest, már egy magasabb érettségi szinten áll. A beszerzés a szervezet teljes kiadási oldalát kezeli. Ennek elérése érdekében gyakran szerepel az ilyen típusú beszerzési szervezet célkitűzései között olyan mérőszám, mint a szervezeti költségek minél nagyobb arányú beszerzés általi lefedettsége. A beszerzési szervezet a leghatékonyabb eredmény elérése érdekében elemzi, csoportosítja a teljes vállalati költségportfóliót, igény- és specifikációelemzéssel a hatékony és gazdaságos fogyasztás felé próbálja az igénylői oldalt terelni. Napi szinten alkalmazza a kategóriamenedzsmentet, méri a beszállítók teljesítményét, és arról visszajelzést is ad. Költségtechnikák között szerepel a teljes beszerzési költség alapú (TCA – *Total Cost of Acquisition*) számítás, azaz amikor a termék egységárának kiszámításához már nemcsak a beszerzési egységárat veszik alapul, hanem minden olyan költséget beleszámítanak, ami a megrendelés beszállításáig felmerül, ideértve a szállítás, vám, esetleges raktározási költségeket is. Egyre gyakrabban használják a teljes életciklus (TCO – *Total Cost of Ownership*) költségszámítási módszert is. E költségelemzési technika során a termék vagy szolgáltatás teljes élettartama alatt felmerülő összes költséget megpróbálják összegyűjteni, számszerűsíteni és a beszerzési döntést ezek alapján meghozni.

A beszerzési szervezet jelenleg legérettebb formája a pénzért értéket elv alapú működési keretek között funkcionáló egység, amelynek elsődleges célja az értékteremtés. Az eredményesség, a gazdaságosság, az egyenlőség és a hatékonyság elérésén túl az ilyen típusú szervezeteknél kiemelt szerepet kap az ilyen típusú versenyelőny legnagyobb mértékű kihasználása, az innováció támogatása, minden érintett féllel való együttműködés pozitív hatásainak realizálása és a „jó kereslet” ösztönzése. Az alkalmazott költségelemzési technikák között már megjelenik a teljes értékmenedzsment (TVM – *Total Value Management*) is. A teljes értékmenedzsmentnek ez csak egy lehetséges költségfelbontása, a talán leginkább elterjedtnek tekinthető.

Egy másik megközelítést adnak Smock és szerzőtársai, akiknek elmélete a vállalati értékmodell<sup>17</sup> alapszik, és öt szintet különböztet meg a költségelemzési technikák között: árközpontút; költség- és értékfókuszú; teljes életút költségszámítás alapút; befektetett tőke megtérülés ráta alapút (ROIC) és végül ROIC és versenyképes intelligencia központút.<sup>18</sup>

Ebben az esetben a beszerzés, a szervezeti célok tükrében hozza meg döntéseit, figyelembe véve a kockázatokat, a korlátokat és a lehetséges negatív kimeneteket (például büntetések, környezetszennyezés stb.) is, amiket számszerűsít is. Alkalmazza a különböző döntéselemző eszközöket, egy döntést megelőzően akár több „projektelnyerési” forgatókönyvet is felállít, azok hatását vizsgálja, számszerűsíti.

**1. táblázat** • A beszerzés értékteremtő funkciójának és költségelemzési technikáinak fejlődése a „pénzért valódi értéket” elv tükrében (Forrás: a szerző szerkesztése)

	Hagyományos beszerzés	Stratégiai beszerzés	VFM-alapú beszerzés
<b>Fókusz</b>	Költség	Szervezeti stratégia támogatása	Szervezeti stratégia pozitív irányú befolyásolása
<b>Cél</b>	Költségcsökkentés, készlethiányok elkerülése	Szervezeti tőkemenedzsment	Értékteremtés
<b>Eszközök</b>	Beszállító- és piacelemzés	Igény- és specifikációmenedzsment Kategoriamenedzsment Beszerzési portfólió konszolidálása – előnyeinek kiaknázása Hatékony költségelemzés Igény- és fogyasztás-csökkentés	Innováció támogatása Versenyelőny kihasználása Együttműködés „Jó” kereslet ösztönzése 4„E”
<b>Egységár alapú beszerzés</b> Price Per Unit (PPU) Termékegységre levetített beszerzési ár	<b>Beszerzési érték</b>  Total Cost of Acquisition (TCA)  + Szállítás, vám stb.	<b>Teljes életciklus költség</b>  Total Cost of Ownership (TCO)  + Raktározás, karbantartás, megemmisítés stb.	<b>Értékmenedzsment</b>  Total Value Management (TVM)  + Viszonyítás a szervezeti/ágazati/nemzeti stratégiai célokhoz, az adott kategória értékteremtő képességét figyelembe véve

<sup>17</sup> Corporate Value Model.

<sup>18</sup> Robert A. Rudzki – Douglas A. Smock – Stephen C. Rogers: *On-Demand Supply Management: World Class Strategies, Practices, and Technology*. Fort Lauderdale, J. Ross Publishing, USA, 2007. 5.

Összefoglalva, tehát a „pénzért értéket elv” alapú beszerzés nem egy egységes módszer, egy egyszerűen leírható definíció, vagy egy kottaként követhető technika, amit minden szervezet és beszerzési funkció esetében ugyanúgy kell alkalmazni, sokkal inkább egy jövőorientált gondolkodásmód, egy munkamódszer, amelynek legfőbb célkitűzése az értékteremtés.

Fontos kiemelni, hogy ez nem egy kizárólagos módszer, hanem magában foglalja az összes eddigi beszerzési és költségelemzési technikát is. A beszerzési szakembereknek ebben az esetben ismerniük kell a különböző költségkategóriákat (ennek egyik lehetséges eszköze a Krajlic-mátrix), és minden egyes termékcsoport tulajdonságához a legmegfelelőbb módszert kell választania, figyelembe véve a szervezeti stratégiát is.

A beszállítómenedzsment a szerződésmenedzsment az elektronikus beszerzések támogatása, a teljesítménymenedzsment széles körű alkalmazása mind olyan eszköz a beszerzés kezében, amelynek körültekintő alkalmazásával az értékteremtés szolgálatába állíthatja működését.

## 5. KIHÍVÁSOK ÉS KORLÁTOK

Azon szervezeteknek, amelyek elkötelezik magukat az értékteremtő szemléletmód mellett, számos nem leküzdhetetlen akadállyal kell szembenézniük. Egyrésztől, sajnos a mai napig korlátot jelentenek a jelenlegi törvényi szabályozás keretei, amelyek nem biztosítanak elég lehetőséget és időt a megfelelő „minőségű” közbeszerzések lefolytatására. További jelentős probléma, hogy a közbeszerzések már így is drágábbak a közbeszerzési eljárás nélkül lefolytatott társaikhoz képest, és a fenti elv bevezetése és működtetése a közbeszerzési funkció működési költségét nézve további pluszköltségekhez vezet, a megnövekedett munkaórána és a képzett beszerzői háttér kiépítésének köszönhetően. Mindemellett véleményem szerint a jelenlegi beszerzési képzés is hiányos hazánkban. A közbeszerzési képzés továbbra is csak „jog” fókuszú, míg a beszerzési részére képzés alig fellelhető, általában az is csak néhány napos továbbképzés keretein belül.

A mérés, mérhetőség, auditálás és riportálás a következő nehézség. Egy jól, megbízhatóan működő rendszer mögött egy valós, hiteles adatokra építő mérési, riportálási rendszerre van szüksége, amely megfelelő minőségű valós idejű adatokat szolgáltat minden érintett fél számára. A beszerzési tevékenység mérése során vannak könnyen számszerűsíthető, általában számviteli adatokon alapuló mérőszámok, amelyek alkalmazása mára széles körben elterjedt (ilyenek például a megtakarítások mérése, a súlyozott fizetés határidő vagy a beszállítási határidő mérése). Ezek mind jó alapként szolgálnak egy fejlettebb mérési rendszer kidolgozásához, azonban az értékteremtő beszerzési szervezetnek már olyan mutatókat is ki kell dolgoznia, amelyek például a beszerzések során alkalmazott szállítási módok szén-dioxid-kibocsátását méri, értékeli és visszajelzést ad azokról.

A megvalósítás elkezdéséhez nem kell azonban egy ennyire kifinomult rendszerrel rendelkezni, hiszen már apró változtatások is jelentős eredményre vezethetnek. A következő felsorolás, a teljesség igénye nélkül, néhány ötlettel szolgál:



- azonos költségszinten jobb minőségű áru/szolgáltatás beszerzése;
- szükségtelen hibás beszerzések elkerülése;
- felhasználói igények kielégítése, de túl nem lépése;
- a beszerzési igény pontos meghatározása, annak érdekében, hogy a beszállítók költséghatékony, innovatív megoldásokat javasolhassanak;
- a versenyt támogató eljárások előnyben részesítése;
- összetettebb projektek esetén törekedni kell legalább a teljes életciklus alapú költség-elemzési módszer alkalmazására;
- szervezeten belüli, illetve kívüli ösztönzők bevezetése a jobb ár / jobb minőségű szolgáltatás elérésének érdekében;
- szervezeten belüli, beszerzést érintő folyamatok racionalizálása;
- beszállító-, szerződés- és beszerzési kategóriamenedzsment megfelelő alkalmazása a teljes szervezeti költségportfólión.

A beszerzés értékteremtő szintre emelése a közszférában is elkerülhetetlen, megvalósítása nehézségekkel teli, azonban hatása és eredményei nélkül a célkitűzések elérése lehetetlen.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

1. Alfonso, Antonio – Schuknecht, Ludger – Tanzi, Vito: *Public sector efficiency: Evidence for new EU member states and emerging markets*. European Central Bank Working Paper No. 58, ECB, 2006. Elérhető: [www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwp/ ECBWP581.pdf](http://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwp/ ECBWP581.pdf) (A letöltés dátuma: 2017. 10. 15.)
2. *Beszámoló az Országgyűlés részére*. Budapest, Közbeszerzési Hatóság, 2019. Elérhető: [https://kozbeszerzes.hu/data/filer\\_public/89/0a/890a30f6-732b-4200-ac5b-acbd70567e14/kozbeszerzesi\\_hatosag\\_2019\\_evi\\_beszamoloja.pdf](https://kozbeszerzes.hu/data/filer_public/89/0a/890a30f6-732b-4200-ac5b-acbd70567e14/kozbeszerzesi_hatosag_2019_evi_beszamoloja.pdf) (A letöltés dátuma: 2020. 11. 29.)
3. Bourn, John: *Getting Value for Money from Procurement*. UK, National Audit Office, 2001. Elérhető: [www.nao.org.uk/report/getting-value-for-money-from-procurement-how-auditors-can-help/](http://www.nao.org.uk/report/getting-value-for-money-from-procurement-how-auditors-can-help/) (A letöltés dátuma: 2017. 09. 11.)
4. Costa, João: *The EU Procurement Directive*. Dublin, IMSTA, 2015. Elérhető: [www.slideshare.net/IMSTA/joao-costa-the-new-eu-procurement-directive-value-for-moneyfinal](http://www.slideshare.net/IMSTA/joao-costa-the-new-eu-procurement-directive-value-for-moneyfinal) (A letöltés dátuma: 2017. 10. 22.)
5. Draft recommendation of the Council on fighting bid rigging in public procurement. C(2012)115 – C(2012)115/CORR1, OECD, 2012. Elérhető: [www.one.oecd.org/document/C\(2012\)115/en/pdf](http://www.one.oecd.org/document/C(2012)115/en/pdf) (A letöltés dátuma: 2017. 10. 20.)
6. *Az EU és az Ön pénze*. Európai Bizottság Magyarországi Képvisellete, 2018. Elérhető: [https://ec.europa.eu/hungary/about-us/eu-and-your-money\\_hu](https://ec.europa.eu/hungary/about-us/eu-and-your-money_hu) (A letöltés dátuma: 2020. 11. 29.)
7. Jackson, Penny: *Value for Money and International Development: Deconstructing Myths to Promote a More Constructive Discussion*. OECD, 2012.
8. Mchopa, Alban. D.: Integrating Contract Management Practices into the Achievement of Value for Money in Tanzania Public Procurement: Evidence from Selected Procuring Entities in Moshi Municipality. *Journal of Public Procurement*, 15. (2015), 2. 129–149. DOI: 10.1108/JOPP-15-02-2015-B001
9. Office of Government Commerce (OGC): *Working together to deliver better value*. London, 2010. Elérhető: [www.unpcdc.org/media/13787/workingtogethertodeliverbettervalue.pdf](http://www.unpcdc.org/media/13787/workingtogethertodeliverbettervalue.pdf) (A letöltés dátuma: 2017. 10. 29.)
10. Rudzki, Robert A. – Smock, Douglas A. – Rogers, Stephen C. *On-Demand Supply Management: World Class Strategies, Practices, and Technology*. Fort Lauderdale, J. Ross Publishing, USA, 2007.

*Jogi források*

1. 2015. évi CXLIII. törvény a közbeszerzésekről
2. Az Európai Parlament és a Tanács 2014/24/EU irányelve (2014. február 26.) a közbeszerzésről és a 2004/18/EK irányelv hatályon kívül helyezéséről

**Erdei-Derschner Katalin** a Nemzeti Közszerzési Egyetem Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola nappali tagozatos hallgatója. Doktori tanulmányait 2016 szeptemberében kezdte, 10 év munkatapasztalat után stratégiai beszerzés, projektmenedzsment és beszerzési kategória menedzsment területén. Jelenleg fő kutatási témája a közbeszerzések hatékonyságának mérése, a közbeszerzések teljesítménymenedzsmentjének (gazdaságosság, eredményesség, hatékonyság és méltányosság), aspektusainak és alkalmazási lehetőségének vizsgálata, mérési lehetőségeinek feltárása.

**Bihari Katalin**

## **KÍNA NÖVEKVŐ BEFOLYÁSA A VILÁGGAZDASÁGBAN**

*The Growing Influence of China in the World Economy*

**Bihari Katalin**, PhD-hallgató, Pécsi Tudományegyetem, Földtudományok Doktori Iskola,  
[kati\\_bihari@yahoo.com](mailto:kati_bihari@yahoo.com)

*A 21. századi világrendnek Kína nélkülözhetetlen pillérévé vált. Az elmúlt évtizedben az tapasztalható, hogy Peking egyre erőteljesebben bekapcsolódik a globális folyamatokba, és mind gazdasági, mind politikai szempontból vezető szerepre törekszik. Jelen cikk áttekintést nyújt arról, hogy milyen stratégiát követ Kína gazdasági és geopolitikai pozíciójának erősítése érdekében. Kína nagyhatalmi törekvéseinek egyik központi eleme a 2015-ben létrejött úgynevezett Belt and Road Kezdeményezés, amelyet szintén bemutatok a tanulmányban, csakúgy, mint a Peking nagyhatalmi ambícióinak megvalósítását célzó nemzetközi intézményrendszert. Az elemzés az említett intézkedések eredményei mellett azt is vizsgálja, hogy milyen tényezők akadályozzák Kína további előretörését a világgazdasági versenyben.*

**KULCSSZAVAK:**

Belt and Road Kezdeményezés, intézményrendszer, Kína, világgazdaság, szegénység

*Without doubt, China has become an essential player of the 21<sup>st</sup> century world order. In the past decade, Beijing has demonstrated an increasingly stronger involvement in global politics, with a clear intention to shape processes and striving for a leadership position, in economic as well as political terms. The present paper examines the strategy followed by China with a view to strengthen its economic and geopolitical position. An essential instrument of China's geopolitical strategy is the Belt and Road Initiative launched in 2015, which is also presented in the study, together with the international institutions aiming to fulfil the ambitions of Beijing to become a superpower. In addition to analysing the impacts of the above-mentioned measures, the paper also examines certain key factors that can hinder China achieving superpower status.*

**KEYWORDS:**

Belt and Road Initiative, China, institutional system, global economy, poverty

## 1. BEVEZETÉS

A 21. századi világrendnek az Amerikai Egyesült Államok (Egyesült Államok, USA) és Kína egyaránt nélkülözhetetlen pillérei. Az elmúlt évtizedben azonban az tapasztalható, hogy Kína egyre erőteljesebben bekapcsolódott a globális politikába, igyekezett alakítani a folyamatokat,<sup>1</sup> és deklaráltan vezető szerepre törekszik, mind gazdasági, mind politikai szempontból.

Kína 1820-ban, a Csing-dinasztia uralkodása során a világ legnagyobb gazdasága volt, jelenleg a második helyen áll (2019-es nominális GDP-adatok alapján)<sup>2</sup> az Egyesült Államok után. A 19. század második felében és a 20. század első 70 évében Kína fejlődése megtorpant, és az ország leszakadt a nyugati világhoz képest. Három évtizeddel ezelőtt azonban drasztikus fordulat következett be az addigi gazdaságpolitikában. 1978-ban, amikor Kína szisztematikus piaci reformokat vezetett be, a nemzetközi közösségnek komoly kétségei voltak mind Kína szándékát és motivációját illetően, mind pedig azzal kapcsolatban, hogy valóban képes-e a kommunista rezsim ideológiáját is figyelembe véve valóra váltani nagyhatalmi ambícióit. A reformoknak köszönhetően bekövetkezett fejlődés gazdasági téren rendkívül látványos volt: az ország az elmúlt évtizedekben éves szinten csaknem 10%-os GDP-növekedést produkált, ami a leggyorsabb ütemű bővülésnek számít a történelem során bármely ország részéről. Bár a Világbank adatai alapján 2009 után a gazdasági növekedés kissé lelassult, globális összehasonlításban ekkor is jelentősnek mondható, hogy még 2019-ben is 6,1%-ot ért el.<sup>3</sup>

Hozzá kell ugyanakkor tenni, hogy a gyorsabb ütemű növekedést Kína esetében részben a kezdeti, az 1970-es években jellemző alacsonyabb szintű abszolút jövedelem is magyarázza. Kérdéses azonban, hogy a fejlődés későbbi szakaszában Kína fenn tudja-e tartani a növekedést, el tudja-e kerülni az úgynevezett közepes jövedelmű országok csapdáját, amelyet csak megfelelő gazdaságpolitikai és intézményi reformokkal lehet leküzdeni. A csapda elkerülésében az innováció, az új technológiák alkalmazása és az oktatás játszhat szerepet.<sup>4</sup>

Szintén fontos megjegyezni, hogy Kína a kiemelkedő gazdasági növekedést a fogyasztás visszafogásával tudta csak elérni (ezt jól mutatja, hogy Kína munkatermelékenysége vásárlóerő-paritáson jelentősen elmarad a G7-országok munkatermelékenységéhez viszonyítva).<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Henry Kissinger: *Világrend*. Budapest, Antall József Tudásközpont, 2015. 234.

<sup>2</sup> *Overview*. The World Bank.

<sup>3</sup> Uo.

<sup>4</sup> Szunomár Ágnes: Gazdasági csodák / gazdasági csapdák – Kínai növekedési kilátások a japán és a dél-koreai példa tükrében. *Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Világ gazdasági Intézet Műhelytanulmányok*, (2018), 124. 3–4.

<sup>5</sup> Zsarnóczay J. Sándor: Kína gazdasági összehasonlítása a világgazdaság fontosabb országaival. *Polgári Szemle*, 14. (2018), 4–6. 347–354. 353.

## 2. KÍNA GAZDASÁGI POTENCIÁLJA

Kína világgazdaságban betöltött szerepét illetően hangsúlyozandó, hogy az újonnan kialakuló világrendben Peking nagyhatalommá vált, és gazdasági ereje mellett politikai szereplőként is egyre dominánsabb szerepet játszik. A hidegháború végét követő hatalmi vákuumban Kína Oroszország helyére lépett, szoros – elsősorban gazdasági – kapcsolat kiépítésére törekszik a korábban a szovjet blokkhoz tartozó országokkal, többek között a kelet-közép-európai államokkal.

Kína vitathatatlanul hatalmas gazdasági potenciállal rendelkezik, és minden lehetősége megvan rá, hogy valódi globális nagyhatalommá váljon, akár az Egyesült Államokat is háttérbe szorítva. Jae Ho Chung<sup>6</sup> álláspontja szerint a nagyhatalmi státuszhoz négy alapvető feltétele van: az arra irányuló ambíció, hogy az adott állam nagyhatalommá váljon; az, hogy a külső partnerek miként érzlelik az adott országot; valamint azon képességek, erőforrások összessége, amelyek nagyhatalommá tehetik.<sup>7</sup> Kína esetében az első feltétel egyértelműen teljesül, hiszen Peking láthatóan arra törekszik, hogy a világ vezető hatalmává váljon. A második kritérium is egyre inkább teljesül Kína vonatkozásában, ugyanis a világ valóban Kínára figyel, felismerve – és egyúttal elismerve –, hogy mindinkább nagyhatalomnak tekintendő. Az erőforrásokat és képességeket illetően Chung négy dimenziót emel ki: a gazdasági, politikai, katonai és „soft power” képességeket. A fenti képességek közül a gazdasági dimenziót kívánom részletesen bemutatni.<sup>8</sup>

A világ legnépesebb országaként, csaknem 1,4 milliárd fős lakosságával Kína napjainkra a világ második legnagyobb gazdasága lett, amely részben méretéből adódóan egyre befolyásosabb szerepet játszik a világgazdasági folyamatok alakításában is. Érdemes megemlíteni továbbá, hogy a 2008-as gazdasági válságot követő időszakról globális szinten Peking járult hozzá legnagyobb mértékben a világgazdaság erősödéséhez (2017-ben a Világbank adatai alapján 26%, 2019-ben pedig már 32% részét adta, állandó 2010-es USD árfolyamon számítva).<sup>9</sup>

**1. táblázat • Kína fő gazdasági mutatóinak alakulása 2017–2019 között**  
(Forrás: a Világbank adatai, [www.data.worldbank.org](http://www.data.worldbank.org))

	GDP/fő (vásárlóerő- paritáson, USD)	GDP növekedés (reál, %)	GNI/fő (Atlasz módszerrel, USD)	Fogyasztói árindex növekedése (CPI, %)	Teljes lakosság (millió fő)
2017	14 344	6,8	8 740	1,59	1 386
2018	15 602	6,6	9 620	2,07	1 393
2019	16 785	6,1	10 410	2,9	1 398

<sup>6</sup> Jae-Ho Chung: *Assessing China's Power*. New York, Palgrave Macmillan, 2015. 5–6.

<sup>7</sup> Uo. 7.

<sup>8</sup> Uo. 8–10.

<sup>9</sup> [www.data.worldbank.org](http://www.data.worldbank.org)

Amint az 1. táblázatban ismertetett gazdasági mutatók jelzik, bár a gazdasági növekedés üteme az előző évekhez képest lassult, a Világbank adatai alapján az ország reál GDP-növekedése ebben az évben is meghaladta a 6,1%-ot. Az egy főre jutó GDP növekedése 2017–2019 között mintegy 17% mértékű emelkedést mutatott. Az egy főre jutó GNI 2019-ben elérte a 10 410 USD-t, ami csaknem 20%-os növekedést jelent 2017-hez viszonyítva.

Az Economist Intelligence Unit módszertanával készült hosszú távú előrejelzések azt mutatják, hogy Kína 2026-ra várhatóan utoléri az Egyesült Államokat abszolút GDP tekintetében, és 2050-re a világ vezető gazdaságává válhat.<sup>10</sup>

Ezzel együtt Kína néhány mutató alapján továbbra is fejlődő országnak tekintendő: piaci reformjai még korántsem fejeződtek be, és az egy főre jutó GDP-je töredéke a fejlett országokénak (2019-ban 16 785 USD, míg az Egyesült Államoké 65 118 USD volt).<sup>11</sup> Óriásiak a jövedelmi egyenlőtlenségek is: a városokban már jórészt megszűnt a mélyszegénység, a falusi területeken azonban az elmúlt években jelentős erőfeszítésekre volt szükség a probléma enyhítésére.

Ami a szegénységi mutatókat illeti, 2016 végén még 45 millió ember élt a szegénységi küszöb (a kínai kormány által meghatározott 2300 jüan) alatt, a legtöbben a vidéki területeken. Mindazonáltal Kína a szegénység kezelése terén sokat lépett előre a gazdasági nyitás óta. A kínai kormány által meghatározott 2300 jüanos szegénységi küszöb alatt élők arányát 2019-re sikerült a 2000-ben mért 49,8%-ról 0,6%-ra mérsékelni.<sup>12</sup> Felismerve, hogy a politikai stabilitás kulcskérdése a legrosszabb körülmények között élők életszínvonalának javítása, Hszi Csin-ping elnök a Kínai Kommunista Párt 19. Kongresszusán azt a célt fogalmazta meg, hogy 2020-ra újabb 70 millió embert kívánnak kihozni a mélyszegénységből. Meg kell azonban említeni, hogy az ambiciózus célok elérése érdekében Peking a vidéki településekről kényszeráttelepítéssel, sok esetben akaratok ellenére költözteti a (kínai mértékkel nézve) kisebb városokba a legszegényebb lakosságot. „A kínai kormány szerint gondosan meg kell határozni, hogy melyek azok a városok, ahová az új lakók költözhetnek. Az olyan virágzó megapoliszok, mint Peking és Sanghaj már rég elérték befogadóképességük maximumát.”<sup>13</sup>

### 3. A BELT AND ROAD KEZDEMÉNYEZÉS MINT KÍNA NAGYHATALMI TÖREKVÉSÉNEK KIEMELT STRATÉGIÁJA

Kína nagyhatalmi törekvéseinek egyik központi eleme a 2015-ben létrejött Belt and Road Kezdeményezés (BRI). Az Új Selyemútként is emlegetett grandiózus stratégia mögött az az ambíció húzódik, hogy Kína újra Ázsia (és később globális szintű) vezető hatalmává váljon, létrehozva saját befolyási övezetét.

<sup>10</sup> Csizmadia Norbert: *Geopillanat. A 21. század megismerésének térképe*. Budapest, L'Harmattan, 2016. 106.

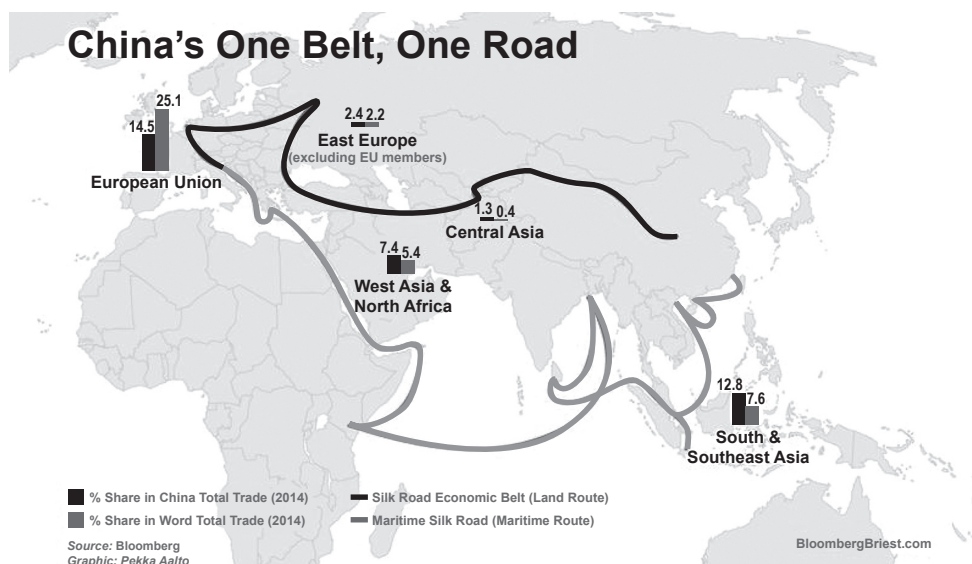
<sup>11</sup> [www.data.worldbank.org](http://www.data.worldbank.org)

<sup>12</sup> *Ratio of residents living below the poverty line in China from 2000 to 2019*. Statista.

<sup>13</sup> Eugene K. Chow: *China's War on Poverty Could Hurt the Poor Most*. *Foreign Policy*, 2018.

2017. december 31-i újrbeszédében Hszi elnök magabiztosan kijelentette, hogy Peking a nemzetközi rend őre kíván lenni, és át akarja venni Washington helyét a világ élén. Ennek megvalósítása érdekében szorosabbra fűzik a kapcsolatokat a Belt and Road Kezdeményezés mentén fekvő országokkal, és folytatják a kereskedelmi útvonalak kiépítését.<sup>14</sup>

A BRI globális szinten vizsgálva is jelentős fejlesztési stratégia, amelyet a kínai kormányzat indított útjára az 2. ábrán látható OBOR (*megjegyzés: új elnevezése BRI*) utak mentén elhelyezkedő országok gazdasági együttműködése elősegítésének céljával. A kezdeményezés célja, hogy fokozza az áruk és szolgáltatások szabad áramlását és a források hatékony elosztását. Célja továbbá a piaci integráció további növelése és egy regionális gazdasági együttműködési keret létrehozása.



#### 1. ábra • Kína Egy Övezet, Egy Út kezdeményezése

(Forrás: David Tweed – Laurence Arnold: *Quick Take Q&A: How China's New Silk Road Leads Back to Beijing*. Bloomberg, 2016.)

Peking elképzelése szerint az „Egy Övezet, Egy Út” kezdeményezésnek köszönhetően egy-két évtizeden belül olyan 64 országot érintő gazdasági övezet jönne létre, amely újradefiniálja Kína ázsiai, afrikai és európai kapcsolatrendszerét. Mindez azt jelentené, hogy olyan területeken jelenhet meg Kína (köztük Kelet-Közép-Európában), amelyet az USA elhanyagolt az elmúlt évtizedek csendes-óceáni fókuszusa miatt.

<sup>14</sup> N. Pham Tuan: China in 2018: What to Expect. Forecasting Beijing's goals and actions in the next year. *The Diplomat*, 2018. 1–2.



Az övezet „új és már meglévő közúti, vasúti, olaj- és földgázvezetékek összekapcsolásából áll, kiegészülve együttműködő logisztikai központokkal és tengeri kikötőkkel. Az új selyemút több szárazföldi és egy tengeri útvonalat is magába foglal.”<sup>15</sup> Peking befektetésein keresztül már több afrikai és ausztrál ércbányában és a világ számos kikötőjében szerzett tulajdonjogot, amivel az új selyemút koncepcióját szeretné megalapozni. Ezen intézkedések, továbbá az a tény, hogy Kína a világ legnagyobb piaca, Peking gazdasági szerepét fokozatosan növelik.<sup>16</sup>

A Belt and Road Initiative stratégia létrehozásával Kína összetett célkitűzéseket kívánt megvalósítani. A legfontosabb motiváció Peking világgazdasági integrációjának növelése, továbbá a Kína által előállított termékek, szolgáltatások, technológia, információ és személyek áramlásának elősegítése. Fontos cél volt a kínai gyártási kapacitástöbblet számára felvevőpiac keresése, és ezzel a kínai termékek piacra jutásának elősegítése, valamint a kínai építőipar számára külföldön beruházási lehetőségek teremtése. A kezdeményezés keretében Kína csökkenteni kívánta exporttermékeik szállítási idejét, ami hozzájárulna versenyképessége további fokozásához. Lényeges szempont volt, hogy az együttműködésbe bekapcsolják Kína kevésbé fejlett területeit, hozzájárulva azok felzárkóztatásához. Végül, de nem utolsósorban azt a törekvést is elősegítette, hogy az importforrások diverzifikálásán keresztül megnövekedett energiabiztonságot érjen el az ország.

„Egyes elemzők szerint a One Belt, One Road (megj: új elnevezése Belt and Road Initiative) kezdeményezés lehet Kína »Marshall-terve«, amely elősegítheti a térség gazdasági integrációját, és új üzleti lehetőségeket nyithat a kínai vállalatok számára. Az eddig megkezdett beruházások kapcsán jól látható, hogy Kína nem a partnerországok jótékony segélyezésére készül, hanem piaci alapú, biztos megtérüléssel kecsegtető beruházások finanszírozását tervezi.”<sup>17</sup> Ugyanakkor, hasonlóan az egykori történelmi selyemúthoz, amely nemcsak termékek szállítását tette lehetővé közel 2000 éven keresztül, úgy az OBOR sem csak a kereskedelmi kapcsolatok szorosabbra fűzésében, hanem a kontinensek közötti kulturális és technológiai összeköttetés erősítésében is kiemelt szerepet játszhat.<sup>18</sup>

#### 4. KÍNA GAZDASÁGI FELLENDÜLÉSÉT ELŐSEGÍTŐ INTÉZMÉNYRENDSZER

Peking egyre dominánsabb világgazdasági pozíciójának elérésében a Belt and Road Kezdeményezés mellett kétségtlenül jelentős szerepet játszott az ország által létrehozott gazdasági intézményrendszer és a nemzetközi intézményekben történő, a korábbiánál aktívabb és határozottabb kínai szerepvállalás.

<sup>15</sup> Kis Katalin: Világkereskedelmi központok az ókortól napjainkig, a hálózatelmélet tükrében. In *Tavaszi Szél II. Kötet*. Budapest, Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2017. 282.

<sup>16</sup> Uo. 282.

<sup>17</sup> Gonda Bence: Kína az új Selyemúttal törne az élre. *Kitekintő*, 2015. október 13.

<sup>18</sup> Csizmadia (2016) i. m. 169–171.

Először is, 2016-ban Hangcsou adott otthont a G20 csúcshoz, ahol Kína nyíltan meghirdette nagyhatalmi ambícióit, és vázolta az általa tervezett strukturális reformokat.

A 2014-ben BRICS Fejlesztési Bank néven létrehozott, később New Development Bankká átnevezett, Brazília, Oroszország, India, Dél-Afrika és Kína által életre hívott multilaterális fejlesztési bank, amelynek céljai között szerepel, hogy középtávon a Világbank és az IMF alternatívájává váljon. A bank fő tevékenysége a tagországokban és fejlődő országokban az infrastruktúra-fejlesztési és fenntarthatósági projektek finanszírozása.

A 2014-ben csaknem 100 milliárd dollár alaptőkével alapított Ázsiai Infrastrukturális Befektetési Bank (*Asian Infrastructure and Investment Bank* – AIIB), alapvető célja, hogy a kelet-ázsiai fejlesztéseket ne Washington vagy Tokió, hanem Peking irányítása alatt valósítsák meg. Az Ázsiai Fejlesztési Bank (*Asian Development Bank* – ADB) becslése szerint 2030-ig Ázsiában mintegy 22,6 billió USD (éves szinten 1,7 billió USD) értékű infrastrukturális fejlesztésre van szükség.<sup>19</sup> A bankhoz, amelynek tevékenysége szorosan kapcsolódik a Belt and Road Kezdeményezéshez, az ázsiai tagok mellett számos európai ország csatlakozott, így ma már 84 tagja van.<sup>20</sup> Formálisan az Egyesült Államok és Japán is csatlakozhatna a bankhoz, azonban erre mindeddig nem került sor. Ez azonban azzal a következménnyel jár, hogy az USA mint befektető és partner óhatatlanul is háttérbe szorul a térségben, ami geopolitikai jelentőségénél fogva azt is eredményezheti, hogy alulmarad a Kínával folytatott versenyben.

Kína annak köszönhetően is egyre nagyobb mértékben integrálódik a világgazdaságba, hogy az elmúlt években számos partnerséget, kereskedelmi és beruházási megállapodásokat hozott létre más országokkal, amelyek részben egymáshoz is kapcsolódnak, átszövik egymást. Ehhez kapcsolódóan kiemelendő a *Regional Comprehensive Economic Partnership* (RCEP) létrehozására irányuló, 10 ASEAN ország (Brunei, Kambodzsa, Indonézia, Laosz, Malajzia, Mianmar, Fülöp-szigetek, Szingapúr, Thaiföld, Vietnam), valamint az ASEAN 5 szabadkereskedelmi partnere (Ausztrália, Új-Zéland, Japán, Dél-Korea, Kína) részvételével zajló tárgyalássorozat, amelyet Kína prioritásnak tekint.<sup>21</sup> Az RCEP ötlete eredetileg az USA részvételével folytatott *Trans Pacific Partnership* (TPP) ellensúlyozására fogalmazódott meg, amelynek Kína nem részese. Donald Trump azonban, beváltva egyik választási ígéretét, elnöksége egyik első intézkedéseként kilépett a *Trans Pacific Partnership* megállapodásból, ami számos elemző értékelése szerint rendkívül előnyös helyzetet és komoly mozgásteret teremtett Peking számára. Könnyen lehet, hogy ezen intézkedés a „Make America great again” szlogen helyett inkább a „Make China great again” ambíció megvalósításához járult hozzá.<sup>22</sup>

Az Egyesült Államokkal ellentétben az Európai Unió (EU) felismerte a Pekinghez fűződő kereskedelmi kapcsolatok elősegítésének és ösztönzésének fontosságát, és igyekszik ezt

<sup>19</sup> *Asia Infrastructure Needs Exceed \$1.7 Trillion Per Year, Double Previous Estimates*. 2017.

<sup>20</sup> *China Focus: AIIB no rival to other MDBs, doors always open to US, Japan*. Xinhuanet.

<sup>21</sup> A Délkelet-ázsiai Nemzetek Szövetségének (ASEAN) honlapja, <https://asean.org>

<sup>22</sup> Astrid H. M. Nordin – Mikael Weissmann: Will Trump make China great again? *International Affairs*, 94. (2018), 2. 231–249.

a megfelelő keretekbe terelni. Bár már 2013-tól folytak a tárgyalások egy EU–Kína Beruházási Megállapodásról, 2016-ban az EU új Kína-stratégiát fogadott el, amelynek egyik kulcseleme az EU–Kína közti stratégiai együttműködési dokumentum (*EU–China 2020 Strategic Agenda for Cooperation*).<sup>23</sup> Utóbbi dokumentum az együttműködés lehetséges területeihez kapcsolódóan fogalmaz meg közös stratégiai célokat, amelyeket a következő évtizedben kívánnak realizálni.

## 5. KONKLÚZIÓ

Peking gazdasági és politikai erejének folyamatos erősödése mellett fontos felhívni a figyelmet néhány olyan tényezőre, amelyek akadályt jelenthetnek Kína szuperhatalmi státuszának elérésében. Először is, pénzügyi és szolgáltatási szektora továbbra is kevésbé fejlett, mint számos nyugati versenytársáé. Az ország szolgáltatási szektorának részaránya a GDP-ből 2019-ben 53,9% volt, ami – bár dinamikus növekedést mutat – továbbra is elmarad a globális szinten mért 61,2% részaránytól.<sup>24</sup> Másodszor, a kormány aktív és rendszeres beavatkozása a gazdaságba is kérdéseket vet fel. Harmadszor, a fent említett kereskedelmi és beruházási együttműködések tartóssága és konkrét eredményei is csak évek múlva lesznek mérhetőek. Végül, a kínai közigazgatási intézményrendszer és döntéshozatal is jelentős reformokat igényel, annak érdekében, hogy lépést tudjon tartani a beruházások és a kereskedelem bővülésével.

Az új világrendben Kína a korábbinál egyértelműen egyre dominánsabb szerepre törekszik, és amellett, hogy új külpolitikai, illetve külgazdasági stratégiája egyaránt ezt a szuperhatalmi státuszt célozza, a globális kérdésekre is egyre nagyobb hangsúlyt helyez. Megállapíthatjuk, hogy Peking érdekérvényesítő képessége a nemzetközi szervezetekben és a regionális integrációkban fokozatosan nő.

<sup>23</sup> *EU–China 2020 Strategic Agenda for Cooperation*. Európai Külügyi Szolgálat.

<sup>24</sup> [www.data.worldbank.org](http://www.data.worldbank.org)

## FELHASZNÁLT IRODALOM

1. *Asia Infrastructure Needs Exceed \$1.7 Trillion Per Year, Double Previous Estimates.* 2017. Elérhető: [www.adb.org/news/asia-infrastructure-needs-exceed-17-trillion-year-double-previous-estimates](http://www.adb.org/news/asia-infrastructure-needs-exceed-17-trillion-year-double-previous-estimates) (A letöltés dátuma: 2018. 09. 10.)
2. Bastian, Nicole – Schauer, Stephan: Banking on Speed. *Handelsblatt Today*, 2016. július 6. (A letöltés dátuma: 2018. 09. 10.)
3. Chow, Eugene K.: China's War on Poverty Could Hurt the Poor Most. *Foreign Policy*, 2018. Elérhető: <https://foreignpolicy.com/2018/01/08/chinas-war-on-poverty-could-hurt-the-poor-most/> (A letöltés dátuma: 2018. 09. 10.)
4. Chung, Jae-Ho: *Assessing China's Power.* New York, Palgrave Macmillan, 2015. DOI: [10.1057/9781137534613](https://doi.org/10.1057/9781137534613)
5. Csizmadia Norbert: *Geopillanat. A 21. század megismerésének térképe.* Budapest, L'Harmattan, 2016.
6. Kis Katalin: Világkereskedelmi központok az ókortól napjainkig, a hálózatelmélet tükrében. In *Tavaszi Szél II. Kötet.* Budapest, Doktoranduszok Országos Szövetsége, 2017. 276–289.
7. Kissinger, Henry: *Világrend.* Budapest, Antall József Tudásközpont, 2015.
8. Nordin, Astrid H. M. – Weissmann, Mikael: Will Trump Make China Great Again? *International Affairs*, 94, (2018), 2. 231–249. DOI: [10.1093/ia/iix242](https://doi.org/10.1093/ia/iix242)
9. Szunomár Ágnes: Gazdasági csodák / gazdasági csapdák – Kínai növekedési kilátások a japán és a dél-koreai példa tükrében. *Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Világgazdasági Intézet Műhelytanulmányok*, (2018), 124. 1–42.
10. Tuan, N. Pham: China in 2018: What to Expect. Forecasting Beijing's goals and actions in the next year. *The Diplomat*, 2018. Elérhető: <https://thediplomat.com/2018/01/china-in-2018-what-to-expect/> (A letöltés dátuma: 2018. 07. 15.)
11. Tweed, David – Arnold, Laurence: *QuickTake Q&A: How China's New Silk Road Leads Back to Beijing.* Bloomberg, 2016. Elérhető: [www.bloomberg.com/news/articles/2016-08-01/quicktake-q-a-how-china-s-new-silk-road-leads-back-to-beijing](http://www.bloomberg.com/news/articles/2016-08-01/quicktake-q-a-how-china-s-new-silk-road-leads-back-to-beijing) (A letöltés dátuma: 2018. 07. 08.)
12. Zsarnóczay J. Sándor: Kína gazdasági összehasonlítása a világgazdaság fontosabb országaival. *Polgári Szemle*, 14. (2018), 4–6. 347–354. DOI: [10.24307/psz.2018.1226](https://doi.org/10.24307/psz.2018.1226)

### Internetes források

1. A Délkelet-ázsiai Nemzetek Szövetségének honlapja. Elérhető: <http://asean.org> (A letöltés dátuma: 2020. 11. 14.)
2. *China Focus: AIIB no rival to other MDBs, doors always open to US, Japan.* Xinhuanet. Elérhető: [www.xinhuanet.com/english/2018-01/16/c\\_136899737.htm](http://www.xinhuanet.com/english/2018-01/16/c_136899737.htm) (A letöltés dátuma: 2020. 11. 15.)
3. *EU–China 2020 Strategic Agenda for Cooperation.* Európai Külügyi Szolgálat. Elérhető: [https://eeas.europa.eu/archives/docs/china/docs/eu-china\\_2020\\_strategic\\_agenda\\_en.pdf](https://eeas.europa.eu/archives/docs/china/docs/eu-china_2020_strategic_agenda_en.pdf) (A letöltés dátuma: 2020. 11. 14.)
4. *Overview.* The World Bank. Elérhető: [www.worldbank.org/en/country/china/overview](http://www.worldbank.org/en/country/china/overview) (A letöltés dátuma: 2020. 11. 15.)
5. *Ratio of residents living below the poverty line in China from 2000 to 2019.* Statista. Elérhető: [www.statista.com/statistics/1086836/china-poverty-ratio/](http://www.statista.com/statistics/1086836/china-poverty-ratio/) (A letöltés dátuma: 2020. 11. 15.)

**Bihari Katalin**, PhD-hallgató, a Pécsi Tudományegyetem Természettudományi Kar Földtudományi Doktori Iskolájának IV. évfolyamos hallgatója. Érdeklődési és kutatási területei a szabadkereskedelmi megállapodások, valamint a regionális gazdasági integrációk.

Dobos Piroska – Takácsné György Katalin

## AZ ADÓZÓK MAGATARTÁSÁT VIZSGÁLÓ ELMÉLETI MODELLEK ELLENTMONDÁSAI

*Contradictions of the Theoretical Models Examining Taxpayers' Behaviour*

Dr. Dobos Piroska, ügyvezető, Globalprofit Kft., [d.piri@globalprofit.hu](mailto:d.piri@globalprofit.hu)

Dr. Takácsné Prof. Dr. habil. György Katalin, egyetemi tanár, Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar, Szervezési és Vezetési Intézet, [takacsnegyorgy.katalin@kgk.uni-obuda.hu](mailto:takacsnegyorgy.katalin@kgk.uni-obuda.hu)

*A szakirodalomban több olyan közgazdasági modell található, amelyek keresik az összefüggéseket az emberi magatartásformák és az adóelkerülés között. A klasszikus megközelítés értelmében az egyének adózási magatartása a jövedelemszinttől, az adókulcsok mértékétől, az ellenőrzési valószínűségtől és a kilátásba helyezett büntetés mértékétől függ. A változók hatásának elméletben feltételezett iránya észszerű elméleti megfontolásokon alapszik, mégis az elméletet tesztelő empirikus vizsgálatok eredményei esetenként nem a várt irányba mutatnak, illetve gyakran egymásnak is ellentmondanak. Jelen tanulmány célja ezeknek az ellentmondásoknak a feltárása interjúk és kérdőívek segítségével.*

### KULCSSZAVAK:

adócsalás, adókulcs, jövedelemszint, ellenőrzési valószínűség, büntetés mértéke

*There are several economic models in the literature that seek to correlate between human behaviour and tax evasion. Based on the classical approach, taxpayers' behaviour depends on the income levels, the rate of tax rates, the probability of control and the degree of punishment. The assumed direction of the influence of variables is based on reasonable theoretical considerations, yet the results of empirical tests that experimentalise the theory sometimes do not point to the expected direction and often contradict each other. The purpose of this study is to explore these contradictions through interviews and questionnaires.*

### KEYWORDS:

tax evasion, tax rate, income level, probability of controlling, extent of penalty

## 1. BEVEZETÉS

A rejtett gazdaság nagyon összetett, bonyolult gazdasági jelenség. A rejtett gazdaságok belső dinamikájuk miatt növekvő figyelmet igényelnek, működésük pedig összehangolt válaszlépéseket nemzeti és nemzetközi szinten egyaránt. Schneider nemzetközi felmérése alapján – a rejtett gazdaság feltételezhető rangsorában a világ országaira vonatkozóan (a hivatalos GDP százalékában kifejezve) – Magyarország a 44. helyen szerepel, míg a 21 átalakuló ország csoportjában a 3. helyen áll 25,8%-os GDP-arányos nagyságrenddel.<sup>1</sup> Ezek a tevékenységek ellehetlenítik a gazdasági szereplők valós gazdasági teljesítményének meghatározását, ami az adózási morál romlásához vezet, és ennek természetes eredményeként kisebb bevételhez jut a költségvetés. Erkölcsi hatásai sem elhanyagolhatók, a szabad piacgazdaság és a szabad verseny alapvető szabályai ellen hatnak. A rejtett gazdasági tevékenységekből származó bevételek felboríthatják a gazdaság, a politika és akár az erőszakszervezetek egyensúlyát, ami egy ország vagy egy egész régió destabilizációjához vezethet.<sup>2</sup> A visszaélések csökkentése, megszüntetése érdekében fontos, hogy az adóztatásra rendelt hatósági szervek minél inkább felkészültek legyenek, és hatékony eszközökkel rendelkezzenek. Jelentős gazdaságpolitikai cél az adóelkerülés szintjének csökkentése, az adóztatás hatékonyságának fokozása. Az adócsalással foglalkozó mikroökonomiai modellek elemzése alapján feltételezhetjük, hogy az adókikerülés csökkenő tendenciát mutat az ellenőrzések számának növekedésével, illetve a büntetés mértékének emelkedésével, valamint az adócsalás elterjedése függ az egyének jövedelem-szintjétől és az adókulcsok mértékétől is. A rejtett gazdaság fogalomkörébe tartozik a feketekereskedelem, a nem regisztrált áruk forgalma, a feketefoglalkoztatás, az adóelkerülés és a pénzmosás is. Tanulmányunkban Belyó Pál<sup>3</sup> rejtett gazdaság a nemzeti számlarendszerben sémája alapján a regisztrált, bejegyzett vállalkozások be nem jelentett tevékenységét helyeztük a középpontba.

## 2. AZ ADÓCSALÁS MIKROÖKONÓMIAI MODELLJEI – LEVONHATÓ KÖVETKEZTETÉSEK

A szakirodalomban több olyan közgazdasági modell található, amelyek keresik az összefüggéseket az emberi magatartásformák, attitűdök, az adóelkerülés és annak kockázata között. Az adózók magatartását vizsgáló elméleti modellek között úttörő Allingham–Sandmo<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Friedrich Schneider – Andreas Buehn – Claudio E. Montenegro: *Shadow Economies All over the World: New Estimates for 162 Countries from 1999 to 2007*. Policy Research Working Paper, 2010.

<sup>2</sup> Belyó Pál: A rejtett gazdaság előretörése az új gazdaságpolitikai gyakorlat következtében. *XXI. Század – Tudományos Közlemények*, (2012), 27. 25–46.

<sup>3</sup> Belyó Pál: A rejtett gazdaság nagysága és jellemzői. *Statistikai Szemle*, 86. (2008), 2. 113–137.

<sup>4</sup> Michael G. Allingham – Agnar Sandmo: Income Tax Evasion: A Theoretical Analysis. *Journal of Public Economics*, 1. (1972), 3–4. 323–338.

modellje, amely Becker<sup>5</sup> modelljét fejleszti tovább. A játékelméleti modellek közül érdemes megemlíteni Corchón modelljét,<sup>6</sup> amely a gazdasági szereplők együttélési normáit, az adózató állam és a kötelezettségei alól kibújni próbáló állampolgár rabló-pandúr játszmáját mutatja be. Ezenkívül Ehrlich modelljét,<sup>7</sup> amely a legális és nem legális tevékenységek közötti választás lehetőségét mutatja. Ezeknek a klasszikus modelleknek az értelmében a racionális, haszonmaximalizáló egyének adózási magatartását meghatározó egyéni döntés az adózó jövedelemszintjének, az adókulcsoknak, az ellenőrzési/lebukási valószínűségnek és a büntetés mértékének a függvénye.<sup>8</sup>

Az adócsalás klasszikus modellje értelmében az egyének adózási magatartásukra vonatkozó döntésüket a fenti változók várható hatásait racionálisan mérlegelve hozzák meg. A haszonmaximalizáló cselekvők a rejtett gazdaság egyes megjelenési formáival kapcsolatos döntésük meghozatala során (például adócsalás esetében) optimális megoldást keresve, számot vetnek a rejtett gazdaságban való részvétel, illetve az attól való tartózkodás költségeivel és hasznaival. A klasszikus modellek szerint az ellenőrzési valószínűségnek pozitív hatása van az adófizetői jogkövető magatartásra, illetve a büntetés mértékének is jelentős a visszatartó ereje. Az ellenőrzési valószínűségek pozitív hatását az empirikus vizsgálatok is alátámasztják, míg a büntetés mértékének hatása kevésbé egyértelmű. A jövedelem és adókulcsok hatásával kapcsolatban is jelentős ellentmondások tapasztalhatók. A klasszikus modellben szereplő változók kiválasztása nagyon logikus, és e változók adózási magatartásra gyakorolt hatásának elméletben feltételezett iránya is általában észszerű elméleti megfontolásokon alapszik, az elméletet tesztelő empirikus vizsgálatok eredményei esetenként nem a várt irányba mutatnak, illetve gyakran egymásnak is ellentmondanak (1. táblázat).

A bűnözői magatartás gazdasági elmélete alapján a polgárok által fizetett vagy elszenvedett adók mértéke egy egyszerű költség-haszon kalkulustól függ. Mint sok vizsgálat kimutatta, ezek a modellek fontos tényezőket azonosítanak, de nem tudják megmagyarázni az adófizetők magatartását.<sup>9</sup> Annak érdekében, hogy megfelelően fizethessék adójukat, az egyéneknek motivációra van szükségük, amely túlmutat az egyszerű gazdasági számításokon, más tényezők is fontos szerepet játszanak. Az elmúlt években több kutatás is vizsgálta, hogy az értékek, társadalmi normák és az attitűdök országonként eltérnek, és hogy ezeknek a különbségeknek van egy mérhető hatása a gazdasági viselkedésre. Az egyik terület, ahol az ilyen vizsgálatok különösen fontosak, az adókötelezettségnek való megfelelés.<sup>10</sup> Az adómegfelelés úgy tűnik, hogy számos tényezőtől függ, a legtöbb országban

<sup>5</sup> Gary S. Becker: Crime and Punishment: An Economic Approach. *Journal of Political Economy*, 76. (1968), 2. 169–217.

<sup>6</sup> Luis C. Corchón: Tax Evasion and the Underground Economy. *European Journal of Political Economy*, 8. (1992), 3. 445–454.

<sup>7</sup> Isaac Ehrlich: Participation in Illegitimate Activities. *Journal of Political Economy*, 81. (1973), 3. 521–565.

<sup>8</sup> Semjén András: Az adózási magatartás különféle magyarázatai. *Közgazdasági Szemle*, 64. (2017), 2. 140–184.

<sup>9</sup> Gebhard Kirchgässner: *Tax Morale, Tax Evasion, and the Shadow Economy*. Department of Economics, University of St. Gallen, 2010.

<sup>10</sup> James Alm – Benno Torgler: Culture differences and tax morale in the United States and in Europe. *Journal of Economic Psychology*, 27. (2006), 2. 224–246.



az egyes gazdaságokban jellemző elrettentéstől, az adott bírságok szintjétől és felülvizsgálati rátáktól. Az elrettentési modellek azonban túl nagy engedékenységet és csak kevés adócsalást jeleznek előre.

**1. táblázat • A klasszikus modellekből levonható következtetések**  
(Forrás: a szerzők szerkesztése)

	Pozitív hatás	Negatív hatás	Ellentmondások
Az adózó jövedelemszintje		Schneider – Torgler (2006)	Semjén (2017), Semjén–Szántó–Tóth (2001)
Adókulcsok	Belyó (2004), Belyó (2008)	Semjén (2017)	Schneider (1997), Cummings et alii (2004), Schneider–Torgler (2006)
Ellenőrzési/lebukási valószínűség	Semjén (2017), Belyó (2004), Semjén–Szántó–Tóth (2001), Cummings et alii (2004)		
A büntetés mértéke	Belyó (2004), Cummings et alii (2004)	Semjén–Szántó–Tóth (2001)	Frey–Feld (2002), Semjén (2017), Semjén–Szántó–Tóth (2001)
A klasszikus modellek hiányosságai	Semjén (2017), Kirchgässner (2010), Alm–Torgler (2005)		

Az adókulcsok és a jogkövető adózói magatartás közötti kapcsolat léte és iránya ellentmondásos kérdés a szakirodalomban, ha nem is olyan mértékben, mint a jövedelmek és a jogkövető magatartás közti kapcsolat. Az adókulcsok hatásának megítélésében maga a standard modell is ambivalens, és az empirikus irodalom alapján se rajzolódik ki egyértelmű kép, bár az empirikus vizsgálatok alapján a magas adókulcsoknak a jogkövető adózói magatartásra gyakorolt negatív hatására lényegesen több bizonyíték van, mint az ellenkezőjére.<sup>11</sup> „A nagy adóreformok és adócsökkentések nem feltétlen mérséklék a rejtett gazdaság méretét, sokkal inkább stabilizálják az adott szintet. Számos tanulmányban sikerült kimutatni a pozitív kapcsolatot a rejtett gazdaság mérete és az adóterhelés növekedése között, de az adócsökkentés esetén a kapcsolat inszignifikáns maradt.”<sup>12</sup> Szintén ezt találjuk Frey–Feld<sup>13</sup> tanulmányában is, hogy az adócsalás alapmodellje, amely a szubjektív ökonometriai elemzésben nem különösen jól teljesítő várható hasznosság maximalizálásán alapszik, túl kevés adócsalást mutat, és a paraméterek ökonometriai becslései a lebukás valószínűségére

<sup>11</sup> Semjén (2017) i. m.

<sup>12</sup> Friedrich Schneider: The Shadow Economies of Western Europe. *Journal of the Institute of Economic Affairs*, 17. (1997), 3. 42–48.

<sup>13</sup> Bruno S. Frey – Lars P. Feld: *Deterrence and Morale in Taxation: An Empirical Analysis*. CESifo Working paper No. 760. 2002.

és a bírságok mértékére nem olyan hatásosak, mint azt remélték. Éppen ezért mindenképpen célszerű ezeket a modelleket különböző variációkkal bővíteni.

Természetesnek kell tartanunk azonban, hogy a vállalkozások mindenekelőtt az adó- és járulékterhek csökkentésén keresztül szeretnék, és kevésbé az ellenőrzések és büntetések szigorításával a rejtett/feketegazdaság visszaszorítását.<sup>14</sup> A rejtett gazdaság visszaszorításának klasszikus módja a büntetés nagyságának növelése. Ez a megoldás eléggé kézenfekvőnek látszik, és széles körben alkalmazzák. Ugyanakkor léteznek olyan játékelméleti modellek, amelyek szerint a büntetés mértéke nincs hatással a bűnelkövetésre.<sup>15</sup> Az adócsalás esetén várható büntetés a lebukás valószínűségétől, nem pedig a kiszabható büntetés nagyságától függ. A túl magas büntetés azonban csökkentheti a marginális elrettentést. Ha az embereket kisebb adócsalásért túl szigorúan büntetik, akkor inkább nagyobb mértékű adócsalást hajtanak végre, mert a nagyobb csalás marginális büntetése kisebb. A kormányzat és a közigazgatás csökkentheti az adórátát és a szabályozás intenzitását, csökkentve ezzel a rejtett gazdaságba való bekapcsolódás motívumának erősségét. Másképpen fogalmazva, törekedni kell az adózás és a szabályozás társadalmilag optimális mértékének megközelítésére. Cummings és társai<sup>16</sup> tanulmányában azt találjuk, hogy az ellenőrzések valószínűségének növekedése és a bírság mértéke növelni fogja az adófizetési kötelezettségnek való megfelelést, az adókulcsok hatása azonban nem egyértelmű.

Belyó<sup>17</sup> tanulmányában az adózási morálra vonatkozó felméréseket végzett. A rejtett gazdaság arányának csökkentésére lehetőséget látó vállalkozások többsége (57%) említette megoldásként javaslatai között az adókulcsok csökkentését, míg 31%-uk a járulékok csökkentését tartotta fontosnak kiemelni. Nagyobb mértékű ellenőrzésektől 17%-uk, elfogulatlanabb ellenőrzésektől 11%-uk várja a rejtett gazdaság visszaszorulását. További 7% azok aránya, akik nem, vagy nemcsak a szigorúbb ellenőrzésektől, de a büntetési tételek emelésétől, azaz a gazdasági törvények megsértésének keményebb szankcionálásától is eredményeket várnak. Ugyanakkor fontos kiemelni, hogy az ilyen választ adó cégek többsége a szankciók szigorítása mellett várja a vállalatok terheinek csökkentését is, azaz a két intézkedést együtt tartja hatásosnak.

Schneider és Torgler 2006-ban<sup>18</sup> egy egyedülálló vizsgálatot végzett az állampolgárok adómoráljára vonatkozóan három multikulturális európai országban, Svájcban, Belgiumban és Spanyolországban, a World Values Survey adatai alapján. Az eredmények azt mutatják, hogy az elrettentési tényezők nincsenek jelentős hatással az adófizetési attitűdre,

<sup>14</sup> Belyó (2008) i. m.

<sup>15</sup> Senjén András – Szántó Zoltán – Tóth I. János: *Adócsalás és adóigazgatás*. Budapest, MTA KTK – TÁRKI, 2001.

<sup>16</sup> Ronald G. Cummings et alii: *Effects of Culture on Tax Compliance. A Cross Check of Experimental and Survey Evidence*. CREMA, Working Paper No. 13. Political Economy, 2004.

<sup>17</sup> Belyó Pál: A vállalatok és a rejtett gazdaság. *Statisztikai Szemle*, 82. (2004), 1. 44–66.

<sup>18</sup> Friedrich Schneider – Benno Torgler: *What Shapes Attitudes toward Paying Taxes? Evidence from Multicultural European Countries*. Working Paper No. 0608, Department of Economics, Johannes Kepler University of Linz, 2006.

illetve a büntetési ráta együtthatója a legtöbb esetben negatívan szignifikáns, végül az adókulcsnak nincs jelentős hatása az adómorálra.

### 3. MÓDSZER

Az árnyékgazdaság mérése mikroszintű felmérésekkel, kérdőívek, interjúk, megfigyelés segítségével vagy pedig közvetett módszerekkel, például a valuta iránti kereslet, illetve rejtett változók megközelítésével lehetséges, felhasználva makrogazdasági mutatókat. A felsorolt módszerek közül a feketegazdaságba való belépést motiváló tényezők, attitűdök mérésére a kérdőíves felmérést és az interjúmódszert választottuk – a már korábban bemutatott nemzetközi szakirodalom alapján feltárt összefüggések alátámasztásának céljával. A mintavételt nem valószínűségi elméleti/szakértői eljárással végeztük. A kérdőív lekérdezése célzottan a különböző méretű és tevékenységi körű, magyarországi kis- és középvállalkozások adózási döntésekben kompetens vezetői körében történt. A felmérés többek között a következő tényezőkre terjedt ki:

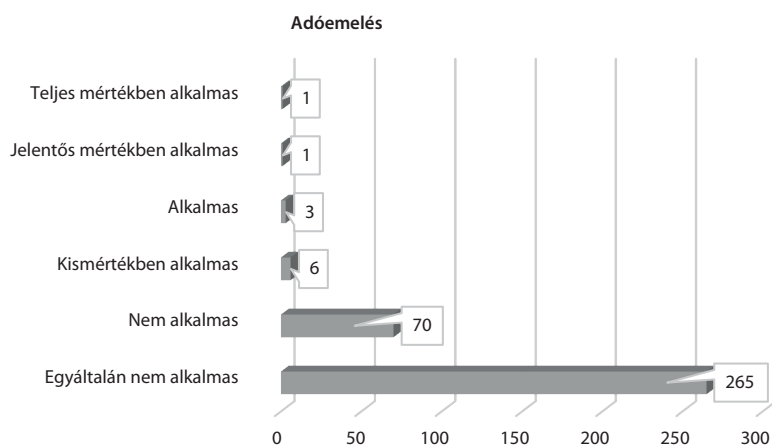
- a demográfiai tényezők (nem, kor, családi állapot, lakóhely, végzettség, gyermekek száma, jövedelemszint) hatása az adómorálra;
- az adóemelés, az adócsökkentés, illetve a szigor hatása az adófizetési hajlandóságra;
- az adórendszer egyszerűsítésének hatása az adómorálra;
- a korrekt tájékoztatás szerepének hatása az adófizetési hajlandóságra;
- a nemzeti büszkeség hatása az adófizetési hajlandóságra;
- az adófizetőkkel való barátságos és tiszteletteljes bánásmód, partnerként való kezelésük adófizetési hajlandóságra gyakorolt hatása;
- az állampolgárok közvetlen politikai részvétele, bevonása a politikai döntésekbe, a demokrácia hatása az adómorálra;
- az önbecsülés adómorálra gyakorolt hatása.

A kutatás célja tehát egy olyan kérdőív összeállítása volt, ami vizsgálja a nem etikus üzleti magatartást, kitérve a feketegazdaság kialakulásának okaira gazdaságpszichológiai szempontból. Tartalmi korlátok miatt jelenleg a kérdőív közgazdasági alapmodellek állításaira vonatkozó részét szeretnénk kiemelni, amely szerint az adóemelés és a túlzó büntetés negatív hatással vannak az adófizetési hajlandóságra. A kérdőívben feltett kérdések zárt kérdések, előre meghatározott válaszlehetőségeket kínáltunk fel, a résztvevőknek ezek közül kellett kiválasztaniuk a számukra megfelelőt. A próbalekérdezések, a kérdőív tesztelése és a szükséges módosítások elvégzése után – a nagyobb minta elérése érdekében – a kérdőívet internetes, online formában küldtük ki. A kérdőív 2018 őszén két hónapos időintervallumban volt elérhető, amely alatt 346 válasz érkezett be. Ezenkívül a kérdéseket 10 válaszadó esetben mélyinterjú formájában is feltettük – „hólabda” mintavételi eljárással – így lehetőséget teremtve a téma bővebb kifejtésére.

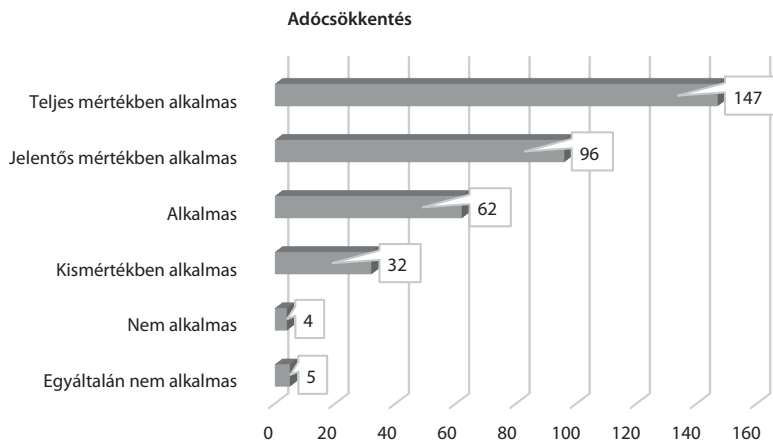
#### 4. EREDMÉNYEK

A kérdőív online lekérdezése során 346 válasz érkezett. A válaszadók 64,7%-a (224 fő) férfi, 35,3%-a (122 fő) nő volt. Legjellemzőbb korosztály (41,9%) az 56 év fölöttiek, míg 26,6% 46–55 év közöttiek, 23,1% 36–45 év közöttiek, és csak 29 fő 35 év alatti korosztály. Családi állapot szempontjából a kitöltők legnagyobb arányban a házas kategóriát jelölték (235 fő). Lakóhely szempontjából főleg a főváros és város volt jellemző, elhanyagolható mértékben a község és falu kategória. Nagyon magas arányban (71,7%) végzettség szempontjából a felsőfokú végzettség szerepelt. A vállalkozásnál betöltött státusz szempontjából a legtöbben (53,2%) ügyvezetők és tulajdonosok is egyben. A vállalkozás tevékenysége szempontjából szinte minden szektor képviseltette magát, de legnagyobb arányban az egyéb szolgáltatás, kereskedelem, gépjárműjavítás, információs, kommunikációs, szakmai, műszaki tudományos tevékenység és az építőipar volt jellemző.

A kérdőív egyik szakasza arra a kérdésre keresi a választ, hogy a válaszadók szerint a következő eszközök – adóemelés, adócsökkentés, szigor, adórendszer egyszerűsítése, korrekt tájékoztatás és adózási kultúra javítása – mennyire alkalmasak az adófizetési hajlandóság növelésére. Míg a fent említett nemzetközi szakirodalmi kutatások számos ellentmondást tartalmaznak az adókulcsok adómorálra kifejtett hatásával kapcsolatban, addig a kérdőív felmérései alapján elmondható, hogy hazánkban az adórata jelentős hatással van az adófizetési hajlandóságra. A válaszadók 76,6%-a az adóemelést egyáltalán nem alkalmasnak, míg 20,2%-a nem alkalmasnak ítéli az adófizetési hajlandóság növelésére. Az adócsökkentés pozitív hatásával kapcsolatban a válaszadók 42,5%-a tartja teljes mértékben alkalmasnak, 27,7%-a jelentős mértékben alkalmasnak, 17,9% alkalmasnak és 9,2%-a pedig kismértékben alkalmasnak az adómorál növelésére (1–2. ábra).



**1. ábra • Az adóemelés hatása az adófizetési hajlandóságra**  
(Forrás: a szerzők szerkesztése)

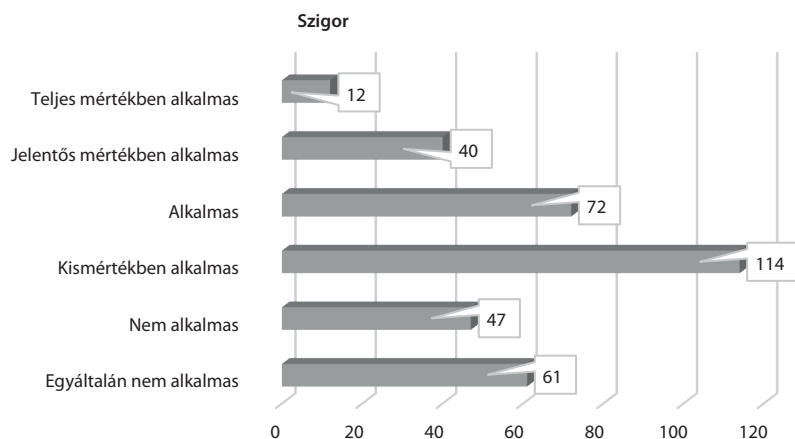


**2. ábra** • Az adócsökkentés hatása az adófizetési hajlandóságra  
(Forrás: a szerzők szerkesztése)

A magas adókulcsok adófizetési hajlandóságra való negatív hatását az interjúkban elhangzottak is alátámasztják. „A magyar emberekben kódolva van, hogy próbálnak mindenképpen kisebb adót fizetni. Ha igazságosabb lenne az adóteher, akkor az adómorál is nagyobb lenne. Nem feltétlenül a mértékével van a probléma, hanem inkább azzal, hogy nagyon sokféle adót fizetünk, rengeteg az adóteher” – nyilatkozta az egyik interjúalany. Míg egy másik vélemény szerint „ha egy vállalkozásnak az adóterhei a forgalmához képest a 20%-ot meghaladják, akkor csalni fog, mert azt már nem tudja kifizetni. Meg kell találni az optimális határt, mert ha fölé megy, akkor elkezdik a kiskapukat keresni, ez egy arany szabály.” Egy ma már külföldön élő magyar interjúalany az nyilatkozta, hogy „a magyar adózást konkrétan rablásnak tartottam. Nem azért csaltam adót, mert csak a birkák nem csálnak, hanem mert azt éreztem, hogy erkölcstelen és tisztességtelen a keresőtől ekkora részt elvenni.”

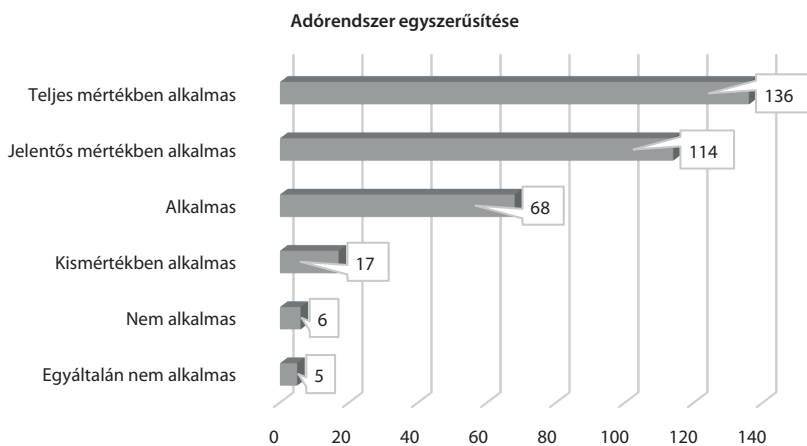
A nemzetközi szakirodalom alapján a büntetés mértékének hatása sem teljesen egyértelmű. A kérdőív eredményei alapján hasonló ellentmondásokat tapasztalhatunk (3. ábra).

Az ábra alapján jól látható, hogy a válaszadók 32,9%-a szerint a szigor kismértékben alkalmas az adófizetési hajlandóság növelésére, a többi válasz pedig fele-fele arányban megoszlik az alkalmas és nem alkalmas kategóriák között. Az egyik interjúban elhangzott, hogy külön-külön nem, csak több eszköz együttes alkalmazása hozhat tartós eredményt, valamint az is, hogy ezeken kívül még nagyon sok tényező befolyásolhatja az adómorált. „Az adóemelés nem alkalmas az adómorál javítására, a szigor sem, a kettő együtt vagy akár még több tényező együttesen. Azt sem mondom, hogy minden adót csökkenteni kell, mert a társasági adó Magyarországon a legjobb, az ÁFA azonban a legrosszabb. Egy normális mértékű adó társuljon egy szigorral, egy ellenőrzéssel és egyébként egy átláthatósággal, illetve egy elszámolással, hogy ezt utána mire költik.”

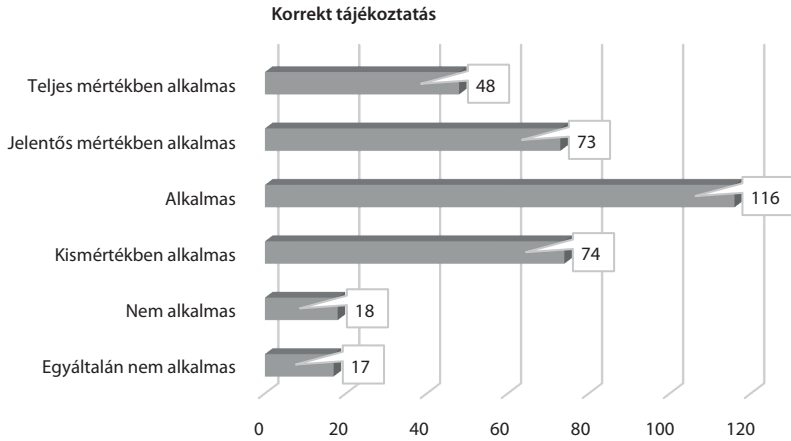


**3. ábra** • A szigor hatása az adófizetési hajlandóságra  
(Forrás: a szerzők szerkesztése)

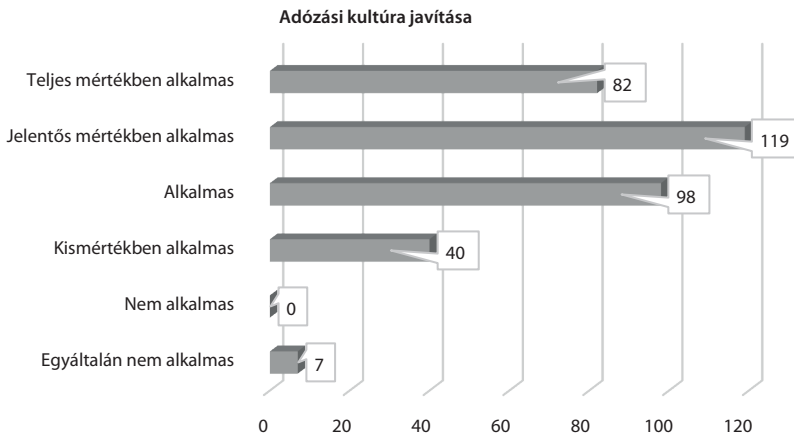
A vizsgált eszközökön túlmenően számos más tényező is befolyásolhatja az adófizetési hajlandóságot. Ilyen lehet többek között az adórendszer egyszerűsítése, a korrekt tájékoztatás a hatóságok részéről (4. és 5. ábra), amelyek a kérdőíves felmérés alapján egyértelműen hatást gyakorolnak az adómorálra.



**4. ábra** • Az adórendszer egyszerűsítésének hatása az adófizetési hajlandóságra  
(Forrás: a szerzők szerkesztése)



**5. ábra** • A korrekt tájékoztatás hatása az adófizetési hajlandóságra  
(Forrás: a szerzők szerkesztése)



**6. ábra** • Az adózási kultúra javításának hatása az adófizetési hajlandóságra  
(Forrás: a szerzők szerkesztése)

Több interjúban is elhangzott, hogy jelentős változásokat csak akkor lehet elérni, ha alapjaiban az adózási kultúrát változtatjuk meg (6. ábra), amelyhez azonban akár több generációs idő is szükséges lehet. Az egyik interjúalany nem gondolja, hogy „egy pár százalékos adócsökkentés olyan szintű, olyan mértékű változást hozhatna. Alapjaiban az egész társadalomnak a szemléletén kell változtatni, ami nem mással érhető el, csakis nevelés-oktatással.” Míg egy másik vélemény szerint „a magyar társadalom az elmúlt 50 évben mindig a simlisségekből élt, és mindig a kikapukat kereste. Az elmúlt 30 évben – a rendszer-váltás óta – mindig mindenki adót csalt, és ha hirtelen leviszik az adót, akkor sem fognak

fizetni, mert a vérükben van. Úgy szocializálódtak, hogy ügyeskedni kell, meg el kell lopni, amit lehet. A legtöbb országban a gyerekeknek tanítják az iskolában az adózási kultúrát és átfogó gazdasági ismereteket, aminek az adózás is a része. Amikor beidegződik valami, akkor nagyon nehéz megváltoztatni. Ez egy nagyon lassú és nehéz változtatási folyamat.”

## 5. KÖVETKEZTETÉSEK

Annak ellenére, hogy az adópolitika legkézenfekvőbb eszköze az adófizetések betartására és szabályozására az elrettentés politikája, azaz minél nagyobb büntetési és bírságtételek kilátásba helyezése, illetve a kényszerítés, akár ellentétes hatást is ki lehet váltani vele az adófizetők közül, mert az állami intézményekben való bizalom elvesztését eredményezhetik.<sup>19</sup> A gazdasági-befektetési döntések mögött meghúzódó motivációk korántsem mindig racionálisak, a klasszikus közgazdaságtani modellek fontos tényezőket azonosítanak ugyan, de nem tudják teljes mértékben megmagyarázni az adófizetők magatartását. Mivel elemzésünk középpontjában a gazdasági szereplők, az egyéni döntéshozók állnak, illetve ezeknek a gazdasági szereplőknek a viselkedési jellemzői, döntési alternatívái, gazdasági reakciói, mindenképpen szükséges kibővíteni a klasszikus közgazdaságtudományi állításokat szociológiai és viselkedéstudományi területekkel is. Számos nemzetközi kutatás található a témában, amelyek a klasszikus közgazdaságtani modellek eszköztárán túllépve gazdaságpszichológiai, viselkedéstani, szociológiai szempontból is vizsgálják az adózók adófizetési hajlandóságára ható tényezőit. Többek között a kulturális normák hatásait az adófizetési hajlandóságra – különösen a vallási viselkedést. A kulturális tényezőkön kívül a nemzeti büszkeség adómorálra való pozitív hatása is megállapítható.<sup>20</sup> Több tanulmányt találunk arra vonatkozólag is, hogy a demográfiai tényezők jelentős hatással vannak az adófizetési hajlandóságra. Az életkor, a válaszadók neme, a családi állapot is kapcsolatban áll az általános adózási attitűdökkel, azaz az adózási mentalitás és az adómorál függ a válaszadók demográfiai jellemzőitől. A kulturális és demográfiai tényezőkön kívül fontos megemlíteni az állam, az állami intézmények, az ellenőrzési szervek és az adófizetők kapcsolatának hatását az adómorálra. A vizsgálatok azt mutatják, hogy a kormányzatba vetett bizalom, az adórendszer stabilitása, illetve az adózók partnerként, tisztelettel való kezelése – az ellenőrző hatóságok részéről – szintén pozitív hatásúak az adófizetési hajlandóságra. Ezenkívül az állampolgárok közvetlen politikai részvétele, bevonása a politikai döntésekbe, a demokrácia is jelentős pozitív hatással vannak az adómorálra.<sup>21</sup> Az adócsalás

<sup>19</sup> Dobos Piroska – Takács-György Katalin: The Impact of the Relationship between the State, State Institutions and Tax Payers. *Serbian Journal of Management*, 15. (2020), 1. 69–80.

<sup>20</sup> Takács-György Katalin – Dobos Piroska: Az adófizetési hajlandóságot befolyásoló tényezők. *Gazdaság & Társadalom*, 11. (2018), 3–4. 35–53.

<sup>21</sup> Dobos Piroska – Takács-György Katalin: Measurement Possibilities of Motivations and Attitudes Influencing the Formation of Unethical Business Behavior – The Effect of Self-esteem on the Black Economy. In Szikora Péter (ed.): *16th International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking*. 2018. 92–106.



csökkentésére irányuló politikák kidolgozásához tehát alapvető fontosságú megérteni az adófizetésnek való megfelelés döntési háttérében meghúzódó viselkedési szempontokat. Célszerű olyan adópolitikák kidolgozása, amelyek ösztönzik az adómegfelelést a meglévő adóügyi rendszeren belül. Ha a megfelelés egyéni hozzáállása a társadalmi és kulturális normák függvénye, akkor ezeknek a normáknak a javítása kívánatos politikai lehetőség lehet. Az adófizetési kötelezettségnek való megfelelés összetett viselkedési probléma, és annak vizsgálata különböző módszerek és adatforrások használatát követeli meg, mivel minden eszköznek vannak előnyei és hiányosságai egyaránt.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

1. Allingham, Michael G. – Sandmo, Agnar: Income Tax Evasion: A Theoretical Analysis. *Journal of Public Economics*, 1. (1972), 3–4. 323–338. DOI: [10.1016/0047-2727\(72\)90010-2](https://doi.org/10.1016/0047-2727(72)90010-2)
2. Alm, James – Torgler, Benno: Culture Differences and Tax Morale in the United States and in Europe. *Journal of Economic Psychology*, 27. (2006), 2. 224–246. DOI: [10.1016/j.joep.2005.09.002](https://doi.org/10.1016/j.joep.2005.09.002)
3. Becker, Gary S.: Crime and Punishment: An Economic Approach. *Journal of Political Economy*, 76. (1968), 2. 169–217. DOI: [10.1086/259394](https://doi.org/10.1086/259394)
4. Belyó Pál: A vállalatok és a rejtett gazdaság. *Statistikai Szemle*, 82. (2004), 1. 44–66.
5. Belyó Pál: A rejtett gazdaság nagysága és jellemzői. *Statistikai Szemle*, 86. (2008), 2. 113–137.
6. Belyó Pál: A rejtett gazdaság előretörése az új gazdaságpolitikai gyakorlat következtében. *XXI. Század – Tudományos Közlemények*, (2012), 27. 25–46.
7. Corchón, Luis C.: Tax Evasion and the Underground Economy. *European Journal of Political Economy*, 8. (1992), 3. 445–454. DOI: [10.1016/0176-2680\(92\)90006-3](https://doi.org/10.1016/0176-2680(92)90006-3)
8. Cummings, Ronald G. – Martinez-Vazquez, Jorge – McKee, Michael – Torgler, Benno: *Effects of Culture on Tax Compliance: A Cross Check of Experimental and Survey Evidence*. CREMA, Working Paper No. 13. Political Economy, 2004. DOI: [10.2139/ssrn.661921](https://doi.org/10.2139/ssrn.661921)
9. Dobos, Piroska – Takács-György, Katalin: Measurement Possibilities of Motivations and Attitudes Influencing the Formation of Unethical Business Behavior – The Effect of Self-esteem on the Black Economy. In Szikora, Péter (ed.): *16<sup>th</sup> International Conference on Management, Enterprise and Benchmarking*. 2018. 92–106.
10. Dobos, Piroska – Takács-György, Katalin: The Impact of the Relationship between the State, State Institutions and Tax Payers. *Serbian Journal of Management*, 15. (2020), 1. 69–80. DOI: [10.5937/sjm15-21750](https://doi.org/10.5937/sjm15-21750)
11. Ehrlich, Isaac: Participation in Illegitimate Activities. *Journal of Political Economy*, 81. (1973), 3. 521–565. DOI: [10.1086/260058](https://doi.org/10.1086/260058)
12. Frey, Bruno S. – Lars P. Feld: *Deterrence and Morale in Taxation: An Empirical Analysis*. CESifo Working paper No. 760. 2002.
13. Kirchgässner, Gebhard: *Tax Morale, Tax Evasion, and the Shadow Economy*. Department of Economics, University of St. Gallen, 2010.
14. Schneider, Friedrich – Torgler, Benno: *What Shapes Attitudes toward Paying Taxes? Evidence from Multicultural European Countries*. Working Paper, No. 0608. Department of Economics, Johannes Kepler University of Linz, 2006.
15. Schneider, Friedrich: The Shadow Economies of Western Europe. *Journal of the Institute of Economic Affairs*, 17. (1997), 3. 42–48. DOI: [10.1111/1468-0270.00041](https://doi.org/10.1111/1468-0270.00041)
16. Schneider, Friedrich – Buehn, Andreas – Montenegro, Claudio E.: *Shadow Economies All over the World: New Estimates for 162 Countries from 1999 to 2007*. Policy Research Working Paper, 2010.

17. Semjén András – Szántó Zoltán – Tóth I. János: *Adócsalás és adóigazgatás*. Budapest, MTA KTK – TÁRKI, 2001.
18. Semjén András: Az adózói magatartás különféle magyarázatai. *Közgazdasági Szemle*, 64. (2017), 2. 140–184. DOI: [10.18414/KSZ.2017.2.140](https://doi.org/10.18414/KSZ.2017.2.140)
19. Takács-György Katalin – Dobos Piroska: Az adófizetési hajlandóságot befolyásoló tényezők. *Gazdaság & Társadalom*, 11. (2018), 3–4. 35–53. DOI: [10.21637/GT.2018.3-4.03](https://doi.org/10.21637/GT.2018.3-4.03)

**Dr. Dobos Piroska** a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Karán szerzett okleveles közgazdász végzettséget számvitel mesterszakon. Adótanácsadóként és adószakértőként több mint 20 éve aktívan dolgozik a kkv-szektorban. 2009 óta előadásokat tart cégvezetők részére tudatos adózás, adótervezés témakörében. 2019-ben az Óbudai Egyetem Biztonságtudományi Doktori Iskolájában szerezte meg a PhD-fokozatot. Fő kutatási területe az adóelkerülés, adómegtagadás, adócsalás, az adózással kapcsolatos magatartásformák gazdaságpszichológiai tényezőinek vizsgálata. Több hazai és nemzetközi tudományos folyóiratcikke, konferenciaközleménye jelent meg a témában, magyar és idegen nyelven egyaránt.

**Dr. Takácsné Prof. Dr. habil. György Katalin** az Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar Szervezési és Vezetési Intézetének professzora, tehetséggondozással foglalkozik. Oktatási területe a mezőgazdasági menedzsmenttől kezdve az ágazati közgazdaságtan ismeretén át az általános vállalati gazdaságtanig és a stratégiai ismeretekig terjed. Agrármérnökként diplomázott, gazdasági elemzői tapasztalatokkal és közgazdász PhD-fokozattal rendelkezik (1995). Fő kutatási területe kapcsolódik a vállalati magatartáshoz, az innovatív megoldásokhoz való alkalmazkodáshoz és hozzáálláshoz. Több mint 100 tudományos publikációja, angol nyelvű könyvfejezetei jelentek meg. Számos nemzetközi és hazai tudományos folyóirat szerkesztője és szerkesztőségének tagja.

Erdei-Derschner Katalin

## BESZERZÉSEL KAPCSOLATOS OKTATÁSI HÁLÓ FELTÉRKÉPEZÉSE

*The Mapping of the Educational Network of Procurement*

Erdei-Derschner Katalin, PhD-hallgató, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola, [erdei.derschner@gmail.com](mailto:erdei.derschner@gmail.com)

*A tanulmány egy olyan kutatási eredményt mutat be, amelynek fő célja elsődlegesen az Egyesült Királyság területén működő egyetemeken található beszerzési és közbeszerzési oktatási háló feltérképezése, beleértve az oktató intézményeket, tanszékeket, tananyagok felépítését, kötelező és ajánlott olvasmányokat, kapcsolódó oktatókat, azok kapcsolatát és kutatói tevékenységét.*

*A felépített adatbázis fontossága abban rejlik, hogy a vállalatok, szervezetek részéről nagy igény mutatkozik felsőfokú képzettséggel rendelkező beszerzési szakemberek iránt, ezért a beszerzésben rejlő oktatási potenciált nagyon tekinthetjük. A kutatás 31 egyetem 53 képzését foglalja magában.*

### KULCSSZAVAK:

beszerzés, közbeszerzés, oktatási háló, kutatási tevékenység, oktatási szerkezet

*This study presents a research result, the main objective of which was to map the procurement and public procurement educational networks, primarily in universities in the United Kingdom, including educational institutions, departments, curriculum structure, compulsory and recommended reading, related lecturers, their relationship and research activities.*

*The importance of the database lies in the fact that there is a great demand on the part of companies and organisations for procurement specialists with higher education background, therefore the educational potential of procurement can be considered great. The research covers 53 trainings of 31 universities.*

### KEYWORDS:

educational network, educational structure, procurement, public procurement, research activity

## 1. BEVEZETÉS

A beszerzés vállalatoknál/szervezeteknél betöltött szerepe az elmúlt pár évtizedben jelentősen megnőtt. A beszerzési szakembereknek széles körű ismeretekkel kell rendelkeznie, nemcsak gazdasági, hanem pénzügyi, jogi, termelési és számos további menedzsmentterületen is. Ezen tényezők hatására a világ egyes államaiban, mint például Angliában, Franciaországban és az Amerikai Egyesült Államokban (USA), a munkaerőpiaci igényeknek megfelelően, a beszerzés felsőoktatásban oktatott tudománnyá vált, és a beszerzéshez köthető, szakirányú képzések mind MSc-, mind BSc-szinten megtalálhatók az adott ország felsőoktatási rendszerében. Hazánkban a közbeszerzést vagy OKJ-s oklevelet adó közbeszerzési referensképzés során, vagy már meglévő felsőoktatási diplomára épülő szakirányú továbbképzés során lehet elsajátítani. Ilyen szakirányú továbbképzés például a közbeszerzési tanácsadói szak a Nemzeti Közszolgálati Egyetemen, vagy a közbeszerzés menedzsment szak a Budapesti Corvinus Egyetemen. Jogi területen pedig a közbeszerzési szakjogász képzés biztosítja a magas szintű közbeszerzési elméleti és gyakorlati tudás elsajátítását. Beszerzési szakirányú továbbképzést pedig csak a Budapesti Corvinus Egyetem (beszerzési menedzsment) és a Budapesti Gazdasági Egyetem (nemzetközi beszerzés és értékesítés) tart.<sup>1</sup> A hazai képzésekre általánosan jellemző, hogy mind szakirányú továbbképzés, levelező szakon, önköltségs formában.

A beszerzés funkciója, jelentősége és szervezetenél betöltött szerepe jelentősen átalakult az elmúlt évszázadban, és jelenleg is folyamatosan formálódik, a globális és lokális kihívásoknak megfelelően. A beszerzés mint szakmai funkció megjelenése az 1830-as évekre tehető. Az első időkben a beszerzés fő feladata a beszerzendő anyagok forrásának megfelelő meghatározása volt, a beszerzés szerepe megragadt a mai operatív szinten, azaz szinte kizárólag a szükséges alapanyag rendelkezésre állását kellett biztosítani. Később, a gazdasági és politikai válságok folyamányaként, az alapanyag-ellátottság területén nehézségek léptek fel, a vállalatok és szervezetek egyre jobban elkezdtek odafigyelni a beszerzéseikre és az anyaggazdálkodásukra. Az 1980-as évek válságainak és az egyre növekvő globális versenynek köszönhetően a beszerzés szerepe teljesen megváltozott és stratégiai szerepet kapott. A TQM (*Total Quality Management*) és a statisztikai folyamatszabályozás megjelenése, a SWOT-elemzés, a BCG-mátrix és a Porter-féle értékláncelmélet új helyzetet teremtett. Az ellátásiláncmenedzsment-szemlélet elterjedésével a vállalatok a beszállítók, a vevők közötti teljes folyamat felölésére és irányítására kezdtek törekedni. A 2000-es évek elején a beszállítói bázis folyamatosan növekvő hangsúlyossága újjáformálta a beszerzést. A beszállítók egyfajta ellenségből átalakultak egy sokkal inkább együttműködésen alapuló kapcsolatba. A beszállítómenedzsment, a vállalatirányítási rendszerek, a stratégiai-költség-menedzsment, az adatok folyamatos, friss rendelkezésre állása a stratégiai láncon

<sup>1</sup> Közbeszerzés és beszerzés területén a szakirányú továbbképzések teljes listája, 2020-ban, a felvi.hu adatbázisa alapján: közbeszerzés-menedzsment (BGF), közbeszerzési menedzser szakközgazdász (BCE-GTK), közbeszerzési szakjogász (ELTE-ÁJK), közbeszerzési tanácsadó (NKE-KTI), közbeszerzési szakjogász (PPKE-JÁK), közbeszerzés-menedzsment (TPF), közbeszerzési menedzser szakközgazdász (TPF).

keresztül új értéket teremtenek, lehetővé téve az innovációt, a bevételek növekedését. A teljesítményelvárás a beszerzést minden eddiginél fontosabbá tette, mindemellett pedig megszületett a beszerzés értékteremtő funkciója.<sup>2</sup> A pénzügyi világválság új kihívások elé állította a beszerzési szervezeteket és szakembereket is. A beszállítói bázis instabilitása, a gazdasági nyomás eredményeképpen, a közvetlen költségcsökkentés mellett a beszerzés teljesítménye is előtérbe került. Ezt a szemléletet Weele meghatározása is tükrözi, amely alapján a beszerzés „a vállalat külső erőforrásainak menedzselése beleértve az összes szükséges anyagot, szolgáltatást, tudást, a szervezet céljaival összhangban, tevékenységét a leg hatékonyabb módon támogatva”.<sup>3</sup> A fenti változások megteremtették a vállalati stratégiába integrált teljesítmény-központú beszerzés elméleti és gyakorlati hátterét.<sup>4</sup>

A beszerzés hazai története a fentihez képest másként alakult, hiszen a hiánygazdaság teljesen más eszközrendszert és más prioritásokat igényelt, mint a nyugati, fejlettebb országokban. A beszerzési szervezeti egység megjelenése csak a rendszerváltás utáni időszakra tehető, amikor is először a beszerzés hagyományos elgondolása honosodott meg. A beszerzési feladatok csak és kizárólag a beszerzési ügyletek lebonyolítására korlátozódtak. Jelentősége és tevékenységi köre azonban nálunk is hamar kibővült. A 2000-es évek elején a beszerzés fő szerepe az árak, költségek csökkentése volt, de már az évtized közepére megjelent hazánkban is a stratégiai beszerzési szemlélet.<sup>5</sup>

Azáltal, hogy a beszerzési szervezetek stratégiai fontosságúvá váltak, megteremtették az igényt a megfelelően képzett és szaktudással rendelkező szakemberek iránt. Egy jól képzett beszerzési szakember hozzáadott értéket teremt a szervezet egésze számára többek között a következő funkciókon keresztül: világszínvonalú beszállítói bázis felépítése és működtetése; a beszállítói bázis és a minőség folyamatos fejlesztése; a termékfejlesztések támogatása; széles körű piaci ismeretek, folyamatok optimalizálása; a külső és belső partnerek támogatása stb. Azonban tudományos körökben sincs még egyetértés arra vonatkozóan, hogy milyen képességekkel és készségekkel kell rendelkeznie egy beszerzési szakembernek, és hogy milyen képzések szükségesek ahhoz, hogy a beszerzés területén egy sikeres karrierpályát lehessen felépíteni.

Már az 1993-ban a CAPS Kutatási intézet által készített tanulmány felhívta a figyelmet arra, hogy az elvárások változásával a beszerzési funkció is változik, és ezzel együtt a beszerzési szakemberek oktatási és képzési igényeinek követelményei is változnak. A változás érinti magát a beszerzési szervezetet, a beszerzési folyamatot és magukat a személyeket is.<sup>6</sup> Az intézet által készített második kutatás is a beszerzési szakemberek által elvárt képességeket és készségeket vizsgálta. Egyik hozzáadott értéke a tanulmánynak, hogy kísérletet tett a világszínvonalú beszerző meghatározására.

<sup>2</sup> Robert M. Monczka et alii: *Purchasing and Supply Chain Management*. Cengage Learning EMEA, 2010. 24–28.

<sup>3</sup> Arjan von Weele: *Purchasing and Supply Chain Management*. Endover, Cengage Learning, 2010. 10.

<sup>4</sup> Robyn Wright – A.T. Kearney: *Procurement Leaders of Tomorrow*. CIPS East Anglia Branch, 2016.

<sup>5</sup> Vörösmarty Gyöngyi – Tátrai Tünde: *Beszerzés*. Budapest, Complex, 2010. 10–15.

<sup>6</sup> Michael G. Kolchin – Larry Giunipero: *Purchasing Education and Training Requirements and Resources*. Center for Advanced Purchasing Studies, 1993. 14.

„A világszínvonalú beszerző az a személy, aki munkáját stratégiai szempontból közelíti meg, figyelembe véve a beszállító vállalat és a saját szervezetének igényeit is. Az adott személy folyamatosan felhasználja képességeit és tudását az ellátási lánc kritikus elemeivel kapcsolatban, hogy értéket biztosítson a vállalat és az ügyfelek számára, és ezen keresztül támogassa a kitűzött célok elérését.”<sup>7</sup>

A szervezet által készített harmadik tanulmány eredményével összhangban az első öt általános tudásterület, amelyre egy beszerzési szakembernek szüksége van:

1. a beszállító elemzés;
2. beszállítói kapcsolatmenedzsment;
3. teljes költségelemzés;
4. ár- és költségelemzés;
5. beszállító fejlesztés.

Ezek azok az alap-, nélkülözhetetlen tudások, amelyekkel minden beszerzési szakembernek rendelkeznie kell. A tanulmány iránymutatást ad arra vonatkozóan, melyek azok a képességek, amelyekkel a közeljövőben a beszerzési szakembereknek rendelkezniük kell. Fontosági sorrendben, ezek: beszállítói kapcsolatmenedzsment, teljes költségelemzés, beszállítói stratégiák és tervezés, beszállítóelemzés, versenyképes piacok elemzése, ellátásláncmenedzsment, beszállítóértékelés, bér- és költségelemzés, beszállítófejlesztés, üzleti folyamatok fejlesztése és árképzéstechnikák.<sup>8</sup> Összefoglaló jelleggel ezek a képességterületek adhatják egy kiváló szakmai képzés alapját.

A beszerzés mint szakterület oktatásának jelentőségét néhány országban már évtizedekkel ezelőtt felismerték. Az Egyesült Királyságban kiemelkedő a felsőoktatás területén létrejött és gyakorlatba átültetett szemlélet, amely a beszerzés három stratégiai prioritására összpontosít: a beszerzés stratégiai szintű vezetésére, a külső-belső együttműködés kiemelkedő szerepére, és a beszerzés képességeinek és készségeinek javítására.<sup>9</sup>

## 2. A KUTATÁS HIPOTÉZISEI ÉS MÓDSZERTANA

A kutatói munka elsődleges célja volt egy fejlett beszerzésoktatási rendszer feltérképezése és bemutatása. Egy olyan adatbázis létrehozása, amely leíró jelleggel bemutatja egy magas színvonalú beszerzési szakirányú képzés rendszerét, tantárgyi szerkezetét, oktatási segédanyagait. További cél volt a kapott adatbázis alapján az oktatási és kutatási háló feltérképezése, a beszerzést oktató tanárok oktatási és tudományos tevékenységének értékelése.

<sup>7</sup> Larry C. Giunipero: *A Skills-Based Analysis of the World Class Purchaser*. Florida, Center for Advanced Purchasing Studies, 1999. 5.

<sup>8</sup> Larry C. Giunipero – Robert B. Handfield: *Purchasing Education and Training II*. Center for Advanced Purchasing Studies, 2004. 74–77.

<sup>9</sup> *Efficacy in higher education*. HEFCE, 2015.

A kutatás módszertana a tudománymetria, amely lehetővé teszi, hogy tárgyilagosan, számszerű adatok alapján lehessen egy intézményt vagy oktatóit minősíteni. A módszertan segít a lehetőségek és leküzdendő kihívások feltérképezésében. Az értékelések jelentős elemét képviselik az egyetemek és azok személyi állománya a tudományos közösségben betöltött szerepének és súlyának meghatározásában.<sup>10</sup> Az alkalmazott módszer a tudományos teljesítmény értékelésének és mérésének tényeken alapuló eszközévé vált.<sup>11</sup>

A kutatás elsődlegesen az interneten fellelhető adatokon nyugszik. Az egyetemek, a tanulókért folytatott kiélezett küzdelemnek köszönhetően, széles körű tájékoztatást biztosítanak a képzésekről, azok rendszeréről és oktatási háttéréről.

Kiindulási pontnak egy világszínvonalú szervezet, a Chartered Institute of Procurement & Supply (CIPS)<sup>12</sup> lett kijelölve, amely egy szakmai kamara a beszerzési és ellátási lánc szakterületén. A szervezet célja, hogy elősegítse a magas színvonalú szakmai képességek és készségek fejlesztését, továbbá az integrációt a területen tevékenykedő szakemberek, szervezetek és oktatási intézmények között. Mint szakmai szervezet egyedülállónak tekinthető. Felismerték, hogy a beszerzési és ellátási lánc területe különleges készségeket és képességeket kíván, ezért kiemelten foglalkoznak az ilyen irányú, megfelelő színvonalú szakemberképzéssel. A képzéseket 5 szinten akkreditálják: alap-, középszinten, ami a hazai OKJ megfelelője, továbbá BSc-, MSc- és MBA-szinten. A kutatás alapját ezek az akkreditált képzések alkotják. Az adatbázis készítésekor 79 tanúsított oktatási intézmény, 111 akkreditált képzése volt megtalálható az adatbázisukban a világon, amelyből 46 intézmény az Egyesült Királyság területén található, illetve egy-egy további intézet Franciaországban, Olaszországban és Írországban.<sup>13</sup> A kutatási adatbázist leszüktítettük az európai intézményekből azokra, amelyek a 2016/2017-es és/vagy a 2017/2018-as képzési évre aktív kurzussal rendelkeztek.

Az adatbázis építése során első lépésben, a CIPS által akkreditált képzések listája alapján az egyetemek honlapján található képzési és oktatási adatokat gyűjtöttük ki. Második lépésben az oktatási intézmények honlapjairól az oktatott tantárgyakra vonatkozó minden adatot összegyűjtöttünk strukturált formában, külön figyelemmel a tantárgyak listájára, az oktatók nevére és az oktatási egységére. Ilyen mélységben azonban már nem állt minden adat korlátlanul rendelkezésre. Összességében végül megfelelő minőségű és mennyiségű adat 33 egyetem 54 kurzusáról volt megtalálható, így ez az adathalmaz képezte a vizsgálódás alapját. A vizsgált képzések keretében 634 tantárgyat hirdettek meg az oktatási intézmények, esetleges ismétlések kiszűrése nélkül.

A tudományos lenyomat vizsgálatához a Scopus adatbázis adatai adták az alapot. A hivatkozások számának nyomon követésére más mérőszámrendszerek is rendelkezésre állnak, mint például a Web of Science és a Google Scholar. A kutatók széles körben alkalmazzák

<sup>10</sup> Sasvári Péter – Urbanovics Anna: A Nemzeti Közszerzési Intézet oktatói és kutatói publikációs teljesítményének értékelése a Scopus adatai alapján. *Hadtudomány*, (2018), e. sz. 1–13.

<sup>11</sup> Lane Julia: Let's Make Science Metrics More Scientific. *Nature*, 464. (2010), 7288. 488–489.

<sup>12</sup> A szakmai kamara honlapja elérhető a [www.cips.org](http://www.cips.org) linken.

<sup>13</sup> Az adatbázis legyűjtése 2018. január–február havában történt meg. [www.cips.org](http://www.cips.org)



és vizsgálják ezeket a rendszereket. A köztük lévő azonosságok és különbségek is számos tudományos munka alapját képezik, azonban megegyezés még nem született a témában.<sup>14</sup>

A kutatás célkitűzésével összhangban a következő hipotéziseket állítottuk fel:

Első hipotézis (H1): A CIPS tanúsítványát elnyert egyetemek eltérő rangsorolású intézmények, ezért képzési szerkezetük eltérő, azonban minden képzésnek kötelező eleme a beszerzés oktatása valamilyen tantárgy keretében.

Második hipotézis (H2): a beszerzés oktatása során az egyetemek nagyban azonos könyveket és egyéb irodalmakat alkalmaznak az oktatási segédanyagok kialakítása során.

Harmadik hipotézis (H3): MSc-szinten alkalmazott tananyagok nagyobb tudományos súlyúak, mint a BSc-képzés során alkalmazott társaik (nagyobb az idézettségük).

Negyedik hipotézis (H4): A képzések oktatói kutatói tevékenységet is folytatnak. Ezek intenzitása egyetemenként és kutatónként eltér egymástól (H4a). A nemzetközi egyetemi rangsorok előbbi helyre sorolt, jobb teljesítményt nyújtó egyetemei beszerzéssel is foglalkozó oktatóinak kutatási eredménye is jobb (H4b).

Ötödik hipotézis (H5): Azok az egyetemek, amelyek kimagasló eredménnyel rendelkeznek oktatás terén, nagyobb aktivitást mutatnak publikációs téren is.

Hatodik hipotézis (H6): A beszerzéssel kapcsolatos kutatások több egyetem részvételével és együttműködésével valósulnak meg, így egyszerre több intézményt vonnak be.

Hetedik hipotézis (H7): A képzési szintek, a képzések hossza és az oktatók tudományos tevékenységének intenzitása között egyenes korreláció figyelhető meg.

### 3. A KUTATÁSI EREDMÉNYEK BEMUTATÁSA

A kutatás alapját képező alapadatbázis létrehozása után az első hipotézis vizsgálatához az egyetemek rangsorát is meg kellett határozni, aminek az alapja az angliai QS World University évenként megjelenő egyetemi ranglistája.<sup>15</sup> Következő lépés a 634 oktatott tantárgy elemzése volt. A kizárólag név alapján történő összehasonlítás kevés szinergiát mutatott, ezért csoportosítani kellett őket. A csoportosítás alapját az Institute for Supply Management (ISM)<sup>16</sup> által felállított és világszinten elfogadott lista jelentette, amely 14 kulcsfontosságú területet határozott meg az ellátásilánc-menedzsment területén. Ebbe a 14 osztályba soroltuk be az oktatott tantárgyakat. Az eredményt az 1. táblázat foglalja össze.

<sup>14</sup> Alberto Martín-Martín et alii: Google Scholar, Web of Science, and Scopus: A systematic comparison of citations in 252 subject categories. *Journal of Infometrics*, 12. (2018), 4. 1160–1177.

<sup>15</sup> [www.topuniversities.com/university-rankings](http://www.topuniversities.com/university-rankings) 2018. éves rangsora.

<sup>16</sup> [www.ismworld.org](http://www.ismworld.org)

**1. táblázat • Oktatott tantárgyak csoportosítása, képzési szintek szerint, előfordulási gyakoriság alapján (Forrás: a szerzők szerkesztése)**

MSc	#	MBA	#	BSc	#
Ellátásilánc-menedzsment	85	Stratégiai vezetés	7	Beszerezés	23
Beszerezés	61	Pénzügyek és elemzés	5	Logisztika	15
Stratégiai vezetés	48	Vezetés	4	Stratégiai vezetés	13
Logisztika	33	Kutatásmódszertan	4	Ellátásilánc-menedzsment	13
Kutatásmódszertan	27	Marketing	3	Vezetés	7
Operatív vezetés	24	Ellátásilánc-menedzsment	2	Kutatásmódszertan	7
Projektmenedzsment	24	Üzleti etika	1	Pénzügyek és elemzés	5
Disszertáció/Szakmai gyakorlat	23	Beszerezés	1	Jog	5
Pénzügyek és elemzés	23	Projektmenedzsment	1	Disszertáció/Szakmai gyakorlat	3
Vezetés	14			Operatív vezetés	3
Minőségmenedzsment	13			Gazdaságtan	2
E-business	11			Projektmenedzsment	2
Teljesítménymenedzsment	7			Marketing	1
Jog	5			Teljesítménymenedzsment menedzsment	1
Gazdaságtan	4			Közmenedzsment	1
Marketing	4				
Kockázatmenedzsment	3				
Technológiamenedzsment	3				
Üzleti etika	1				

Az összesített lista elején helyezkedik el az ellátásilánc-menedzsment mint tantárgy, amelyet egy felsőoktatási intézet kivételével minden vizsgált oktatási intézet oktat. Az egyetemi adatok alapján ebben a témakörben 100 különféle órátípus közül választhatnak a hallgatók. A felölelt témakörök igen széles körűek, a teljesség igénye nélkül csak párat kiemelve a hagyományosnak tekinthető ellátásilánc-menedzsment (SCM) mellett: SCM-tervezés, SCM-kockázat és fenntarthatóság, stratégiai SCM, SCM-modellezés, zöld SCM stb. Az összesített ranglista következő helyén a beszerzés szerepel. Beszerzés témájú tantárgyak között szerepelnek többek között a beszerzési irányelvek és folyamatok, beszerzési stratégiák, az ellátási piacok kezelése, ár és költségek elemzése, tárgyalástechnika, kategóriamenedzsment, e-kereskedelem az ellátási láncban, beszerzési jog, beszállítói környezet elemzése, fenntartható beszerzés stb.

Érdekes azonban, hogy 6 egyetem tantárgylistáján egyáltalán nem lehetett beszerzés témakörébe tartozó tárgyat találni a megnevezés és leírás alapján. Kiemelkedő oktatási tevékenységet végez ezen a szakterületen a Plymouth Egyetem, amely 19 tantárgy keretében oktat beszerzéshez köthető ismeretanyagot. Előfordulás szempontjából kiemelkedőnek tekinthető az oktatott tárgyak körében a kutatásmódszertan, amelyet minden felsőoktatási intézmény, minden képzési szinten oktat.

Összefoglalva elmondható, hogy mind BSc-, mind MSc-szinten a leggyakrabban oktatott tantárgyak a beszerzés, a logisztika, a stratégiai menedzsment és az ellátásilánc-menedzsment. A tantárgycsoportok sorrendje képzési szintenként természetesen változik. A fentiek alapján elmondható, hogy a *CIPS-tanúsítványt elnyert egyetemek eltérő rangsorolású intézmények, azonban a képzési szerkezetük erős hasonlóságot mutat a tantárgyi felépítés alapján. A beszerzés mint tantárgy oktatása nem tekinthető kötelező elemnek a tantárgyi struktúrában, hiszen 33 felsőoktatási intézmény közül csak 27-nél volt fellelhető közvetlenül beszerzéshez köthető tantárgy (H1).*

Következő lépésben a kurzusok elvégzéséhez szükséges tananyagokat gyűjtöttük ki és elemeztük. 162 tananyag részletes vizsgálatából azt a következtetést lehet levonni, hogy az oktatók túlnyomórészt a könyveket részesítik előnyben. A tananyag típusmegoszlása azt mutatja, hogy az oktatók 85%-ban alkalmaznak könyvet és csak 15%-ban cikket vagy folyóiratban megjelent tanulmányt oktatási segédanyagként. Már az alkalmazott tananyag darabszámából is látszik (13 egyetem esetén, 226 db ajánlott és kötelező irodalom), hogy nincs egységesen kialakult gyakorlat arra vonatkozóan, hogy a beszerzést mely könyvekből tanítsák. A könyvek felénél, 133 könyv esetében az adott könyvet csak egy oktatási intézmény egy tantárgya keretében alkalmazza. A könyvek listáját, amelyeket egynél több kurzus esetében alkalmaznak, a 2. táblázat tartalmazza. Az adatok alapján megállapítható, hogy a felsőoktatási intézmények saját maguk alakítják ki a kötelező és ajánlott tananyagok listáját. Ebben szerepe lehet, hogy az oktatók a saját maguk által írt könyveket részesítik előnyben, de ennek vizsgálatára ez a kutatás nem tért ki. Alkalmazás gyakorisága szempontjából kiemelkedő Kenneth Lyons, Brian Farrington *Purchasing and Supply Chain Management*, A. J. van Weele *Purchasing & Supply Chain Management* és Robert Monczka és szerzőtársai *Sourcing & Supply Chain Management* című könyve. A könyvek listáját, amelyek oktatási anyagként több kurzuslistában is szerepeltek, a 2. táblázat tartalmazza.

A vizsgált információk alapján a második hipotézis is helytelennek bizonyult. *Az egyetemek a beszerzésoktatás területén főleg könyveket alkalmaznak oktatási segédanyagként, ezeket széles körből választják, úgyhogy kevés azonosság található közöttük (H2).*

A harmadik hipotézis vizsgálatához az alkalmazott tankönyveket idézettség szerint vizsgáltuk meg. A leggyakrabban alkalmazott könyvek esetében az idézettség számát a Google Scholar<sup>17</sup> alapján határoztuk meg, szintén a 2. táblázat tartalmazza.

A leggyakrabban idézett könyv Roger Fisher, William Ury és Bruce Patton *Getting to Yes* című kiadványa, amit a Google Scholar alapján 10 538-szor idéztek. A könyvet azonban oktatásban szinte alig alkalmazzák, csak két egyetem egy-egy beszerzési kurzusában volt megtalálható. Hasonló helyzetben van Sunil Chopra és Peter Meindl *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation* című könyve, amely 7604 db idézettséggel rendelkezik, de tananyagként szintén csak két egyetem alkalmazza, és további két helyen ajánlott irodalomként szerepel. Egyedül Nigel Slack, Stuart Chambers és Robert Johnston *Operation Management* című könyve az, ami mindkét vizsgálati szemszögből

<sup>17</sup> <https://scholar.google.com>

elől végzett, azaz mind idézettség (2824-szer idézték), mind a leggyakrabban alkalmazott oktatási segédanyagok listáján előkelő helyen szerepel. Az idézettség szempontjából 15 oktatási segédanyagként alkalmazott könyv vizsgálatánál azt látjuk, hogy mind a 15 szerepel a mesterszintű oktatásban, míg BSc-szinten ezeket csak korlátozottan alkalmazzák, azaz az MSc-szinten alkalmazott tananyagoknak nagyobb a tudományos súlya (H3).

**2. táblázat • Leggyakrabban beszerzési oktatási segédanyagként alkalmazott könyvek listája (Forrás: a szerzők szerkesztése)**

Szerző	Cím	Kurzusok száma, ahol oktatási anyagként szerepel	Idézettség
Lysons, Kenneth, Farrington, Brian	Purchasing and Supply Chain Management	12	823
A. J. van Weele	Purchasing & Supply Chain Management: Analysis, Strategy, Planning and Practice	11	1620
Robert M. Monczka at al.	Sourcing and Supply Chain Management	7	1657
N Slack, S Chambers, R Johnston	Operations Management	6	2824
Peter J. H. Baily at al.	Procurement Principles and Management	6	177
Martin Christopher	Logistics & Supply Chain Management	5	3214
Thomas E. Johnsen, Mickey Howard, Joe Miemczyk	Purchasing & Supply Chain Management: A Sustainability Perspective	4	27
Plymouth University	Get Results with Plymouth University – Cook Thomas Mastering the Business of Global Trade	4	–
Nigel Slack	Operations Strategy	3	973
Steve Gates	The Negotiation Book: Your Definitive Guide to Successful Negotiating	3	17
Ilan Oshri, Julia Kotlarsky, Leslie Willcocks	The Handbook of Global Outsourcing and Offshoring: the Definitive Guide to Strategy and Operations	2	327
Paul Cousins	Strategic Supply Management: Principles, Theories and Practice	2	221
Alan Rushton, Phil Croucher, Peter Baker	The Handbook of Logistics & Distribution Management: Understanding the Supply Chain	2	1031
Alix Adams	Law for Business Students	2	22
David N. Burt, Donald W. Dobler, Stephen L. Starling	World Class Supply Management: the Key to Supply Chain Management	2	–
Denis J. Keenan, Kenneth Smith	Smith & Keenan's Law for Business	2	8
Fred Sollish, John Semanik	The Purchasing and Supply Manager's Guide to the C.P.M. Exam	2	1
Griffiths, M. and Griffiths, I	Law for Purchasing and Supply	2	20
Jason Chuah	Law of International Trade: Cross-Border Commercial Transactions	2	–
LiYaning Tang, Qiping Shen, Eddie W.L. Cheng	A Review of Studies on Public–Private Partnership Projects in the Construction Industry	2	254
R Fisher, WL Ury, B Patton	Getting to Yes	2	10538

**3. táblázat** • A vizsgált egyetemek rangsora, oktatók száma, átlagos dokumentum száma, az egy főre jutó hivatkozások átlaga és TEF-minősítés (Forrás: a szerzők szerkesztése)

Egyetem neve	Dokumentumok átlaga	Hivatkozások átlaga (db/fő)	Összes oktató száma (fő)	Rangsor	TEF
University of Warwick	54,1	621,7	64	1	ezüst
University of Strathclyde	65,6	571,2	5	2	–
Brunel University London	34,8	532,1	13	3	ezüst
University of Westminster	20,0	488,9	16	4	bronz
University of Exeter	25,9	464,5	31	5	arany
Robert Gordon University	18,4	457,6	19	6	arany
University College Dublin	17,9	447,1	19	7	–
University of Sussex	27,1	349,8	10	8	ezüst
Heriott Watt University	23,5	337,2	46	9	ezüst
MIP Politecnico di Milano	21,1	333,0	27	10	–
Salford University	16,6	319,6	70	11	bronz
University of Greenwich	19,3	246,3	26	12	ezüst
University East Anglia	16,7	240,0	51	13	arany
Kedge Business School	15,8	188,7	9	14	–
Aston University	16,8	185,9	11	15	arany
Kingston University	11,1	182,3	19	16	bronz
University of Liverpool	15,8	182,3	32	17	bronz
Plymouth University	24,1	165,5	12	18	bronz
Conventry University	11,8	159,9	66	19	–
University of Brighton	6,7	131,7	34	20	ezüst
University of South Wales	7,9	115,7	9	21	–
University of Northumbria	10,9	109,6	19	22	ezüst
Newcastle University	6,0	71,5	2	23	arany
Leeds Beckett University	8,3	48,1	8	24	arany
University of Northampton	8,4	24,2	5	25	arany
University of Lincoln	4,8	10,0	8	26	arany

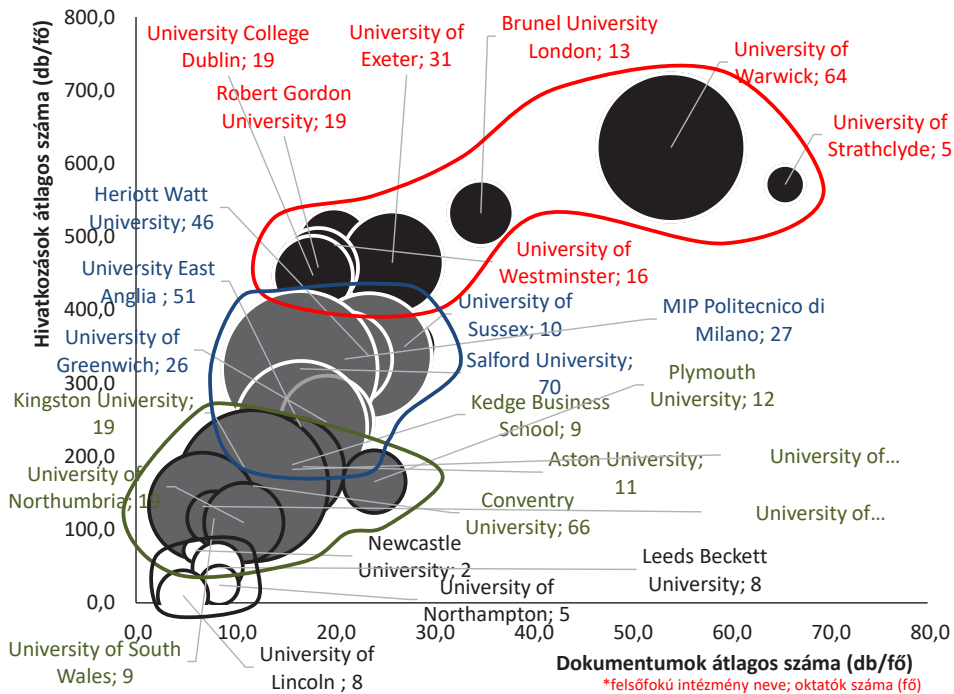
A következőkben az oktatók tudományos tevékenységét vizsgáltuk meg. A kigyűjtött adatbázisba azon egyetemek oktatói kerültek be, akik beszerzéssel kapcsolatos tantárgyakat is oktatnak. 26 egyetemről 1100 személyt azonosítottunk, amiből a Scopus adatbázisa alapján, 631 személy esetében találtunk tudományos lenyomatot. A kapott eredményt egyetemi szinten összesítve a 3. táblázat mutatja be, az egyetemek rangsorával és oktatói minősítésével együtt.

Az egy főre jutó átlag dokumentumszámokat vizsgálva kiemelkedő teljesítményt nyújt a University of Warwick 54,1 és a University of Strathclyde 65,6-os átlagos tudományos dokumentum számmal. Legkisebb átlaggal a University of Lincoln rendelkezik, ahol ez a mutató mindösszesen 4,8. A Newcastle University Business School 6-os és a University of Brighton 6,7-es átlaggal szintén a lista alján szerepel. A hivatkozási átlagok vizsgálata hasonló eredményt mutat. Az élen ebben a rangsorban is a University of Warwick és a University of Strathclyde szerepel, az előző 621,7, míg a másik 571,2-es egy főre vetített átlagos hivatkozásszámmal. A legrosszabb teljesítményt itt is a University of Lincoln mutatja 10-es hivatkozási átlaggal. Tehát az egy főre vetített dokumentumok átlagos számából és a szintén egy főre jutó hivatkozási átlagszámából egyértelműen kirajzolódik, mely egyetemek oktatói végeznek kimagasló tudományos tevékenységet. A vizsgált eredmények vizuális megjelenítése az egyetemek között (1. ábra) 3 jól elkülöníthető csoportot rajzol ki, amelyből egyértelmű következtetések vonhatók le az oktatók tudományos és oktatói tevékenységére vonatkozóan. Az első csoportba azok az egyetemek tartoznak, akik az oktatás mellett intenzív kutatói tevékenységet is végeznek. Ebbe az első csoportba az első 7 egyetem tartozik a rangsor alapján.

A vizsgált egyetemek sokasága miatt a következő két csoport ketté lett bontva, annak ellenére, hogy a két csoport nagyjából azonos teljesítményt mutat a vizsgált attribútumok terén. Így végül négy csoportot alakítottunk ki. A bontás második nagy csoportját alkotják azok az egyetemek, amelyek oktatással és kutatással is nagyjából egyenlő arányban foglalkoznak, de a tevékenységük még inkább a kutatás irányába tolódik el. Ebbe a csoportba tartozik a University of Sussex, a Heriott Watt University, az MIP Politecnico di Milano, a Salford University, a University of Greenwich és a University East Anglia. A harmadik csoportba kerültek azok az egyetemek, amelyeknek oktatói még szintén jelentős kutatói tevékenységet is folytatnak az adott egyetemen, de az arány már inkább az oktatói tevékenység felé tolódik el. Ebbe a csoportba kerültek a következő egyetemek: Kedge Business School, Aston University, Kingston University, University of Liverpool, Plymouth University, Coventry University, University of Brighton, University of South Wales és University of Northumbria.

A legutolsó, 4. csoportba sorolhatók azon intézmények, amelyek inkább csak az oktatói tevékenységre összpontosítanak, és kutatói teljesítményük elhanyagolható mértékű. Az átlagok súlyozása alapján ebbe a csoportba került a Newcastle University, a Leeds Beckett University, a University of Northampton és a University of Lincoln.

A 4. hipotézis a vizsgált adatok alapján igazolást nyert. A *beszerzéssel foglalkozó képzések oktatói mind kutatási, mind oktatói tevékenységet is végeznek. Ezek intenzitása egyetemenként eltér* egymástól, de még a leghátrébb sorolt egyetemek is rendelkeznek legalább átlagban 10 hivatkozással oktatóként (H4a). Jellemzően a kisebb létszámú oktatói bázissal rendelkező egyetemek rosszabb kutatói teljesítményt mutatnak. Ez alól kivétel az első csoportba sorolt University of Strathclyde, ahol a kis létszám (5 fő) ellenére, kimagasló kutatói tevékenység is folyik.



1. ábra • Hivatkozások, dokumentumok átlagos száma felsőfokú intézményenként (Forrás: szerkesztette: Dr. Sasvári Péter,<sup>18</sup> az adatok forrása a Scopus adatbázis, a szerzők saját gyűjtése alapján)

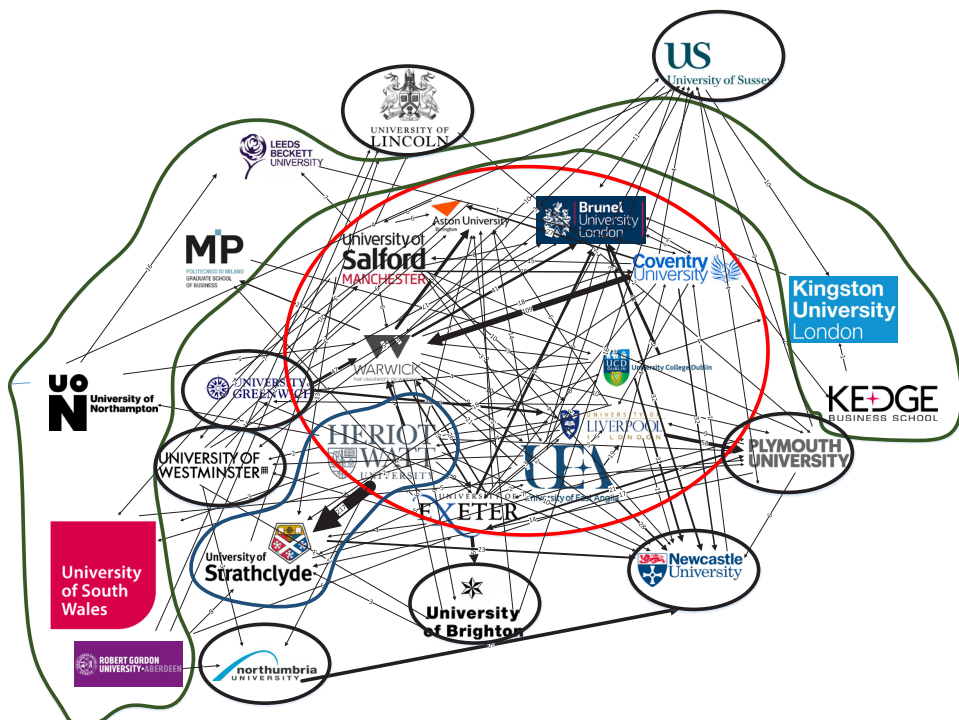
A nemzetközi egyetemi rangsorok helyezése és az egyetemek beszerzéssel is foglalkozó oktatóinak tudományos tevékenysége között azonban *nem lehet egyértelmű összefüggést találni* (H4b). Egyes egyetemekre a hipotézis helytállóan bizonyul, azonban a többségnél az állítás nem teljesül. Míg a University of Warwick, a University of Westminister és a University of Exeter esetében teljesül, hogy az egyetemi ranglistánkon az előkelőbb pozíció párosul a jobb tudományos teljesítménnyel, addig például a tudományos teljesítményben kiemelkedőt nyújtó University of Strathclyde a QS-rangsorban csak a 277. helyet foglalja el. Szintén ilyen eltérő eredményt mutat a Newcastle University és a Leeds Beckett University. Mindkét egyetem a QS-lista alapján felállított rangsorban hátul helyezkedik el, a 23. és a 24. helyen, a kutatói tevékenységet vizsgáló adatok alapján felállított rangsorban pedig mind a ketten elől helyezkednek el.

Az ötödik hipotézis feltételezi, hogy azok az egyetemek, amelyek kimagasló eredménnyel rendelkeznek oktatás terén, nagyobb aktivitást mutatnak publikációk terén. Az oktatási

<sup>18</sup> Az ábra felhasználása a szerkesztő Dr. Sasvári Péter engedélyével.



tevékenység értékelése a *Teaching Excellence Framework* (TEF-) mutató alapján<sup>19</sup> történt. A vizsgált egyetemeink esetében a 2018-as évre vonatkozóan 6 egyetem nem rendelkezik ilyen tanúsítvánnyal, 5 rendelkezik bronz, 7 db egyetem ezüst és 8 arany minősítéssel. Az egyetemek TEF-minősítése a 2. ábrán látható.



2. ábra • Kutatói háló (Forrás: szerkesztette: Dr. Sasvári Péter,<sup>20</sup> a szerző saját maga által készített adatbázis alapján)

Az oktatók tudományos tevékenységének és a minősítési szinteknek az összevetése megint érdekes eredményt hozott. Szegmentálás során a 4. csoportba sorolt egyetemek, amelyeknek oktatói a legkevésbé erős tudományos tevékenységet folytatják, homogén módon mind arany TEF-minősítéssel rendelkeznek. Míg az első csoportba sorolt kiváló tudományos teljesítményt mutató egyetemokről ugyanez már nem mondható el. Így az ötödik hipotézis is valótlannak bizonyult, hiszen azok az egyetemek, amelyek kimagasló eredménnyel

<sup>19</sup> A TEF (*Teaching Excellence Framework*) mutatót az angol Oktatási Minisztérium fejlesztette ki. Célja, hogy a nemzeti elvárások mellett elismerje a kiváló oktatói tevékenységet nyújtó felsőoktatási intézményeket. [www.hefce.ac.uk/lt/tef/whatistef](http://www.hefce.ac.uk/lt/tef/whatistef)

<sup>20</sup> Az ábra felhasználása a szerkesztő Dr. Sasvári Péter engedélyével.



rendelkeznek oktatás terén, nem nagyobb, hanem kisebb aktivitást mutatnak publikációk terén. A feltárt adatokból úgy látszik, hogy az *oktatási kiválóság és tudományos kiválóság elválik egymástól a brit egyetemek beszerzési képzéseinek esetében* (H5).

A hatodik hipotézis vizsgálata során feltérképeztük az oktatók között kialakult kutatási hálót. Ennek vizuális megjelenítését a 2. ábra tartalmazza. A feltevés szerint a beszerzéssel kapcsolatos kutatások több egyetem részvételével és együttműködésével valósulnak meg, így egyszerre több intézményt vontunk be. A vizsgálódás eredménye azt mutatja, hogy a beszerzés területén *nagyon domináns egyirányú kapcsolatok* figyelhetők meg (H6). Jellemzően a tudományterületeken ez a kapcsolati rendszer kétirányú.

A képzések hosszának és a publikációs tevékenység korrelációjának vizsgálata (7. hipotézis) azt mutatja, hogy az oktatók tudományos tevékenységének erőssége és a képzések hossza közötti összefüggés, nem állja meg a helyét. A mesterszinten leghosszabb 4 éves képzési idővel rendelkező egyetemekből az Aston University csak a 15. helyet foglalja el a dokumentumszám és a hivatkozási szám alapján felállított ranglistán. A Kedge Business School szintén hosszú képzéssel rendelkezik, de szintén csak a középmezőnyben szerepel. Ellentétben ezekkel, ha megnézzük a tudományos tevékenységben kiemelkedőnek számító egyetemeken (University of Warwick, University of Strathclyde, Brunel University London, University of Westminster, University of Exeter, Robert Gordon University, University College Dublin) folyó képzések szintjét és szerkezetét, az a kép rajzolódik ki, hogy ezen egyetemeken csak MSc-szintű beszerzéssel kapcsolatos képzéseket végeznek, és mindegyik képzés hossza egy évet tesz ki. Így a hetedik hipotézissel kapcsolatban azt a megállapítást tettük, hogy *a hagyományosnak tekinthető egy év hosszúságú, mesterszintű képzések oktatói folytatnak kiemelkedő kutatói és tudományos tevékenységet. Így, a képzés hossza és a tudományos tevékenység intenzitása között nem egyenes, hanem fordított arányosság figyelhető meg* (H7).

#### 4. ÖSSZEGZÉS ÉS KÖVETKEZTETÉS

A kutatás kiterjedten tanulmányozza az ellátásilánc-menedzsment és azon belül a beszerzési képzéseket, elsődlegesen az Egyesült Királyság területén található felsőoktatási intézményekben, amelyek CIPS-tanúsítvánnyal rendelkeznek. A felépített adatbázis által bemutatott képzések, oktatott tantárgyak és oktatási segédanyagok alappal szolgálhatnak egy megfelelő tudást adó felsőoktatási képzés kialakításához. A tanulmány továbbá támpontul szolgálhat a beszerzési szakemberek számára szükséges képességek és készségek listájához, továbbá az ezeknek megfelelő képzési, oktatási rendszer kialakításához.

Az oktatási szerkezet vizsgálatának eredménye azt mutatja, hogy a beszerzésnek mint tudományágnak helye van a felsőfokú oktatásban, mind egyetemi, mind főiskolai szinten. A vizsgált adatok és információk egy strukturált képzési rendszer alapjait rajzolják ki egy olyan oktatói és kutatói hálóval, amely alátámasztja a beszerzés mint tudomány felsőoktatási létjogosultságát. A vizsgált attribútumban 54 kurzus közül 42 felső szintű mesterképzés, 8 BSc-szintű és 3 MBA. A kapott eredmények arra is rávilágítanak, hogy a beszerzés

mint tudományág elismertségének és rangjának növelése érdekében a tudományos széttagozódását kellene csökkenteni. A beszerzéssel kapcsolatos tudományos publikációk megjelenési helyeinek és a hozzá köthető tudományágak részletesebb vizsgálata további információval szolgálhatna, és egy újabb kutatás témájául szolgálhatna.

A beszerzési és ellátási menedzsment minden eddiginél jobban kulcsfontosságúvá válik minden szervezet számára a hatékony és eredményes működés biztosításának szempontjából.<sup>21</sup> A megfelelő képzési rendszer kialakításához kulcsfontosságú megérteni nemcsak a jelen, hanem a jövő igényeit is, és a felmerülő igényeknek megfelelően alakítani azt. Jelenlegi meghatározó irányok a globalizáció és lokalizáció együttes hatása, az e-kereskedelem és digitális beszerzés egyre szélesebb körű térhódítása, a költséggazdálkodás és a folyamatosan hatékonyabb termelékenység, jobb szállítói kapcsolatok és az ellátási láncok versenyképességének fejlesztése és a fenntarthatóság. A kihívások megfelelő és hatékony kezeléséhez egy jól képzett, stabil szakemberbázis kialakítása elengedhetetlen.

## KÖSZÖNETNYILVÁNÍTÁS

Ezúton is köszönöm Dr. Sasvári Péternek, hogy bevezetett a tudománymetria világába, és segített a tanulmány megvalósításában, az adatok vizualizációjában az ábrák szerkesztésén keresztül.

<sup>21</sup> Tobias Schoenherr et alii: Research Opportunities in Purchasing and Supply Management. *International Journal of Production Research*, 50. (2012), 16. 4556–4579.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

1. Giunipero, Larry C.: *A Skills-Based Analysis of the World Class Purchaser*. Florida, Center for Advanced Purchasing Studies, 1999.
2. Giunipero, Larry – Handfield, Robert B.: *Purchasing Education and Training II*. Center for Advanced Purchasing Studies Research, 2004.
3. *Efficiency in higher education*. HEFCE, 2015. Elérhető: <https://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20180103221050/http://www.hefce.ac.uk/funding/efficient/Procurement/> (A letöltés dátuma: 2018. 02. 03.)
4. Lane, Julia: Let's Make Science Metrics More Scientific. *Nature*, 464. (2010), 7288. 488–489. DOI: [10.1038/464488a](https://doi.org/10.1038/464488a)
5. Kolchin, Michael G. – Giunipero, Larry: *Purchasing Education and Training Requirements and Resources*. Center for Advanced Purchasing Studies, 1993.
6. Martín-Martín, Alberto – Orduna-Malea, Enrique – Thelwall, Mike – López-Cózar, Emilio Delgado: Google Scholar, Web of Science, and Scopus: a systematic comparison of citations in 252 subject categories. *Journal of Informetrics*, 12. (2018), 4. 1160–1177. DOI: [10.1016/j.joi.2018.09.002](https://doi.org/10.1016/j.joi.2018.09.002)
7. Monczka, M. Robert – Handfield, Robert B. – Giunipero, Larry C. – Patterson, James L.: *Purchasing & Supply Chain Management*. Cengage Learning, 2010.
8. Sasvári Péter – Urbanovics Anna: A Nemzeti Közzolgálati Egyetem oktatói és kutatói publikációs teljesítményének értékelése a Scopus adatai alapján. *Hadtudomány*, (2018), e. sz. 1–13.
9. Schoenherr, Tobias – Modi, Sachin B. – Benton, W. C. – Carter, Craig R. – Choi, Thomas Y. – Larson, Paul D. – Leenders, Michiel R. – Mabert, Vincent A. – Narasimhan, Ram – Wagner, Stephan M.: Research Opportunities in Purchasing and Supply Management. *International Journal of Production Research*, 50. (2012), 16. 4556–4579.
10. Vörösmarty Gyöngyi – Tátrai Tünde: *Beszerezés*. Budapest, CompLex, 2010.
11. Weele, Arjan J. van: *Purchasing and Supply Chain Management*. Endover, Cengage Learning, 2010.
12. Wright, Robyn – Kearney, A. T.: *Procurement Leaders of Tomorrow*. CIPS East Anglia Branch, 2016. Elérhető: [www.cips.org/Documents/Membership/Branch%20Speaker%20Presentations/ATKearney%20Proc%20Leaders%20of%20Tomorrow%20CIPS%20EA%20Branch%20Presentation\\_vMarch%202016.pdf](http://www.cips.org/Documents/Membership/Branch%20Speaker%20Presentations/ATKearney%20Proc%20Leaders%20of%20Tomorrow%20CIPS%20EA%20Branch%20Presentation_vMarch%202016.pdf) (A letöltés dátuma: 2018. 05. 05.)

*Internetes források*

1. [www.hefce.ac.uk/lt/tef/whatistef/](http://www.hefce.ac.uk/lt/tef/whatistef/) (A letöltés dátuma: 2018. 04. 10.)
2. [www.cips.org/](http://www.cips.org/) (A letöltés dátuma: 2018. 04. 10.)
3. [www.topuniversities.com/university-rankings](http://www.topuniversities.com/university-rankings) (A letöltés dátuma: 2018. 04. 12.)
4. [www.ismworld.org/](http://www.ismworld.org/) (A letöltés dátuma: 2018. 04. 10.)

**Erdei-Derschner Katalin** a Nemzeti Közszerzési Egyetem Közigazgatás-tudományi Doktori Iskola nappali tagozatos hallgatója. Doktori tanulmányait 2016 szeptemberében kezdte, 10 év munkatapasztalat után stratégiai beszerzés, projektmenedzsment és beszerzésikategória-menedzsment területén. Jelenleg fő kutatási témája a közbeszerzések hatékonyságának mérése, a közbeszerzések teljesítménymenedzsmentje (gazdaságosság, eredményesség, hatékonyság és méltányosság), aspektusainak és alkalmazása lehetőségének vizsgálata, mérési lehetőségeinek feltárása.

Kasza Zsolt

## TELEPÜLÉSKÉP – TÁJKÉP – ORSZÁGKÉP

*Settlement – Landscape – Country Image*

**Kasza Zsolt**, PhD-hallgató, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Közigazgatástudományi Doktori Iskola, [kaszazsolt@gmail.com](mailto:kaszazsolt@gmail.com)

*Jelen tanulmány a hazánkban 2017-ben és 2018-ban lezajlott közigazgatási intézkedéseket tekinti át a Településkép – Tájkép – Országkép helymarketing fogalmain keresztül. Szó lesz a településképek védelméről szóló 2016. évi LXXIV. törvényről, a 3177+1 Településképi Arculati Kézikönyvről (TAK) és a Tokaj-Hegyalja, Vértes, Pilis, Fertő-Hanság, Dél-Alföld, Mecsek, Őrség-Vend Építészeti Tájegységi Arculati Kézikönyv (ÉTAK) jelentőségéről is. A tanulmány javaslatot tesz arra, hogy a Településkép – Tájkép – Országkép téma kerüljön be az NKE Hálózatkutatói kihívások a közszolgálatban kutatásai és/vagy a Jó Állam Index (JÁX) mutatói (1. Biztonság és bizalom a kormányzatban 2. Közösségi jóllét 3. Pénzügyi stabilitás és gazdasági versenyképesség 4. Fenntarthatóság 5. Demokrácia és 6. Hatékony közigazgatás) közé.*

**KULCSSZAVAK:**

Településképi Arculati Kézikönyv (TAK), Építészeti Tájegységi Arculati Kézikönyv (ÉTAK), hálózatkutatás, Jó Állam Index (JÁX), lokális, regionális, országos, globális szintű helymarketing

*This study reviews the administrative measures that took place in Hungary in 2017 and in 2018, through the concepts of Settlement – Landscape – Country Image marketing. It will be about Act LXXIV of 2016 on the protection of settlement images, the 3177 + 1 Settlement Image Manual (TAK) and the significance of the Tokaj-Hegyalja, Vértes, Pilis, Fertő-Hanság, Southern Great Plain, Mecsek, Őrség-Vend Architectural Landscape Image Manual (ÉTAK). The study proposes that the topic of Settlement – Landscape – Country Image be included in the UPS Network Research Challenges in Public Service and/or Good State Index (JÁX) Indicators (1. Security and Trust in Government 2. Community Prosperity 3. Financial Stability and Economic Competitiveness 4. Sustainability 5. Democracy 6. Set of Indicators for Efficient Public Administration).*

**KEYWORDS:**

Settlement Image Manual (TAK), Architectural Landscape Image Manual (ÉTAK), Network Research, Good State Index (JÁX), local, regional, national and global location marketing

## 1. BEVEZETŐ

Jelen tanulmány elsősorban a Településképi Arculati Kézikönyvekről (TAK) szól. Ezek a TAK-ok ingyen letölthetők, terjedelmüket tekintve a néhány tíz oldaltól akár 270 oldalnál is hosszabb kiadványok önállóan képesek kommunikálni a településről. A TAK-ok elkészítésének célja az volt, hogy a települések választ adjanak arra a kérdésre, milyen településképet akarnak átadni a következő generációknak 10–20–30 év múlva.

A Településképi Arculati Kézikönyv mint írásos kommunikáció valahol a nem befolyásoló, településről szóló statisztikák és az idegenforgalmi célra készült, kimondottan befolyásoló kiadványok közé esik. Nem állítható a TAK-okról, hogy intenzív befolyásolást hajtanának végre azért, hogy a települést felkeressék befektetők, turisták, diákok, vendégmunkások. Viszont az sem mondható róluk, hogy ne keltenék fel a település iránt érdeklődők figyelmét. A TAK eredeti célcsoportjai a településen építetők, építésszek és kivitelezők voltak, de ma bárki haszonnal forgathatja, akit érdekel az adott település. Elsősorban a helyi lakosok érdeklődését váltották ki, de felfigyelt azokra az idegenforgalmi szakma is. A TAK-ok ugyanis olyan értékeket is bemutatnak, amelyek még az idegenforgalmi szakemberek előtt sem voltak ismertek. Ennek oka, hogy a 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet 12. melléklete rögzíti, hogy minimumkövetelményként a TAK-ban legyen benne az alábbi két tartalmi pont:<sup>1</sup> „2. A település bemutatása, általános településképi, településkarakter; 3. Örökségünk, a településképi szempontból meghatározó építészeti, műemléki, táji és természeti értékek, településképi jellemzők.”

A TAK-ok, eleget téve ezen elvárásoknak, elkészítették településük bemutatását, és a településük kínálatának egy részét is (örökségünk, műemlékek, természeti értékek) megmutatják fotók és azt kísérő szövegek segítségével. Ezzel valójában imázsépítést hajtottak végre az imázsalapú helymarketing szempontjából. Kutatásom elsődlegesen arra irányul, hogy ezt az imázsépítést mutassam ki a TAK-ok tartalomelemzésén keresztül. A TAK-okban talált összefüggések nemcsak a Településképre, hanem a tájképre és az országképre is mint kínálati elemekre kihatnak. Tokaj TAK-ja nyilvánvalóan Tokaj Településképét formálja. Tokaj városának Településképe azonban része Tokaj-Hegyalja Tájképeinek, mert Tokaj a tájegység névadó települése és fővárosa. Tokaj-Hegyalja pedig fontos része az Országképnek többek között azért, mert 2002 óta a Világörökség része. A TAK imázsépítő hatása így nem korlátozódik kizárólag a Településképre, hanem kihat az Országképre is.

### ***Kiinduló hipotézisek***

- (1) A Településképi – Tájkép – Országkép témával településhálózat-kutatás szinten célszerű foglalkoznia Magyarországnak.
- (2) A Településképi – Tájkép – Országkép téma felvétele a Jó Állam Index indikátorszettjei közé indokolt lenne.

<sup>1</sup> 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet a településfejlesztési koncepcióról, az integrált településfejlesztési stratégiáról és a településrendezési eszközökről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről.

## Alapvetések

1. Hazánk országgép-kialakítása, javítása aktuális és kiemelkedően fontos kérdés.
2. Az országgép kialakítása és formálása kormányzati kompetencia.
3. Magyarország felfogható 3 177 + 1 település hálózataként, az országgép pedig 3 177 + 1 arculati mozaik összességéként.
4. A kormány által kívánatosnak tartott országgép (*Wish image*) eljuttatása a külföldi turisták vagy befektetők irányába nem elegendő. Hiába üzen bármit globális szinten Magyarország (Országgép) a világ többi országának, ha a regionális (Tájkép) vagy a lokális (Településkép) szint ennek épp ellenkezőjét igazolja.
5. A turista vagy a hazánkba működő tőkét (*Foreign Direct Investment* – FDI) hozó nem az imázsfilmek, hanem a helyszíni tapasztalatok alapján alakítja ki a képét az országról.

## 2. AZ IMÁZSALAPÚ HELYMARKETING ÁTTEKINTÉSE 1. (NEMZETKÖZI IRODALOM)

A Településkép – Tájkép – Országgép az imázsalapú helymarketing egymással hierarchikus kapcsolatban álló fogalmai. A helymarketing, amely sikeresen adaptálta a vállalati szférából az arculat és imázs fogalomkészletét, a hagyományos kereskedelmi marketing egy speciális területeként jelent meg. Ez a speciális terület nem terméket vagy szolgáltatást, hanem települést, tájat és országot értékesít. Az értékesítés természetesen csak átvitt értelemben értendő, hiszen se egy települést, se egy tájat, se egy országot nem lehet eladni úgy, mint egy terméket vagy egy szolgáltatást. Eladni a hírnevet és a bizalmat lehet, amelyek meggyőzik a turistát, hogy elmenjen Tokajt, Tokaj-Hegyalját, Magyarországot megnézni. Az értékesítés során a település, a tájegység vagy az ország nemcsak szolgáltatásokat, élményeket ad el, hanem településképet, tájképet és országgépet is. Ez éppúgy része a kínálatának, mint az, hogy milyen gyorsan lehet elintézni egy személyigazolvány-cserét Tokaj településen (*Service Image*), vagy milyen tematikus borutakon (például Zéta útvonal, Sárgamuskotály útvonal, Hárslevelű útvonal, Furmint útvonal) vehet részt a turista Tokaj-Hegyalján.

A települések között a városok voltak azok, amelyek jóval nagyobb erőforrásokkal rendelkeztek, mint például a falvak. Ennek köszönhető, hogy az első definíciók között nem is településmarketing, hanem városmarketing jelenik meg inkább. Egy brit-holland szerzőpáros szerint a városmarketing „[a]z a folyamat, amelynek során a terület hatékony gazdasági és társadalmi működése érdekében a lehető legszorosabb kapcsolatot alakítanak ki a megcélzott csoportok igényei és a városi tevékenységek között”.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> G. J. Ashworth – H. Voogd: Marketing the city: concepts, process and Dutch applications. *Town Planning Review*, 59. (1988), 1. 68.



A *geographical marketing*, illetve *place marketing* magyarra fordítása helymarketingként került a köztudatba, de földrajzi terület marketingjének is szokták fordítani. Kotler szerint a „helymarketing mindazon tevékenységek gyűjtőfogalma, amelyeknek a célja az egyes helyek iránti attitűd, viselkedés kialakítása és megváltoztatása”.<sup>3</sup>

Kotler később Armstronggal írt könyvében már azt írja a helymarketingről, hogy az „egyes helyek iránti attitűd és viselkedés kialakítására, fenntartására és megváltoztatására” vállalkozó tudományterület.<sup>4</sup> A helymarketing összefoglaló fogalom, amely a különböző szintű település, régió, ország vagy akár ennél magasabb területi szintű (például EU-szintű) marketingtevékenységet együtt jelenti.

Az imázsalapú helymarketing a vállalati szférától vette át a C. I. koncepciót, amely a vállalati arculat, imázs fogalmi keretét sikeresen ültette át a helymarketing területére.<sup>5</sup> A C. I. a vállalati életben a Corporate Identity fogalmát jelöli, ami a helymarketingben településszinten Település Identitásként (*City Identity*), tájegységszinten Tájegység Identitásként (*Country Identity*), országszinten Ország Identitásként (*Country Identity*) honosodott meg a nemzetközi irodalomban. A C. I.-t minden szintjén megkülönböztetik a tartalmi és formai arculat fogalmát. A tartalmi arculat része a viselkedés (*C. B. – Country Behaviour*) és a kommunikáció (*C. C. – Country Communication*), míg a tanulmányunk szempontjából kiemelkedő fontosságú a formai arculat (*C. D. – Country Design*). A nemzetközi irodalom egyik legnagyobb hatású alakja, a brit Simon Anholt 2007-ben a versenyképes identitás (*Competitive Identity*) fogalmát is bevezeti.<sup>6</sup> Ennek lényege országszinten az, hogy hazánknak elsősk között kell végezni a célcsoportokért folyó versenyben, hogy a befektetők, turisták, diákok stb. Magyarországot, és ne a konkurens országokat válasszák. Nem elég tehát elindulni a versenyben és valamilyen identitással rendelkezni a világ nagyságrendileg 200 országa között, hanem olyan identitást kell kialakítani, amely lehetővé teszi, hogy Tokaj, Tokaj-Hegyalja és Magyarország elsősk között végezzen. A versenyelőnyök tekintetében ma már a természeti táj szépségének, a domborzatnak, ásványkincseknek, a talaj minőségének nincs olyan kiemelkedően nagy jelentősége. Ma az igazi versenyelőnyt település- vagy tájegységszinten más jelenti, például ha a településnek van csatlakozása autópályákhoz. Fontos kérdés ma az is, van-e a településen szélessávú internetes hálózat, és van-e működőtőke-vonzás (*FDI*), ami munkahelyeket teremt. Hiába van Tokaj-Hegyaljának gyönyörű látképe, Tokaj városának sok hagyománya, ha a térség hanyatlik, az elvándorlás mértéke nagy.

A helymarketing visszatérő dilemmája, hogy az adott hely mindenkinek azonos Településképet – Tájképet – Országképet kínáljon, vagy ezek a képek célcsoportonként térjenek el.

<sup>3</sup> Philip Kotler: *Principles of Marketing*. New Jersey, Prentice Hall, 1986. 690.

<sup>4</sup> Philip Kotler – Gary Armstrong: *Principles of Marketing*. Pearson Education, 2017. 39.

<sup>5</sup> Az arculat mindig egy tervezett tudatos kép kialakítására törekszik, ami akkor és csak akkor hoz létre például Országmárkát vagy Városmárkát, ha következetes, átgondolt tudatos kormányzati vagy önkormányzati tevékenység áll mögötte. Ezzel szemben az imázs spontán módon akkor is létrejön, ha a település, tájegység vagy ország nem tesz semmit.

<sup>6</sup> Simon Anholt: *Competitive Identity. The New Brand Management for Nations Cities, and Regios*. Basingstoke, Palgrave Macmillan, 2007. 62.

Lehet-e egyáltalán minden célcsoportnak egyforma általános képet kialakítani, amikor a turistát például a település múltja, a befektetőt sokkal inkább a hely jövője érdekli? Kell-e célcsoportonként eltérő képet kínálni? Lehet-e más Településképet – Tájéképet – Országképet kínálni a hazai és a külföldi célcsoportok felé, vagy ilyen nem lehet csinálni? Sokak szerint nem szabad eltérő képet kialakítani egy magyar lakosnak, mint egy országhatáron kívülről érkezettnak.

Az imázsalapú helymarketing nemcsak a C. I.-konceptióra korlátozódik, hanem többek között idetartozik a pozicionálás és a márkázás fogalomköre is. A pozicionálás az imázsalapú helymarketingnek azért meghatározó fogalma, mert két szempontot vesz figyelembe, a célcsoportot és a konkurenciát. Olyan előnyös pozíciót keres, amely a célcsoportot a település, táj vagy az ország felkeresésére ösztönzi, természetesen azért, mert a hely ebben a pozícióban jobb, több, más, különlegesebb, mint a konkurensok kínálata.

A pozicionálás legtöbbször jelentős leegyszerűsítést jelent. A pozicionálás olyan szlogenek formájában tetten érhető, mint például Tata a vizek városa. A pozicionálás gyökerei is a vállalati szférából kerültek a helymarketingbe. Talán legismertebb szakértői a témának Al Ries és Jack Trout, akiknek könyvét, a *Pozicionálást* 1997-ben magyarra is lefordították.<sup>7</sup>

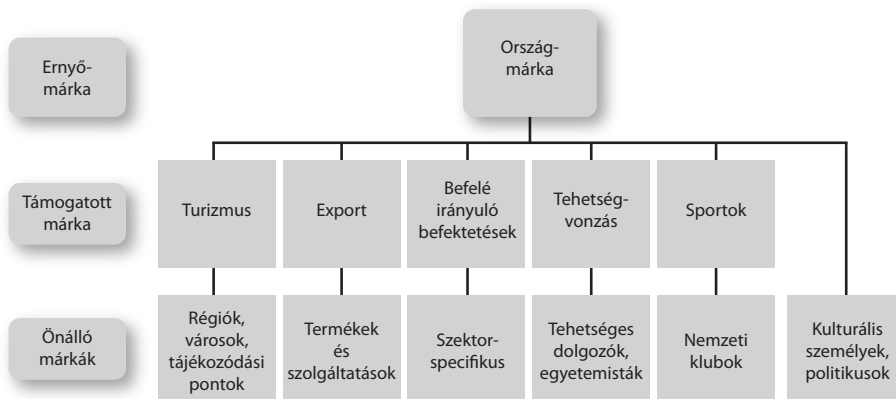
Elérkezünk a helymárkázás fogalmához. A legtöbb szerző, például Kotler és Keller, az Amerikai Marketing Szövetség definíciójából indul ki, ami szerint a márka „egy név, kifejezés, jel szimbólum dizájn vagy ezek kombinációja, amelynek célja, hogy egy eladó vagy eladói csoport termékét vagy szolgáltatását azonosítsa és megkülönböztesse a versenytársaktól”.<sup>8</sup>

A helymárkázás két brit szakértője, Keith Dinnie és Wally Olins munkásságát emelem ki: Dinnie 2008-ban az NBAR, azaz *Nation Brand Architecture* modelljével is ismertté vált, amelyben az országmárkázás mint ernyőmárkázás egy modelljét ismerteti.<sup>9</sup> Meglátása szerint egy országmárka úgy működik, mint egy ernyőmárka, ami alatt olyan további támogatott márkákat találunk, mint például a turizmus, az export vagy a sport. Kutatásom szempontjából a turizmustámogatott márkának lesz jelentősége, amit a TAK-okban turizmusimázs (*Tourism image*) szempontból elemzek. Fontos megjegyezni, hogy az országmárkázás nem azonos a turizmusmárkázással. Az országmárkázás jóval komplexebb, mint a turizmusmárkázás, hiszen Dinnie rámutat, hogy a turizmuson kívül olyan tényezőket is vizsgálni kell, mint az „emberek” vagy a „tehetségek” támogatott márkák. Dinnie NBAR-rendszerét az alábbi ábra mutatja:

<sup>7</sup> Al Ries – Jack Trout: *Pozicionálás – Harc a vevők fejében elfoglalt helyért*. Budapest, Bagolyvár, 1997.

<sup>8</sup> Philip Kotler – Kevin Lane Keller: *Marketingmenedzsment*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2012. 282.

<sup>9</sup> Keith Dinnie (szerk.): *Nation Branding – Concepts, Issues, Practice*. Oxford, Elsevier Butterworth-Heinemann, 2008.



**1. ábra** • A turizmus és a befelé irányuló befektetés (FDI), valamint a többi támogatott márka az országmárka mint fedőmárka alatt (Forrás: Dinnie [2008] i. m. 225.)

A másik említett brit szerző, Olins az egyik legeredetibb stílusban publikált, akinek egyik könyvét *A márkák – A márkák világa, a világ márkái* címmel magyar nyelvre is lefordították 2004-ben. Meglátása szerint: „A márkák a pénzről szólnak, és mindig is arról szóltak.” Olins így folytatja: „A márka szó kizsorított minden fogalmat – az identitást, az imázst, a hírnevet, az egyéniséget.”<sup>10</sup>

Dinnie és Olins azonban nem olyan ismert, mint Simon Anholt, aki 2005-ben hozta létre a *Nation Brand Indexet*, ami gyakorlatilag az első országmárkaindexnek tekinthető. Az elmúlt évek során az országmárkaindexek egész sora vált ismertté, amelyek eltérő országszámú mintával dolgoznak, eltérő módszertant alkalmaznak, és eltérő évekről publikálnak, ami szinte lehetetlenné teszi egy ország számára, hogy saját országmárkájának változása évről évre követhető legyen.<sup>11</sup> Magyarország például ezeken az indexeken keresztül egy olyan egyszerű kérdésre sem tud válaszolni, hogy Magyarország országképe közelített-e a vizsgált évben az ideális „Hungary” országképhez (*Wish image*) vagy távolodott attól az előző évhez képest, esetleg ugyanolyan maradt, mint a vizsgálatot megelőző év „Hungary” országképe volt. Arról, hogy van-e egyáltalán „Magyarország márka”, nagyon megoszlanak a nemzetközi irodalomban a vélemények. Az biztos, hogy spontán Magyarország-kép van (*Current image*). Az, hogy lesz-e ideális kép (*Wish image*), ami felé haladni lehet az elkövetkezendő 10-20 vagy akár 30 évben, az például olyan tényezőktől is függ, miszerint lesz-e újabb Országimázs Központ vagy újabb Országmárka Tanács a jövőben, vagy sem. Az országképformálás számos irányváltáson ment keresztül. Volt időszak, amikor a Magyar Gallup Intézet készített tanulmányt az Országképről (2000 és 2002) és volt, amikor a Young & Rubicam nemzetközi reklámügynökség (*Brand Asset*

<sup>10</sup> Wally Olins: *A márkák – A márkák világa, a világ márkái*. Budapest, Jászöveg Műhely, 2004. 234.

<sup>11</sup> Lásd például a Young & Rubicam nemzetközi reklámügynökség Best Countries Indexét vagy a Futurebrands Bloom Consulting Indexeit.

*Valuator* 2005) vizsgálta az Országképet. A 2006–2011 közötti időszakban a turisztikai márkánk építése céljából például tematikus évek voltak. Volt időszak, amikor Tony Curtis szerepelt a magyar imázsfilmben, volt, amikor a Nobel-díjas tudósaink kerültek a középpontba. Néhány éve Magyarország Országképében a sport is markánsan jelen van. A közterületek tisztasága, a magyar lakosság idegennyelv-használatának növelése, a hajléktalanok 2018. október 15-től történő életvitelszerű kitiltása a közterületekről, a turisták becsapását célzó túlszámlázások csökkentése, az internet-, út- és egyéb hálózatok fejlesztése stb. lehetnek azok a célok (viselkedési imázs – *Behaviour image*), amelyek a kívánatos (*Wish image*) országkép megfogalmazásához vezetnek.

A magyar országkép reklámok által történő rövid bemutatása végén térjünk ki arra, hogy Magyarország 2018 októbere és 2019 januárja között egy 4 milliárd forintos költségvetésű nem országkép-, hanem turisztikaimárka-kampányt készített 13 külföldi ország felé. Erről így ír a *Bemutatták az ország új turisztikai márkáját* című cikk:

„Az elkészült országmárkára és az imázsfilmre építve a következő napokban elindul egy nagyszabású nemzetközi kampány is, amelynek a célja az, hogy bemutassa a vidéki Magyarországot a külföldi utazóknak. Az októberben induló, januárig tartó integrált kommunikációs kampány során bruttó 4 milliárd forintért összesen 13 országban (Németország, Ausztria, Csehország, Lengyelország, Románia, Oroszország, Szlovákia, Hollandia, Egyesült Királyság, Kína, USA, Franciaország, Kanada) hirdet majd a Magyar Turisztikai Ügynökség. A legnagyobb hangsúly azokon a küldőpiacokon lesz, ahonnan már jelenleg is jelentős vendégforgalom áramlik a vidéki desztinációkba, és 10 különböző nyelven lesznek láthatóak a hirdetések.”<sup>12</sup>

### 3. AZ IMÁZSZALAPÚ HELYMARKETING ÁTTEKINTÉSE 2. (HAZAI IRODALOM)

Hazánkban a külföldieknek szóló Magyarország a Csodák kimeríthetetlen forrása (*Wonder of Wellspring – WoW*) Hungary kampány egy belföldi kampánnyal, a Magyarország a Csodák forrása kampánnyal párhuzamosan zajlik. Az országképépítés így nemcsak a küldő, külföldi országok, hanem a belföldi lakosok felé is üzenet, mennyi csodálatos helyszín található hazánkban. Többek között Tokaj-Hegyalja is helyet kapott a magyarországi világörökségi helyszíneket bemutató részben, ami a csodasmagyarorszag.hu oldalon az Élmények fül alatt található.

Itt az alábbi tipp fogadja a honlapra érkezőt:

„TIPP: A Hegyalján legalább ezer éve folyó szőlőtermesztés hagyományait interaktív módon mutatja be a Tokajban található Világörökségi Bormúzeum. Keressék fel az ország első ecetmúzeumát, a bodrogkeresztúri Acetániát, ahol a legkorszerűbb

<sup>12</sup> *Bemutatták az ország új turisztikai márkáját*. Marketing Média Online, 2018.

prezentációs technikák segítségével mindent megtudhatnak a borecetek történelméről, készítéséről.<sup>13</sup>

G. J. Ashworth és H. Voogd 1996-ban megjelent könyvét, *A város értékesítése marketing-szemlélet a közösségi célú várostervezésben* 1997-ben adták ki magyar fordításban.<sup>14</sup> Ebben az évben jelenik meg a magyar vonatkozásban az egyik legátfogóbb könyv, amelyet Miskolcon írt egy alkotócsoport, Piskóti István vezetésével.<sup>15</sup>

Ezt a könyvet előbb 2002-ben dolgozzák át,<sup>16</sup> 2012-ben Piskóti már egyedül írja meg mára alapvetőnek számító könyvét.<sup>17</sup> A szerző ebben a könyvben például külön fejezetet szentel (3.6. fejezet) a tokaji bornak, amelyre még a cikk későbbi részében kitérek.

Piskóti kifejti, hogy az általuk létrehozott Régió és településmarketingnek (RTM) mi a célja és a feladata. Piskóti a következőt írja: „A marketing a piacorientált területfejlesztést támogató, koordináló eszköz, amely ennek érdekében egységes arculat, imázs formájában megjeleníti, pozicionálja, kommunikálja a régiót, a települést, márkává formálja azt.”<sup>18</sup>

Majd így folytatja: „A területimázs formálása minden érintett közös feladata, érdeke a közösségi RTM alapvető célja éppen ezért nem lehet más, mint e kép, az egészében megjelenített termék pozicionálása, a célcsoportok felé tudatos építése, márkává fejlesztése.”<sup>19</sup>

A marketingorientáltság mindig a kereslet igényeiből próbál kiindulni. Nem az a fontos, hogy mit tud a hely a célcsoportokról, hanem az, hogy mit tudnak a célcsoportok a településről, tájról vagy az országról. Például tudja-e a célcsoport tagja, hogy van-e egyáltalán TAK, és ha van, milyen értékeket sorol fel? A fejlesztés marketingorientált szemlélete azt vizsgálja, mire lenne kereslet, nem pedig azt, hogy a hely (település, régió, ország) mit tud kínálatként eladni. Bár a hely termékkínálatának keresleti igényekhez alakítása sokszor nehézségekbe ütközik az adottságok miatt, olyan kérdésekben, mint a Településkép – Tájkép – Országkép, lehet változtatni. A Településkép – Tájkép – Országkép éppúgy kínálat, mint az, hogy milyen szolgáltatások érhetők el az adott helyen, hogyan viselkednek az ott élők (C. B.), vagy éppen a turistákkal mosolyogva beszélnek-e, illetve milyen idegen nyelven képesek a turistákkal kommunikálni (C. C.) az ott élők. Ezzel elérkezünk az imázsalapú helymarketing tartalmi arculati részéhez, hiszen a viselkedés (C. B.) és a kommunikáció (C. C.) az már nem a formai arculat, hanem a tartalmi arculat része.

Piskótitól származik az a megállapítás, hogy az általános városimázs a terület lakossági imázsa (Ip) négy területből áll össze.

<sup>13</sup> *Világörökségek. Csodás Magyarország.*

<sup>14</sup> G. J. Ashworth – H. Voogd: *A város értékesítése marketing szemlélet a közösségi célú várostervezésben.* Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1997.

<sup>15</sup> Piskóti István – Dankó László – Helmuth Schupler – Bűdy László: *Régió és településmarketing egy tudatos koncepció a nemzetközi és hazai gyakorlat példáján.* Miskolc, RMC Kft., 1997.

<sup>16</sup> Piskóti István – Dankó László – Helmuth Schupler: *Régió- és településmarketing.* Budapest, KJK-Kerszöv, 2002.

<sup>17</sup> Piskóti István: *Régió- és településmarketing. Marketingorientált fejlesztés, márkázás.* Budapest, Akadémiai Kiadó, 2012.

<sup>18</sup> Piskóti (2012) i. m. 28.

<sup>19</sup> Uo. 29.

Piskóti szerint ez egy képlettel írható le:  $Ip = L, T, S, B$ . Az „L” jelöli a TAK által lefedett úgynevezett (*Life image*) részt, ami életfeltétel imázsnak felel meg. Jelentését tekintve pedig „L” mint „lakóhelyfunkciók megítélése (természeti adottságok, infrastruktúra épületek stb.)”.<sup>20</sup> A „T” a (*Tourism image*), az „S” a (*Service Image*) és a „B” (*Behaviour Image*) a viselkedési magatartási megítélést jelenti.

Tózsza István ugyanezen 4 tényezőt sorolja fel: „A településimázs minőségileg lehet lakóhelyi (*Life Image*), szolgáltatásimázs (*Service Image*), turisztikai vagy idegenforgalmi imázs (*Tourism Image*), viselkedési vagy önismereti imázs (*Behaviour Image*).”<sup>21</sup>

Piskóti egyébként szakít a 4P hagyományos marketing mixével, és megalkotja a 2 „K” rendszerét, aminek első eleme a Településképet, Tájéképet, Országképet is tartalmazó Kínálat, második eleme a Kommunikáció. A második „K”, a kommunikáció mixében tárgyalja Piskóti a Pozicionálás – Identitás – Márkaépítés hármását.

Törőcsik Mária már 1995-ben megírja a C. I.-konceptióról szóló cikkét. „A város-design magában foglalja a város és annak közvetlen környezete földrajzi elemeit (ezek rendkívül nehezen alakíthatók, inkább együtt kell élni velük, mintsem változtatásukra törekedni), építészeti képét (fontosabb épületek, vonzó és rögzülő képi benyomások), a város szimbolikus önábrázolását (jelképek, zászló, elnevezés, színhasználat, betűtípus-írásmód) vizuális eszközökkel.”<sup>22</sup>

A Településképfogalmának ismeretében (Településképfogalom = építészeti kép + természeti kép) ráismerünk arra, hogy a város design nem más, mint a C. D. A „város és annak közvetlen környezete földrajzi elemei” a természeti képet jelentik, az építészeti kép „a fontosabb épületek, vonzó és rögzülő képi benyomások” a településképfogalom másik részeként értelmezhető. A szimbolikus önábrázolás a formai arculaton (C. D.) belül vizuális (emléma, betűtípus, színek) verbális (név, szlogen) és akusztikus (szignál) részekre osztható.

Törőcsik és Somogyi szerint „az imázsépítés pedig nem más, mint a már meglévő asszociációk és márkáról közvetíteni kívánt kép egymáshoz közelítése”.<sup>23</sup> Természetesen az előre megfogalmazott kitűzött cél felé (*Wish image*) kell közelíteni a jelenlegi képet (*Current image*), a Településképet, Tájéképet és Országképet.

Miskolc és Pécs mellett Budapest jelentőségéről is fontos írni.<sup>24</sup>

Budapesttel kapcsolatban elsőként Papp-Váry Árpád munkásságáról kell szót ejtenünk, aki a METU dékánjaként és a Magyar Marketing Szövetség alelnökéeként számos nagyszerű cikkel, könyvvel járult már hozzá a helymarketing témához. Új könyve, *Az országmárkázás. Versenyképes identitás és imázs teremtése* 2019-ben jelent meg, megjelenés alatt álló

<sup>20</sup> Piskóti (2012) i. m. 97.

<sup>21</sup> Tózsza István: *Közigazgatási urbanisztika I. Településtan*. Budapest, Aula Kiadó, 2011.

<sup>22</sup> Törőcsik Mária: Település- és területidentitás kialakítása marketing eszközökkel. *Tér és Társadalom*, 9. (1995), 1–2. 17–23. 20.

<sup>23</sup> Törőcsik Mária – Somogyi Zita: Az országmárkázás kérdései. *Marketing & Menedzsment*, 43. (2009), 2. 20–29. 22.

<sup>24</sup> Nem lehet helyhiány miatt az összes hazai egyetemet és szerzőt felsorolni, pedig fontos szereplői a hazai helymarketingnek pl. Debrecen (Kozma Gábor).

könyve az *Országmárka építés: Országnevek, országszlogenek, országlogók, országarculatok és Magyarország márkaépítési törekvései* címet viseli.

Papp-Váry kéri, „hogy egy esetleges kormányváltás után a közösen kiválasztott fő országmárka vízió stratégia ne változzon”.<sup>25</sup> Az Országkép kérdése tehát kormányzati ciklusoktól függetlenül célszerű, ha egy meghatározott kép felé (*Wish image*) halad, akár 10–20–30 éven keresztül.

Végül, de nem utolsósorban kiemelten foglalkozni kell Budapesttel kapcsolatban a Nemzeti Közzolgálati Egyetemen. Első helyen említendő a Jó Állam Index mutatórendszerének kidolgozása és évről évre való közzététele, amely mutatórendszer báziselvű. Az előző évhez viszonyítva állapítja meg, hogy a 6 vizsgált témában (1. Biztonság és bizalom a kormányzatban, 2. Közösségi jóllét, 3. Pénzügyi stabilitás és gazdasági versenyképesség, 4. Fenntarthatóság, 5. Demokrácia, 6. Hatékony közigazgatás) a magyar állam teljesítménye javult, romlott vagy ugyanolyan maradt-e. A kutatás vezetője Kaiser Tamás, aki többször írásban is megkezdett kutatásaim folytatására biztatott. Kaiser a Jó Állam értékelésének, a Jó Állam teljesítményének objektív mérhetőségével kapcsolatban megjegyzi: „A kormányzás (governance) koncepciójának számos értelmezési kerete és gyakorlati alkalmazáshoz kapcsolódó intézményi és közpolitikai modellje alakult ki az állam szerepét visszaszorulónak, megerősödőnek, vagy éppen átalakulónak vélő szempontok alapján.”<sup>26</sup>

Az NKE közigazgatás alapú hálózatkutatói kezdeményezését is meg kell említeni. Ennek a 2018-ban indult programnak a vezetését a világhírű hálózatkutatóra, Barabási Albert Lászlóra bízta, az első eredményekről 2018 decemberében már előadások is zajlottak, (például Szócska Miklós, Sasvári Péter, Barabási Albert László), egy évvel később, 2019 végén egy kötetben, *Hálózatok a közszolgálatban* címmel jelent meg a 8 elindult kutatás eredményeinek bemutatása.<sup>27</sup> Az eddig megkezdett kutatások igen eltérő témákat ölelnek fel: van köztük egészségügyről szóló kutatás, wifi-felhasználói szokáskutatás a Ludovika Campuson, készül információbiztonsági téma is, viszont településhálózat-kutatásról egyelőre nem lehet tudni.

Az NKE hozzájárulása a helymarketinghez elsősorban a kormányzati és önkormányzati aspektusú helymarketingben van. Maga a TAK és ÉTAK is ilyen kormányzati és önkormányzati projekt volt, amely azáltal, hogy az összes 3 177 + 1 önkormányzatnak kötelezővé tette a TAK készítését, unikumnak számít. Sem Helyi Építési Szabályzatból (HÉSZ), sem Integrált Településfejlesztési Stratégiából (ITS) soha ennyi még nem készült Magyarországon.

Két szakembert, Tózsza Istvánt és Buskó Tibor Lászlót és publikációikat emelem ki, elsőként a Buskó Tibor László – Tózsza István által közösen írt *Településmarketing* című

<sup>25</sup> Papp-Váry Árpád: *Országmárkázás. Versenyképes identitás és imázs teremtése*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. 205.

<sup>26</sup> Kaiser Tamás: A kormányzás új formái és a teljesítménymérés problematikája című tanulmányának absztraktjából. Kaiser Tamás (szerk.): *Hatékony közszolgálat és jó közigazgatás – Nemzetközi és európai dimenziók*. Budapest, Nemzeti Közzolgálati Egyetem, 2014. 57.

<sup>27</sup> Auer Ádám – Joó Tamás (szerk.): *Hálózatok a közszolgálatban*. Budapest, Dialóg Campus, 2019.



könyvet fontos megemlíteni, amelyben Buskó a márkázást mutatja be konkrét példákon keresztül, mint Dunaujváros, Szolnok vagy Szombathely. Tózsza István egy Újkígyósról szóló turizmusmarketing-tervet mutat be, és részletesen elemzi a TAK-okban is megjelenő értékauditálást és a Hungarikum témát.<sup>28</sup>

Másodszor Tózsza István szerkesztésében megjelent *Önkormányzati szervezet- és működéshatékonyosság* tanulmánykötetre hívom fel a figyelmet, ebben a könyvben külön-külön jelentették meg tanulmányaikat az említett szerzők: Buskó Tibor László *Stratégiaalkotás a településmarketingben* című tanulmányában elemzi megyei jogú városaink Integrált Településfejlesztési Stratégiáiban (ITS) a településmarketing helyes és teljes használatát. Tózsza István *Helyi marketing elmélet – az FDI megalapozása a városi környezetben (Local Marketing Theory – Grounding FDI in Urban Environment)* című angolul megjelent tanulmányában a működőtöke-vonzás kérdéseit vizsgálja.<sup>29</sup>

#### 4. A KÖZIGAZGATÁSI HÁTTÉR ÁTTEKINTÉSE (KÉRDÉSEK ÉS VÁLASZOK)

*Miért lenne indokolt, ha a Településkép – Tájkép – Országkép témával településhálózatkutatás-szinten foglalkozna Magyarország?*

Erre a kérdésre több válasz is adható:

*Elsőként* azt kell megemlíteni, hogy amíg nem volt TAK, addig a településeknek nem országos településhálózat-szintjén volt arca. 2017 előtt elsősorban a városok, például Kaposvár, foglalkoztak saját arcuk kialakításával, a *Wish image* megfogalmazásával, az embléma, betűtípus, színek egységesítésével, a városmárkázási stratégiával. Ezek is arculati kézikönyvek voltak, de nem voltak kötelezővé téve, mint a TAK. Falvaink nagy része nem rendelkezett soha arculati kézikönyvvel 2017 előtt, 2017 után viszont már olyan települések is rendelkeznek TAK-kal, amelyeknek nemhogy emblémája, de még címere sem volt, például Mogyoróska.

*Másodszor* ki kell emelni, hogy a 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet 1. számú mellékletében kitér arra, hogy a településhálózati összefüggéseket figyelembe kell venni, e rendelet 2. § 9b. pontjában definiálja azt, hogy a településkép a település vagy településrész épített és természeti környezetének vizuális megjelenése.

*Harmadszor* már tájegység szinten megjelenik a településhálózatban való gondolkodás nehézsége, ami településkép–tájkép vonatkozásában is felveti a hálózatkutatás szükségességét.

<sup>28</sup> Buskó Tibor László – Tózsza István: *Településmarketing*. Budapest, Dialóg Campus, 2018.

<sup>29</sup> Buskó Tibor László: *Stratégiaalkotás a településmarketingben*. In Tózsza István (szerk.): *Önkormányzati szervezet- és működéshatékonyosság: A stratégiaalkotás*. Budapest, Nemzeti Közszerológiai Egyetem Közigazgatási Továbbképző Intézet, 2020.; Tózsza István: *Local Marketing Theory – Grounding FDI in Urban Environment the theory of urban marketing*. In Tózsza István (szerk.): *Önkormányzati szervezet- és működéshatékonyosság: A stratégiaalkotás*. Budapest, Nemzeti Közszerológiai Egyetem Közigazgatási Továbbképző Intézet, 2020.



Tokaj-Hegyalja ÉTAK 4. oldala erről így ír: „Míg a Települési Arculati Kézikönyvekben lehetőség adódott az egyéni arcél kimunkálására, most a közös vonásokat domborítjuk ki.”<sup>30</sup>

A településhálózatban való gondolkodás egyaránt jelenti az adott település egyéni érdekeinek képviselőjét és a hálózat többi tagjához való alkalmazkodást. A *Coopetition* fogalmát többen, több műben említették már, például Piskóti így ír róla: „Jól jellemzi ezt az ellentmondásos elemekkel tűzdelt folyamatot a coopetition kifejező öszvér szava.”<sup>31</sup> A *Cooperation* = együttműködés és a *Competition* = versenyzés szavak összevonásával készült szó jelentése: együttműködve versenyezni, illetve versenyezve együttműködni. Ez a szó kiválóan jellemzi Tokaj-Hegyalja 27 településének együttműködését és rivalizálását is egyben.<sup>32</sup>

Azt kell látni, hogy a települések által megírt TAK-oknak nem kell együttműködni, lehet a település érdekeit kizárólagos szempontnak, a Településképet a település magánügyének tekinteni. Ugyanakkor az ÉTAK a Tájéképet már nem tekintheti egyetlen önkormányzat magánügyének sem. Az ÉTAK kialakítása már közösségimarketing-szellemben kell hogy elkészüljön.

Az Építészeti Tájegységi Arculati Kézikönyvnek, az ÉTAK-nak érdemes kiemelnie, mi köti össze például Tokaj-Hegyalja ÉTAK esetén a 27 települést. Tokaj-Hegyalja ÉTAK-jából azt láthatjuk, hogy például a történelmi hagyományok, a borászat, a Bodrog folyó jelentik a településeket összetartó erőket. A 27 önkormányzat lehetőségeit nem lehet egy nem egy-egy rendszerben kezelni. Ehhez kell a településhálózati szemlélet és a hálózatkutatáshoz kapcsolódás. Ebből derülne vagy derülhetne ki, hogy például Erdőbénye rontja vagy javítja a Tokaj-Hegyalja képét, illetve maga a 27 tagból álló településhálózat miként tudja leghatékonyabban javítani az Országképet egy állami támogatás vagy egy EU-s pályázati pénz elköltése kapcsán?

Ehhez egy átgondolt koncepcióra van szükség, egy jól kidolgozott tájegységszintű kívánatos imázsra (*Wish image*), ami felé a tájegység haladhat az elkövetkezendő 10–20–30 évben. Ha megvalósulna az, hogy a kormányzati (2018–2022) vagy önkormányzati (2019–2024), esetleg EU-s (2014–2020, illetve 2021–2027) ciklusoktól függetlenül – azokat átívelő módon – valósuljon meg Tokaj-Hegyalja tájegység Országképet támogató rendszere, akkor a Tokaj-Hegyalja tájegység Budapest és Balaton után a harmadik olyan turisztikai központtá válhatna, amely nemzetközi szinten is képes a Hungary Országképet javítani.

*Végül* azért lenne érdemes a hálózatkutatás, mert a közúthálózat vagy az áramellátás hálózata is például indokoltá teszi a településhálózatban való gondolkodást.

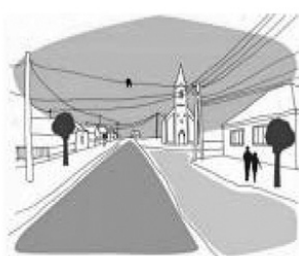
<sup>30</sup> Tokaj-Hegyalja ÉTAK.

<sup>31</sup> Piskóti (2012) i. m. 19.

<sup>32</sup> Tokaj-Hegyalja ÉTAK-jából megtudhatjuk, hogy a 27 településből 5 városi rangban van: Abaújszántó, Tokaj, Sárospatak, Sátoraljaiújhely és Szerencs. A többi 22 település község: 1. Bekecs, 2. Bodrogkeresztúr, 3. Bodrogkisfalud, 4. Bodrogolaszi, 5. Erdőbénye, 6. Erdőhorvát, 7. Golop, 8. Heccegkút, 9. Legyesbénye, 10. Mád, 11. Makkoshotyka, 12. Mezőzombor, 13. Monok, 14. Olaszliszka, 15. Rátka, 16. Sáradsadány, 17. Szegi, 18. Szegilong, 19. Tállya, 20. Tarcal, 21. Tolcsva, 22. Vámosújfalu.

Tokaj-Hegyalja azért nem tud valóban világhírű tájegységgé válni jelenleg, mert távol van Budapestről. Egyelőre nincs megfelelő négysávos útpálya, ha a fővárosból Tokaj-Hegyaljára akarunk eljutni, több órás autótúr vár arra, aki Budapestről szeretné megközelíteni a településeket. A Balaton versenyelőnye – a strandolási lehetőség mellett – éppen abban van Tokaj-Hegyaljával szemben, hogy az M7-es autópályán gyorsan lehet Budapestről a Balatonra leutazni, továbbá Tokaj-Hegyalja tájegységnek sajnos még nincs olyan közúthálózata, amely a települések közötti közlekedést akár autóval, akár biciklivel kiválóan tudná biztosítani.

A közúthálózat elhanyagoltsága mellett az áramellátás hálózata is tájképi problémát jelent Tokaj-Hegyalján. A probléma nem egyedi, például Érpaták TAK-ja is említi, hogy a légvezetékeket a föld alá kell elhelyezni, mert ez a településképet rombolja, és a szabályozások szerint már csak a föld alatti elhelyezés megengedett, ahogy az a 2. ábrán is látható.



**2. ábra** • Légvezeték-szabályozás képi megjelenítése a TAK-ban  
(Forrás: Érpaták TAK [2018] i. m. 22.)

Érpaták szövegesen is kiemeli a Településképet romboló légvezetékeket: „Sajnos e településen is problémát jelent a légvezetékek esztétikai képet is jelentős mértékben romboló hatása, érdemes lehet megvizsgálni, idővel ezeket hogyan lehetne itt is földkábelekkel kiváltani, mivel sok esetben új telepítés esetén már csak kifejezetten ezek létesítését engedélyezik.”<sup>33</sup>

A földkábelek eltüntetése nem egy, hanem számos település településképi problémája. A hálózatban való gondolkodás képes lenne a településképet negatív hatásnak a kezelésére mind a 27 település esetén.

<sup>33</sup> Érpaták Településképi Arculati Kézikönyv. 2018. 22.

## 5. A JÓ ÁLLAM INDEXHEZ (JÁX) VALÓ KAPCSOLÓDÁS INDOKAI

Az alábbiakban arra a kérdésre keresem a választ, miért lenne indokolt a Településkép – Tájkép – Országkép téma felvétele a Jó Állam Index indikátorszettjei közé?

*Egyrészt, mert az ÉTAK készítőinek minősíteni kell a tájegységükhöz tartozó összes TAK-ot.*

A TAK-ok nem tudták a természeti környezet vizuális megjelenését kizárólag saját hatás-körben kezelni, ezért szükség volt egy magasabb tájegységi szintű arculati kézikönyv elkészítésére is.

Annak érdekében, hogy az Építészeti Tájegységi Arculati Kézikönyvek (ÉTAK) jogi alapja létrejöjjön, elfogadták a településkép védelméről szóló 2016. évi LXXIV. törvény módosítását, amely értelmében a Kormány az olyan településképi szempontból kiemelten meghatározó területre, mint például világörökségi területek, egyedi településképi arculati kézikönyv készítését írhatja elő. Ezzel egyidejűleg országos jelentőségű településképi követelményeket és országos településképvényesítési eszközöket állapíthat meg.<sup>34</sup>

Az Építészeti-Tájegységi Arculati Kézikönyvek (ÉTAK) készítése nem volt kötelező. Az ÉTAK megírására pályázni lehetett már 2017 decemberében. A pályázók egyik feladata az volt, hogy a tájegységükhöz tartozó minden település TAK-ját vizsgálják meg, erről a KÖFOP-1.0.0-VEKOP-15-2016-00037 azonosító számú projekt 15 oldalas pályázati kiírás 8. oldalán a d) pont tesz említést, eszerint az ÉTAK-ra pályázónak feladata a Tájegységhez tartozó összes település TAK-jának kiértékelése. Ez a Vértes ÉTAK esetén csak 13 TAK, de Tokaj-Hegyalja esetén már 27 TAK minősítését jelenti.<sup>35</sup> Ahhoz, hogy Vértes és Tokaj-Hegyalja egyforma szempontok alapján tudja minősíteni a Tájegységükhöz tartozó települések TAK-jait, egy minősítésre alkalmas támpontrendszer (indikátorszett) szükséges. Ez már önmagában felveti annak szükségességét, hogy a TAK és ÉTAK téma a JÁX-index eddig vizsgált mutatói mellett egy új mutatórendszert hozzon létre – Településkép – Tájkép – Országkép kutatás néven.

*Másrészt országos szinten is működik a TAK-ok minősítése, nem csak Tájegység szinten.*

A másik indok az, hogy szakmailag az összes TAK-ot véleményezni kellett. A véleményezés szintén egy objektív támpontrendszert igényelt, hiszen ezen múlt az, elfogadták-e a Miniszterelnökség háttérintézményének, a Lechner Tudásközpontnak a honlapjára feltöltött TAK-ot, vagy újra kellett íratni. Ebben az értékelő munkában a Magyar Építész Kamara (MÉK) támpontjai mérvadók lehetnek a JÁX mutatórendszerének kidolgozásakor.

Két oka is van tehát annak, hogy egy egységes TAK-ot minősítő mutatórendszer működjön. Részben azért, mert az ÉTAK-ok száma a továbbiakban várhatóan nőni fog (a Miniszterelnökség Építészeti Helyettes Államtitkársága már kiadta Szabolcs-Szatmár-Bereg megye ÉTAK-jának elkészítési engedélyét is, és tervezi azt, hogy az összes megyére elkészül majd egy-egy ÉTAK). Másrészt a TAK-ok elbírálása még javában folyik, ami szükségszerűvé tesz egy objektív, tudományosan is megalapozott minősítő rendszert.

<sup>34</sup> 2016. évi LXXIV. törvény 1/A. Országos településképvédelem (2/A. §).

<sup>35</sup> 1. Bokod, 2. Csákberény, 3. Csákvár, a Vértes fővárosa, 4. Csókakö, 5. Gánt, 6. Oroszlány, 7. Pustavám, 8. Mór, 9. Szár, 10. Szárliget, 11. Vértesboglár, 12. Várgesztes, 13. Vértessomló.

## 6. A KUTATÁSOMRÓL RÖVIDEN

A kutatásom lényege a TAK és az ÉTAK imázsalapú helymarketing-szempon-tú tartalom-elemzése. Azt vizsgálom, van-e a TAK-oknak és az ÉTAK-oknak imázsalapú helymar-ke-ting-tartalma, vagy nincs. Ha igen, akkor rá szeretnék mutatni a TAK-ban és ÉTAK-ban rejlő imázsalapú helymarketing lehetőségére, például arra, hogyan lehet Tokaj város TAK-ja a településké-p imázsalapú helymarketingjének az eszköze. Fontos kérdés az is, tud-e az imázsalapú helymarketing a Tokaj-Hegyalja Tájegység ÉTAK-ján keresztül brandépítő hatású lenni? A márkaépítés hatására a Tájegység valóban világhírű lehet nem-csak hazánkban, de szerte a világban, mert – egyelőre – sokan vélik úgy, hogy Tokaj-Hegy-alja csak Magyarországon világhírű, de a világörökségi helyszín nem tud igazi világhírre szert tenni.

Ennek demonstrálására az Országkép szempontjából is kiemelkedő Tokaj város TAK-ját és Tokaj-Hegyalja ÉTAK-ját elemeztem. Kutatásom módszertana arra épült, hogy a TAK-ot és az ÉTAK-ot is lehet szűken, tágan és kiterjesztetten vizsgálni. Minél tágabban fogal-mazzuk meg a TAK és ÉTAK fogalmát, annál biztosabb, hogy találunk kapcsolódási pon-tokat a TAK, ÉTAK és a helymarketing Településké-p és Tájkép fogalmi kerete között. Kivá-lasztottam 5 olyan vizsgálati szempontot, amelyet a Tokaj TAK-ban és a Tokaj-Hegyalja ÉTAK-ban igyekeztem következetesen vizsgálni. Az alábbi táblázat a kutatómódszertan fontosabb információit foglalja össze.

A Településké-p Tokaj TAK-ján keresztül történő és a Településké-p Tokaj-Hegyalja ÉTAK-ján keresztül történő ismertetésén túl az is cél volt, hogy bemutassam, hogyan tudja Tokaj TAK-ja és Tokaj-Hegyalja a hazánkról kialakított Országképet javítani. Mivel világ-örökségi helyszínről van szó, az Országkép szempontjából és az Országos Településké-p védelme szempontjából Tokaj Településké-pének és Tokaj-Hegyalja Tájké-pének országos jelentősége van. Kutatásaimról később egy két részből álló tanulmányt tervezek megje-lentetni, ezért itt kizárólag a Településké-p – Tájkép – Országkép vonatkozásában releváns részleteket emelem ki.

Tokaj-Hegyalja téma nem ismeretlen az imázsalapú helymarketing szempontjából. Piskóti például (2012) külön fejezetben tér ki a témára. A fejezet címe *A tokaji bor mar-ke-tingstratégiájához*. Piskóti ezt írja: „A jelenlegi 22 magyar borvidéknek nincs külön marketingese, akik képesek lennének egységes szakmai keretet, s benne egységes arcu-latot, értékesítéstámogatást adni saját borvidéküknek.”<sup>36</sup> Fontos tehát, hogy már 2012-ben Piskóti az egységes tájegységszintű arculatot sürgette, de ez még sajnos a legismertebb magyar borvidék, Tokaj-Hegyalja esetén sem valósult meg. Lehet, hogy a Tokaj-Hegyalja ÉTAK megírásával erre most elérkezett az idő? Az alábbiakban erre keresem a választ.

<sup>36</sup> Piskóti (2012) i. m. 286.

## 1. táblázat • A TAK és ÉTAK szűk tág és kiterjesztett értelmezése

(Forrás: a szerző szerkesztése)

Összehasonlítás szempontja	TAK/ÉTAK	Településmarketing-/Tájmarketing-hivatkozás
<b>1. Identitásfogalom</b>		
<i>Szűken:</i> Építészeti Identitás (É. I.) Zöld Identitás (Z. I.)	A TAK É. I.-t fogalmaz meg. Az ÉTAK Z. I.-t fogalmaz meg.	Ez a településmarketing C.D.-je. Piskóti (2012) i. m. 308.
<i>Tágan:</i> Komplex Településidentitás része	Van-e küldetés, szemléletmód is, vagy csak identitás fogalmazódik meg?	Ez a formai és tartalmi arculat együttes alkalmazását jelenti. Piskóti (2012) i. m. 304.
<i>Kiterjesztetten:</i> Versenyképes Identitás	Van-e vevőorientált és konkurenciaorientált pozicionálás a TAK-ban?	Nemcsak Komplex Identitás létezik, de Anholt szerint versenyképes Identitás is van. Piskóti (2012) i. m. 61.
<b>2. Célcsoportok</b>		
<i>Szűken:</i> építtető, építész, kivitelező	Szigorúan csak az építészettel foglalkozók.	Ez a célcsoport a településmarketingben/tájegységmarketingben eddig nem volt releváns.
<i>Tágan:</i> helyi lakos	A TAK a helyi lakos véleményét is tartalmazza a lakossági fórumok miatt.	A telekülésmarketing legfontosabb célcsoportja a helyi lakos (belső imázs) Buskó-Tózsza (2018) i. m. 67. ÉTAK-szinten a környék településeinek lakosai.
<i>Kiterjesztetten:</i> külső célcsoportok pl. turista, befektető	A TAK/ÉTAK túlteljesít, felkelti az idegenforgalmi szakemberek és befektetők érdeklődését is.	A külső imázs: a turista, befektető, diák, vendégmunkás, beteg. Buskó-Tózsza (2018) i. m. 67.
<b>3. Érték, örökség</b>		
<i>Szűken:</i> helyi érték	Lokális TAK	Értékekre épített arculat Buskó-Tózsza (2018) i. m. 87–108.
<i>Tágan:</i> regionális érték	Regionális ÉTAK	RTM. Piskóti (2012) i. m. 281–297.
<i>Kiterjesztetten:</i> országos érték	Országos Településképvédelem 2019. 03. 15-től	Országmárkázás Papp-Váry (2019) i. m. 204–205.
<b>4. Idősíkok</b>		
<i>Szűken:</i> rövid táv	2017 TAK kialakítása	(1 év) operatív programok
<i>Tágan:</i> középtáv	2018 + 2019. okt. 13-ig, ill. 2020-ig tartó 2014–2020 ciklus	(4–10 év) ITS Buskó (2018) i. m.
<i>Kiterjesztetten:</i> hosszú táv	2019. október 13. után új önkormányzati ciklus, ill. 2021-től induló 2027-ig tartó EU pénzügyi ciklus és az azt követő évek	(10–20–30 év) településfejlesztési koncepció
<b>5. Témák</b>		
<i>Szűken:</i>	tető, tornác, ablak	Pl. csak arculatra és identításra korlátozódik.
<i>Tágan:</i>	épített környezet	Pl. események, rendezvények is. Külső célcsoportoknak is szól.
<i>Kiterjesztetten:</i>	épített és természeti környezet	Pl. külső és belső marketing (önkormányzati, regionális).

Már itt az elején különbséget kell azonban tenni a termék (tokaji bor) és a hely (Tokaj, illetve Tokaj-Hegyalja) között. A megkülönböztetést nemcsak a helymarketing indokolja, hanem az is, hogy a termék és a hely külön-külön vált hungarikummá. (2013. január 31-én került a tokaji történelmi borvidék kultúrája a hungarikumok listájára, a tokaji aszú csak később, 2013. szeptember 24-én.)

Noha Tokaj és Tokaj-Hegyalja a tokaji bor által vált – magyar meglátás szerint – világhíróv, témánk szempontjából nem a borra és a bormarketingre, hanem a helyre és a helymarketingre koncentrálok. Mivel világörökségi helyszínről beszélünk, érvényes rá a településképvédelemről szóló törvény módosítása. Kutatásaim ide vonatkozó megállapításai a következők:

Tokajnak Településképe azelőtt is létezett, mielőtt a TAK elkészült volna (*Current Image*). Ez a spontán kialakuló Településképe azonban nem azonos azzal a tudatosan tervezett kívánatos imázssal (*Wish Image*), ami a Tokaj TAK-ban megjelenik. A Tokaj TAK-ban egy előre megtervezett építészeti kép és természeti kép található. Tokaj világossá teszi például, hogy számára milyen építészeti kép és természeti kép támogatott olyan kérdésekben, mint a háztetők, kerítések, teraszok, parkok, zöld területek. Ezzel a város nagy lépést tett a jobb fizikai megjelenése, településképe egységesítése felé. Az alapvetések 5. pontja azt emelte ki, hogy a turista a saját szemének hisz (5. A turista vagy a hazánkba működő tőkét [FDI] hozó nem az imázsfilmek, hanem tapasztalatok alapján alakítja ki a képét Magyarországról). Azok a településre érkező turisták, befektetők vélhetően érzékelni fogják azt, hogy a TAK elkészülése után egységesebb lesz nemcsak az építészeti, de a természeti kép is. Napjainkban kimutatható az a tendencia, ami az úgynevezett puha tényezők felerősödését mutatja. Ez azt jelenti, hogy a befektető egyre nagyobb jelentőséget tulajdonít annak, milyen a településképe, mert ez üzeni meg számára, hogy a helyi lakosok a helyi önkormányzat megvette-e a települést, vagy sem. A tiszta, rendezett település, a virágos utcák azt üzenik, szeretnek itt élni a helyiek, az önkormányzat pedig igenis odafigyel arra, hogy az épületek fel legyenek újítva, a parkok, zöld területek gondozva, locsolva legyenek.

Tokaj-Hegyaljának az ÉTAK megírásának éve előtt is volt tájképe (*Current Image*). Ez a spontán kialakuló tájkép eltér attól a tájképtől, amit az ÉTAK felvázol. Az ÉTAK-ok „Zöld TAK-okként” kerültek be a köztudatba, amiről Szűcs Gábor, a Tokaj-Hegyaljai Zöld TAK készítője elmondta, hogy „a zöld TAK-ok kiegészítő útmutatóként készültek el”. Szűcs szerint az ÉTAK-ban „[a]jánlásokat fogalmaztak meg az eltakarandó elemekkel, a közműtárgyakkal, a növényalkalmazásokkal, a kerítésekkel és kertkapukkal, a kerthasználattal kapcsolatosan is”.<sup>37</sup>

A tájegység nagyon sok be nem épített területtel rendelkezik. A szőlészetek, vízfolyások, domboldalak fontos részei a tájképnek, amelyek az ÉTAK megszületése óta egységként lettek kezelve. A tájépítészetben komoly potenciálok vannak. Ennek egyik oka, hogy

<sup>37</sup> Párdi Zsófia: *Elkészültek és elérhetőek a Települési Arculati Kézikönyvek*. 2019.

az épületek részleges felújítása is lényegesen drágább, mint egy be nem épített terület tájképének rendezése.

A Tokaj TAK és a Tokaj-Hegyalja ÉTAK tanulmányozása alapján kijelenthető, hogy helymarketing szempontból különbséget kell tenni Tokaj Településkép kialakítása és Tokaj-Hegyalja Tájkép kialakítása terén.

Azt kell látni, hogy a Tokaj TAK-nak lokális szinten még nem kell együttműködni a másik 26 településsel. Lokális szinten lehet Tokaj település érdekeit kizárólagos szempontnak, a Településképet a település magánügyének tekinteni. Ugyanakkor az ÉTAK a Tájképet már nem tekintheti egyetlen önkormányzat (Tokaj) magánügyének. Az ÉTAK kialakítása már közösségimarketing-szemlemben kell hogy elkészüljön.

Erről így ír a Tokaj-Hegyalja ÉTAK a 4. oldalon: „Míg a Települési Arculati Kézikönyvekben lehetőség adódott az egyéni arcél kimunkálására, most a közös vonásokat domborítjuk ki.”

## 7. A HÁLÓZATKUTATÁSHOZ KAPCSOLÓDÁS INDOKAI

### 7.1. A turizmus hálózatszemléletű kezelése Tokaj-Hegyalján

A turizmusban a versenyezve együttműködés a (*Coopetition*) következőképpen értelmezhető. Az együttműködve versenyzés Tokaj-Hegyaljára nézve azt jelenti, hogy a tájegység mind a 27 települése együttműködik azért, hogy egy autóbusznyi turista Tokaj-Hegyaljára és ne a Balatonra vagy a fővárosba utazzon. Ugyancsak együttműködnek abban is, hogy ne csak három napra jöjjenek sokat inni, hanem a borturizmuson kívül érdekelje őket más is Tokaj-Hegyalján, tehát ne három napra, hanem egy hétre érkezzenek. Ez a tájegységben, a településhálózatban és nem a településekben való gondolkodás lényege. Viszont ha a busz a térségbe érkezett, és sikerült elérni, hogy az ne Budapestre vagy Balatonra, és ne csak három napra, hanem egy hétre jöjjön a csoport, akkor elkezdődhet a verseny. A versenyzés arról szól, hány éjszakát töltsenek Sárospatakon, és hányat Tokajon a turisták? Ezen a szinten a települések már nem együttműködők, hanem rivalizálók, hiszen mindegyik abban érdekelt, hogy az ő településükön töltsenek több éjszakát.

Tokaj-Hegyalja nem csak a borról szól, derül ki a Tokaj-Hegyalja ÉTAK-ból.

Van itt gomba- és gyógynövénykultúra (Makkoshotyka), ribizlilekvár-készítés, (Tolcsva) kecskesajt (Erdőbénye), káposzta (Rátka), a borhoz adható pereckészítés (Erdőhorváti).

A kulturális értékek is igen sokszínűek, itt található például az 1531-ben alapított Sárospataki Református Kollégium. „Számos nagy jelentőségű történelmi esemény zajlott Tokajban, Szerencsen, vagy Sárospatakon, illetve a Rákóczi-szabadságharc is innen indult ki.”<sup>38</sup>

<sup>38</sup> Tokaj-Hegyalja ÉTAK 2018. 14.



## 7.2. Állami támogatások, EU-pályázati pénzek egységes tájegységi, település hálózatszemléletű kezelése

Sem a magyar állam támogatásai, sem az EU által odaitélt pénzek megpályázásának során nem lehet a Tájegység önkormányzatai között egyeztetést kihagyni. A Tokaj-Hegyalja ÉTAK is kiemeli: „Egy-egy rossz döntés következtében pedig évtizedekre, vagy annál hosszabb időre sérül a településkép, az arculat.”<sup>39</sup>

A tanulmány szempontjából például fontos, hogy Tokaj-Hegyalja a GINOP rendszerén keresztül támogatást kapott, aminek az adatait az alábbiakban olvashatjuk: „Vallási helyszínek, kastélyok, műemlék épületek, történelmi utcarészek újulnak meg a »Tokaj-hegyaljai történelmi borvidék kultúrtáj világörökségi helyszíneinek fejlesztése« című projekt keretében, amely 3,4 milliárd forint vissza nem térítendő támogatásban részesült. A Magyar Turisztikai Ügynökség konzorciumi partnerként együttműködik a projekt megvalósulásában.”<sup>40</sup>

„Fő kedvezményezett: Tokaj Borvidék Fejlődéséért Nonprofit Kft.

Projekt címe: Tokaj-hegyaljai történelmi borvidék kultúrtáj világörökségi helyszíneinek fejlesztése

Támogatás összege: 3.400.000.000 Ft

Támogatás mértéke: 100%

Projektazonosító: GINOP-7.1.6-16-2017-00005

Megvalósítás időtartama: 2018. február 1. – 2020. június 30.”<sup>41</sup>

Azt kell egyeztetni, hogy mit értsen Tokaj-Hegyalja „történelmi borvidék kultúrtáj világörökségi helyszíneinek fejlesztése” alatt, mint látjuk, „[v]allási helyszínek, kastélyok, műemlék épületek, történelmi utcarészek újulnak meg”. Ezeknek mind hatása van a Településképre és a Tájképre is, és indirekt módon kihat az Országképre is. Azt kell egyeztetni és eldönteni, a településhálózat melyik tagjának milyen fejlesztését támogassa a pénz? Melyik település templomát újítsák fel? Ez egyeztetés nélkül káoszhoz vezet, aminek az eredménye az, hogy a Tájkép nemhogy szebbé válna, talán még romlani is fog az át nem gondolt fejlesztések miatt. (Ismeretes például, hogy a vonatsíneket rendszeresen felszedik a szegénységben élők Tokaj-Hegyalján.)

A tanulmány egyik célja az, hogy a 2014–2020 közötti EU-s ciklus tapasztalatait a jövőben hasznosítani lehessen a 2021–2027 közötti ciklusban is.

Érdeemes már most azon elgondolkodni, hogy a TAK és ÉTAK új dokumentumainak felhasználásával milyen településkép- vagy tájképfejlesztési pénzekért lesz érdemes majd pályázni a 2021–2027 közötti hét évben. A 2014–2020 ciklusra készült Integrált Településfejlesztési Stratégiák például még nem tudhattak arról, hogy lesz kötelezővé tett TAK, de

<sup>39</sup> Tokaj- Hegyalja ÉTAK 2018. 3.

<sup>40</sup> 3,4 milliárd forintból fejlesztik Tokaj-Hegyalja világörökségi helyszíneit. GINOP Projekt. Magyar Turisztikai Ügynökség.

<sup>41</sup> Uo.



a 2021–2027 időszakra készülő ITS-ek már eleve bekalkulálhatják azt, hogy például településkép-fejlesztésre kérjenek támogatást. Hasonlóan kiaknázható lehet a Tájkép javításában a Tokaj-Hegyalja ÉTAK is 2021–2027 időszakban. Az ÉTAK 3. oldala szerint: „Az e kézikönyv segítségével meghatározott pályázati cél az ÉTAK segítségével egy jól előkészített helyi terepet tud megcélózni.”

A pozicionálás, mint a tudatos Településkép, és a tudatos Tájképépítés alapvető eleme is megtalálható a TAK és ÉTAK dokumentumaiban is.

Tokaj TAK-ja egyértelmű pozicionálásokat hajt végre, több pozicionálást találunk a Tokaj TAK alapján: ez az egyetlen olyan település, amely a Himnuszban szerepel; Tokaj a Tokaj-Hegyalja fővárosa; itt van Kelet-Magyarország legnagyobb szabadtéri színháza; ez hazánk egyik legismertebb települése. Ezek a pozicionálások egyértelművé teszik, hogy Tokaj Településképe hierarchikusan Tokaj-Hegyalja Tájképének része, és Magyarország Országképének is. Ugyanakkor egyfajta felülpozicionálások is, ami azt jelenti, hogy az imázsalapú helymarketing, amely reklámozza, kommunikálja a várost, jobb képet fest Tokaj városáról – a TAK-on keresztül –, mint amilyen az valójában. Tokaj ugyanis egy olyan város, amely bizonyos értelemben elmarad attól a városképtől, amit a külföldiek városnak tekintenek. A befektetők sajnos nem tulajdonítanak különösebb jelentőséget annak, hogy Tokaj névadója és fővárosa a Tokaj-Hegyalja Tájegységnek. Az sem vonzza őket a településre, ha Tokaj TAK-ja szerint ez az egyetlen olyan település, amely megjelenik a Himnuszban, és ezáltal az „egyik, ha nem a legismertebb” magyar település. A befektetőket például sokkal jobban érdekli az, vezet-e út Tokajra, és ha igen, milyen gyorsan közelíthető meg Budapestről? Összehasonlításképpen Szigetszentmiklós TAK-jában nem találunk Tokaj TAK-jában talált hangzatos pozicionálásokat, mégis a település lakossága, a főváros közelsége és a kitűnő közlekedési infrastruktúra miatt látványosan emelkedett az elmúlt 20 évben, így a lakosság száma meghaladta a 30 ezer főt. Ezzel szemben Tokaj lakossága 4000-4500 körül mozog. A megélhetési nehézségek, a munkalehetőségek hiánya miatt évtizedek óta inkább a fiatalok elvándorlása jellemző. Tokaj így meglehetősen kettős arcú város, egyfelől múltja miatt méltán büszke, de jelene miatt nem olyan sok oka van a büszkélkedésre, ezenfelül Tokajnak meg kell küzdenie Sárospattal. Sárospatak mindig is a térség kulturális és turisztikai központjának pozicionálta magát, így Tokaj TAK-ban szereplő kijelentése, miszerint itt van Kelet-Magyarország legnagyobb szabadtéri színháza, önmagában nem elegendő ahhoz, hogy kulturális és turisztikai központként pozicionálhassa magát.

### *Tokaj-Hegyalja ÉTAK-ja is tartalmaz pozicionálásokat*

A legismertebb borvidék, „Tokaj-Hegyalja történelmi borvidék területét 2012-ben történeti tájjá nyilvánították”.<sup>42</sup> A Világörökség része, „2002-ben az UNESCO a borvidéket,

<sup>42</sup> Tokaj-Hegyalja ÉTAK 8.

mint kultúrtáját a világörökség részévé nyilvánította”.<sup>43</sup> Páratlan, 1000 éves folytonos megújulásra képes szőlészeti és borászati kultúra.<sup>44</sup>

Meglátásom szerint, ahogy Tokaj TAK-ja inkább felülpozicionált (többet ígér a marketingkommunikációban, mint amit a valóságban adni tud), Tokaj-Hegyalja ÉTAK-ja inkább alulpozicionálást mutat (kevesebbet mutat, mint amit adni képes). A Tokajt érintő felülpozicionálás legfőbb problematikája az, hogy indokolatlanul büszke. Az érthető és követendő büszkeség sajnos hamar csalódáshoz vezethet, mert a Tokajra érkező többet vár, és a végén kevesebbet kap. Az alulpozicionálás problematikája éppen ellentétes: kevesebbet árul el Tokaj-Hegyalja ÉTAK a kommunikációban, kevesebbet ígér. Tokaj-Hegyalja meglátásom szerint jóval több, és jobb kínálattal rendelkezik, mint ami az ÉTAK-ban megjelent róla. Igaz, így a Tokaj-Hegyaljára látogató inkább pozitívan csalódik, de kérdés, eljön-e a térségbe egyáltalán?

Szerencsére a válasz legtöbbször az, hogy igen, eljön, mert az, hogy Tokaj-Hegyalja világörökségi helyszín kitüntető címet kapott, 2002 óta elsődleges turisztikai úti céllá tette a tájegységet. Ez ok arra, hogy a turisták csupán ezért felkeressék. A kérdés inkább az, hogy a másodlagos úti célok, azok a települések, amelyek még Tokaj-Hegyaljához tartoznak, tudnak-e olyan kínálattal rendelkezni, hogy a „ha már itt vagyok, ezt is megnézem” elvén elhozzák a befektetőt vagy a turistát Mádra, Bodrogkisfaludra stb.

A „Magyarországon világhírű” címkét nemcsak a tokaji borra, hanem Tokaj-Hegyaljára is rányomták már. Ez a címke annyit takar, hogy mi magyarok világhírűnek véljük Tokaj-Hegyalját, de erről a világhírről kevesek tudnak a világban. Ez hasonló ahhoz a helyzethez, mint amikor a tokaji borok forradalmat akarnak csinálni a világpiacon, de elfelejtik értesíteni az érintetteket: mostantól forradalom van. Vélhetően ez is belejártzott abba, hogy az ÉTAK szerényen kommunikál.

Meglátásom szerint egy ilyen ÉTAK-ban jóval intenzívebb marketingre lenne szükség ahhoz, hogy ne csak mi magyarok, hanem tényleg az egész világ úgy gondolja, Tokaj-Hegyalja világhírű. Az imázsalapú helymarketingnek komoly szerepe van abban, ha egy településkép vagy egy tájkép világhírűvé válik. Ahhoz, hogy valóban világhírű legyen a „tokaji” és Tokaj-Hegyalja, több forgatókönyvet is bemutatnak már. Az egyik ilyen forgatókönyv az volt, hogy a brit és amerikai professzionális marketing és *Public Relations* (PR-) megoldásokat alkalmazza Tokaj-Hegyalja. Tózsza szerint a Hírnév = C. I.+ PR. Ez azt jelenti, két dologgal lehet Tokaj-Hegyalját tényleg világhírűvé tenni: az egyik a County Identity építése, a másik a közönségkapcsolatok ápolása. Az arculati kézikönyv készítése mindig is a marketing- és PR-szakmához tartozott. A TAK-okat, ÉTAK-okat nem marketingesek és PR-osok, hanem döntően építészek készítették. Sajnos a TAK-okat készítő építészek és az ugyanannál az önkormányzatnál dolgozó marketingesek kevés esetben működtek együtt, ezért a TAK-okban elsősorban az építészeti szemlélet található meg. Kutatásaim azonban optimizmusra adnak okot, mert egyes esetekben kimutathatók

<sup>43</sup> Tokaj-Hegyalja ÉTAK 9.

<sup>44</sup> Tokaj-Hegyalja ÉTAK 8–9.

az imázsalapú helymarketing olyan jegyei, mint például az imázsépítés, a pozicionálás vagy a helymárkázás.

Az, hogy Tokaj-Hegyalját professzionális helymarketinggel és PR-ral lehetne igazán világhírűvé tenni, még nem jelenti azt, hogy Magyarországra kellene hívni nagy összegért például a brit Simon Anholtot, és megbízni azzal, építsen ki egy egységes professzionális brandet Tokaj-Hegyaljának. Erre meglátásom szerint azért nincs szükség, mert magyar szakemberek is képesek elvégezni ezt a feladatot. A brit hármas tagjait Simon Anholt, Keith Dinnie vagy Wally Olins munkásságát éppúgy kiválóan ismerik hazai professzoraink, mint Kotlernek, az amerikai származású marketingpápának a könyveit, vagy a brit-holland szerzőpáros, Ashworth és Voogd publikációit. Nem kell tehát a 2018–2019 fordulóján a Country Image-ről leggyakrabban publikáló Nicolas Papadopoulos vagy Diamantopoulos Adamantios sem megkeresni, hogy hazánkba utazzanak, mert olyan hazai helymarketing szakembereink, mint például Jenes Barbara (Budapest BCE) kiválóan ismerik a brit és amerikai szerzők publikációit.<sup>45</sup>

## 8. ÖSSZEFOGLALÁS

A Tokaj TAK és a Tokaj-Hegyalja ÉTAK hozzájárulhat ahhoz, hogy a Tokaj-Hegyalja nemzetközi hírnév valóban kialakuljon. A Tokaj TAK és Tokaj-Hegyalja ÉTAK imázsalapú helymarketing kutatásai új megközelítésben tudják tárgyalni a Településkép, a Tájkép és az Országkép fogalmait, gazdagítani tudják a hazai helymarketing imázsalapú szakterületét. A rövid kutatás eredménye azonban nem általánosítható megfelelő mintanagyság hiányában. Ahhoz, hogy ennek a kutatásnak az érvényessége és megbízhatósága megfelelő legyen, jóval nagyobb mintán kellene vizsgálni a 3 177 + 1 TAK-ot és a 7 készülő ÉTAK-ot. Ehhez vár segítséget jelen tanulmány.

<sup>45</sup> Jenes Barbara: *Az országimázs mérésének elméleti és gyakorlati kérdései, az országimázs és az országmárka dimenziói és mérési modellje*. Doktori értekezés. Budapest, Budapesti Corvinus Egyetem, 2012.

## FELHASZNÁLT IRODALOM

1. Anholt, Simon: *Competitive Identity The New Brand Management for Nations Cities, and Regios*. Basingstoke, Palgrave Macmillan, 2007.
2. Ashworth, G. J. – Voogd, H.: Marketing the City: Concepts, Process and Dutch Applications. *TownPlanningReview*, 59. (1988), 1.65–79. DOI: [10.3828/tpr.59.1.9t614v1537652w31](https://doi.org/10.3828/tpr.59.1.9t614v1537652w31)
3. Ashworth, G. J. – Voogd, H.: *A város értékesítése marketingszemlélet a közösségi célú várostervezésben*. Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, 1997.
4. Auer Ádám – Joó Tamás (szerk.): *Hálózatok a közszolgáltatásban*. Budapest, Dialóg Campus, 2019.
5. Buskó Tibor László: Stratégiaalkotás a településmarketingben. In Tózsza István (szerk.): *Önkormányzati szervezet- és működéshatékonyág: A stratégiaalkotás*. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképző Intézet, 2020. Elérhető: <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/15811/Onkormanyzati%20szervezet-%20es%20mukodeshatekonysag%20-%20a%20strategiaalkotas.pdf;jsessionid=697A7076AC7D41C1E33EE8A271EF470A?sequence=1> (A letöltés dátuma: 2020. 07. 29.)
6. Buskó Tibor László – Tózsza István: *Településmarketing*. Budapest, Dialóg Campus, 2018.
7. Dinnie, Keith (szerk.): *Nation Branding – Concepts, Issues, Practice*. Oxford, Elsevier Butterworth-Heinemann, 2008. Elérhető: [www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation\\_branding/Nation\\_Branding\\_-\\_Concepts,\\_Issues,\\_Practice\\_-\\_Keith\\_Dinnie.pdf](http://www.culturaldiplomacy.org/academy/pdf/research/books/nation_branding/Nation_Branding_-_Concepts,_Issues,_Practice_-_Keith_Dinnie.pdf) (A letöltés dátuma: 2019. 04. 03.)
8. Jenes Barbara: *Az országimázs mérésének elméleti és gyakorlati kérdései, az országimázs és az országmárka dimenziói és mérési modellje*. Doktori értekezés. Budapest, Budapesti Corvinus Egyetem, 2012.
9. Kaiser Tamás (szerk.): *Hatékony közszolgálat és jó közigazgatás – Nemzetközi és európai dimenziók*. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, 2014.
10. Kotler, Philip: *Principles of Marketing*. New Jersey, Prentice Hall, 1986.
11. Kotler, Philip – Keller, Kevin Lane: *Marketingmenedzsment*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2012.
12. Kotler, Philip – Armstrong, Gary: *Principles of Marketing*. Pearson Education, 2017.
13. Olins, Wally: *A márkák – A márkák világa, a világ márkái*. Budapest, Jászöveg Műhely, 2004.
14. Papp-Váry Árpád: *Országmárka építés. Országnevek, országszlogenek, országlogók, országarcukok és Magyarország márkáépítési törekvései*. Budapest, Dialóg Campus, 2020.
15. Papp-Váry Árpád: *Országmárkázás. Versenyképes identitás és imázs teremtése*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2019. DOI: [10.1556/9789634543466](https://doi.org/10.1556/9789634543466)
16. Piskóti István – Dankó László – Schupler, Helmuth – Büdy László: *Régió és településmarketing egy tudatos koncepció a nemzetközi és hazai gyakorlat példáján*. Miskolc, RMC Kft., 1997.

17. Piskóti István – Dankó László – Schupler, Helmuth: *Régió- és településmarketing*. Budapest, KJK-Kerszöv, 2002.
18. Piskóti István: *Régió- és településmarketing. Marketingorientált fejlesztés, márkázás*. Budapest, Akadémiai Kiadó, 2012.
19. Ries, Al – Trout, Jack: *Pozicionálás – Harc a vevők fejében elfoglalt helyért*. Budapest, Bagolyvár, 1997.
20. Tózsza István: *Közigazgatási urbanisztika I. Településtan*. Budapest, Aula, 2011.
21. Tózsza István: *Local Marketing Theory – Grounding FDI in Urban Environment*. In Tózsza István (szerk.): *Önkormányzati szervezet- és működéshatékonyság: A stratégiaalkotás*. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem Közigazgatási Továbbképző Intézet, 2020. Elérhető: <https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/15811/Onkormanyzati%20szervezet-%20es%20mukodeshatekonysag%20-%20a%20strategiaalkotas.pdf;jsessionid=697A7076AC7D41C1E33EE8A271EF470A?sequence=1> (A letöltés dátuma: 2020. 07. 29.)
22. Törőcsik Mária: *Település- és területidentitás kialakítása marketing eszközökkel. Tér és Társadalom*, 9. (1995), 1–2. 17–23. DOI: 10.17649/TET.9.1-2.323
23. Törőcsik Mária – Somogyi Zita: *Az ország márkázás kérdései. Marketing & Menedzsment*, 43. (2009), 2. 20–29. Elérhető: <https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/view/727> (A letöltés dátuma: 2019. 04. 03.)

#### Jogi források

1. 2016. évi LXXIV. törvény a településkép védelméről
2. 314/2012. (XI. 8.) Korm. rendelet a településfejlesztési koncepcióról, az integrált településfejlesztési stratégiáról és a településrendezési eszközökről, valamint egyes településrendezési sajátos jogintézményekről

#### Internetes források

1. *Bemutatták az ország új turisztikai márkáját*. Marketing Média Online, 2018. Elérhető: [www.mmonline.hu/cikk/bemutattak-az-orszag-uj-turisztikai-markajat/](http://www.mmonline.hu/cikk/bemutattak-az-orszag-uj-turisztikai-markajat/) (A letöltés dátuma: 2020. 07. 29.)
2. *Érpatak Településképi Arculati Kézikönyv*. 2018. Elérhető: [www.erpatak.hu/assets/uploads/filesystem/e9e8b728836a344505f8c1a6f0d79da4.pdf](http://www.erpatak.hu/assets/uploads/filesystem/e9e8b728836a344505f8c1a6f0d79da4.pdf) (A letöltés dátuma: 2019. 04. 03.)
3. *3,4 milliárd forintból fejlesztik Tokaj-Hegyalja világörökségi helyszíneit*. GINOP Projekt. Magyar Turisztikai Ügynökség. Elérhető: <https://mtu.gov.hu/cikkek/3-4-milliard-forintbol-fejlesztik-tokaj-hegyalja-vilagoroksegi-helszineit-642> (A letöltés dátuma: 2019. 04. 03.)
4. Párdi Zsófia: *Elkészültek és elérhetőek a Települési Arculati Kézikönyvek*. 2019. Elérhető: [www.igylakunk.hu/component/k2/item/1951-elkeszultek-es-elerhetok-a-telepulesi-arculati-kezikonyvek](http://www.igylakunk.hu/component/k2/item/1951-elkeszultek-es-elerhetok-a-telepulesi-arculati-kezikonyvek) (A letöltés dátuma: 2019. 12. 21.)

5. *Tokaj Település Arculati Kézikönyv*. 2017. Elérhető: [www.tokaj.hu/wp-content/uploads/2017/12/TAK-Tokaj-mod1.pdf](http://www.tokaj.hu/wp-content/uploads/2017/12/TAK-Tokaj-mod1.pdf) (A letöltés dátuma: 2019. 04. 03.)
6. Tokaj-Hegyalja ÉTAK. Elérhető: [www.dropbox.com/s/9om23inxcac25qg/TOKAJ\\_ETAK.pdf?dl](http://www.dropbox.com/s/9om23inxcac25qg/TOKAJ_ETAK.pdf?dl) (A letöltés dátuma: 2019. 04. 03.)
7. *Világörökségek*. Csodás Magyarország. Elérhető: <https://csodasmagyarorszag.hu/elmenyek/vilagoroksegek-262> (A letöltés dátuma: 2020. 12. 03.)

**Kasza Zsolt** a Budapesti Gazdasági Egyetem marketing mesterszakos közgazdász képzésén szerzett diplomát. Kezdetben a Young & Rubicam reklámügynökség reklám-szövegírójaként szerzett gyakorlatot, nemzetközi reklámkampányok kreatív tervezésében vett részt, később a Hungexpóban kiállítási marketinggel foglalkozott. Jelenleg egyéni vállalkozóként tréningeket tart a Learning International Kft. megbízásából. 2017-ben vették fel az NKE doktori képzésére, témavezetője Prof. Dr. Tóza István, témája a Lokalitas szerepe a közigazgatás szervezésben – A helymarketing elmélete és gyakorlata. 2017-ben részt vett Budapest-Zugló TAK-jának kialakításában Barta Ferenc főépítész irányításával. Ugyanebben az évben Piskóti István meghívta Miskolcra, az akkor zajlott Smart City Smart Marketing Diákverseny zsűrizésére. Ugyanő később felkérte, hogy a Marketing Szövetség nevében vegyen részt Miskolc és Szikszó városok Városmarketing Gyémánt pályázatainak értékelésében is. Papp-Váry Árpád tanítványa és marketingtanár kollégája, többéves marketingoktatási gyakorlattal rendelkezik. Az általa oktatott tárgyak: marketing, marketingkommunikáció, reklámtervezés, piackutatás. 2019-ben jelent meg az NKE egyetemi tankönyvfejezete *A Település Arca* címmel.

Ruslan Seitkazin

## POLITICAL COMMUNICATION AND INFLUENCE THROUGH TWITTER

*Politikai kommunikáció és befolyásolás a Twitteren keresztül*

**Ruslan Seitkazin**, PhD student, University of Public Service, Doctoral School of Public Administration Sciences, [seitkazin.ruslan@gmail.com](mailto:seitkazin.ruslan@gmail.com)

*Politicians are now learning that along with advertising on conventional media, they need to invest in online applications in order to get the attention of voters, particularly the youths. Among various microblogging services, Twitter is an essential part of popular culture. Today, Twitter is widely utilised not only to distribute information, but also political views and opinions. Therefore, politicians have turned to social media, particularly to Twitter, as a new form of political communication. The article attempts to capture the ways of using the potential of Twitter in communication strategies. It argues that in some occasions, Twitter plays a specific role in allowing politicians to monitor current political affairs and to interact with people, but in others, it is often employed as a personal branding strategy and not only during the election campaigns. It concludes with an insight that sentiment may impact the political opinion-making process which may lead to electoral intervention.*

KEYWORDS:

Donald Trump, millennials, political parties, retweeting, social media

*A politikusok az utóbbi időkben tanulják meg, hogy a hagyományos médiában történő hirdetéssel együtt online alkalmazásokba is be kell fektetniük, hogy felhívják a választók, különösen a fiatalok figyelmét. A különféle mikroblog-szolgáltatások közül a Twitter a populáris kultúra elengedhetetlen része. Napjainkban a Twitter széles körben elterjedt, nemcsak információk, hanem politikai nézetek és vélemények terjesztésére is. Ezért a politikusok a közösségi média, így különösen a Twitter felé fordultak, mint a politikai kommunikáció új formájához. A cikk megkísérli megragadni a Twitter lehetőségeinek kihasználását a kommunikációs stratégiákban, egyes esetekben a Twitter sajátos szerepet játszik abban, hogy a politikusok figyelemmel kísérhessék az aktuális*



*politikai ügyeket és kapcsolatba léphessenek az emberekkel, más esetekben azonban gyakran személyes márkáépítési stratégiaként használják, és nem csak a választási kampányok során. A cikk azzal a meglátással zárul, hogy a hangulat befolyásolhatja a politikai véleményalkotási folyamatot, amely választási beavatkozáshoz vezethet.*

**KULCSSZAVAK:**

Donald Trump, millenniumi generáció, politikai pártok, retweetelés, közösségi média

## 1. INTRODUCTION

One of the defining phenomena that changed the world dramatically is the accessibility to the World Wide Web. Social media indeed is the *lovechild* of the Internet, which has many forms, such as microblogs, photo-sharing platforms, forums, social gaming, and so on. The power of social media is such that the number of users worldwide is supposed to reach some 2.77 billion monthly active media users by 2019.<sup>1</sup> Since the number of Internet users is gradually increasing, mainly among youths, it is undoubtedly important for political actors across the world to employ social media channels as a significant tool in political communication, particularly in times of election. In fact, millennials and generation Xers will represent some two-thirds of the electorate in the near future. Thus, prescient political actors will need to embrace social media in an extremely innovative way in order to get support from the largest bloc of young voters.

For instance, the U.K.'s 2017 General Election clearly demonstrates that the Labour Party had huge wins in gaining 21 seats from its Conservatives rivals because of efficient digital media campaigns that were all about spreading the right messages at the right times. Croud.com, however, notes that 'in the six weeks after announcement of the 2017 General Election, 'We Are Social' revealed that the Labour Party increased its following by 61% across Social Media platforms, such as Twitter, Facebook, and Instagram. The Conservatives' social media following rose by just 6% in the same period'.<sup>2</sup> It is argued that the party employed celebrity endorsement, positive messaging, and ads to stimulate youths to go to the polls. It is noted that a record of 622,000 people registered to vote in the final 24 hours of the registration period, the majority were young individuals.

Yet, it is believed that U.S. political leaders are known to play a leading role in this regard. For instance, Barack Obama is the most well-known example of using successfully social media channels in his last election campaign, introducing new strategies for political information diffusion, organising, fundraising and mobilising.<sup>3</sup>

It is fair to argue that social media have gained popularity among politicians even in those countries in which transparency of decision-making is questioned.

Generally speaking, it provides them an opportunity to interact with previously unengaged people, hence, social media platforms have become a legitimate and frequently utilised communication tool. Some argue that political parties and candidates employ Twitter, for instance, to go around the news media, trying to reach straight for voters.<sup>4</sup> Yet, in some campaign staffers, Twitter was used to impact the agendas and frames of

<sup>1</sup> Jessica Clement, 'How many people use social media?' *Statista*, November 24, 2020.

<sup>2</sup> Jawdat Nassour, 'General Election 2017: Did Digital Marketing Shape Surprise Results?' *Croud*, June 27, 2017.

<sup>3</sup> Sunil Wattal, David Schuff, Munir Mandviwalla and Christine Williams, 'Web 2.0 and Politics: The 2008 U.S. Presidential Election and an E-Politics Research Agenda'. *MIS Quarterly* 34, no 4 (2010), 669–688; Rachel K Gibson, 'Party Change, Social Media and the Rise of 'Citizen-Initiated' Campaigning', *Party Politics* 21, no 2 (2013), 183–197.

<sup>4</sup> Jennifer Stromer-Galley, *Presidential Campaigning in the Internet Age* (Oxford: Oxford University Press, 2014).

professional journalists.<sup>5</sup> It is also true that politicians utilise Twitter to mobilise the base and to reach wider attention.<sup>6</sup> It is noted that due to its use predominantly for political communication purposes, Twitter has developed a sense of mirroring collective emotive trends, which provides prognostic power with regard to some events in the social, cultural and political areas,<sup>7</sup> which can be arguably used in many ways, especially in times of election, for example.

If Twitter may predict electoral results, then its content could be used as a real-time supplement to traditional polling. Moreover, some scholars suggest that sentiment of tweets corresponds with voters' political preferences and opinion.<sup>8</sup> Furthermore, Twitter is said to be an ideal place to disseminate information, because it has a retweeting feature as a simple, but powerful mechanism. To put it more precisely, Twitter allows individuals to follow tweets outside the network through keyword or a hashtag. This provides the possibility to monitor tweets from media, politicians and other members of society. What is more, journalists, for example, integrate with the public, bloggers and the politicians to produce a massive array of electoral commentary.

Above all, retweeting is linked to certain values of the primary information items. It is suggested that besides just sharing information, people can retweet in order to publicly agree with someone, to entertain a concrete audience or comment on someone's post. It is apparent that Twitter allows journalists to design narratives, politicians to campaign, and the public to disseminate their political views and opinions about processes and candidates. Twitter serves as an input for them to direct their attention, strategise, vote, campaign, and so on.

## 2. THEORETICAL BACKGROUND

Researchers from different fields have studied the role of sentiment in online communication. There is an increasing number of research examining the relationship between sentiment originating in real world phenomena or events and tweets. It is found that events in the economic, political, cultural and social fields do have an important, prompt and highly determined impact on the different dimensions of public mood shown in tweets.

<sup>5</sup> Daniel Kreiss, 'Seizing the Moment: The Presidential Campaigns. Use of Twitter During the 2012 Electoral Cycle', *New Media & Society* 18, no 8 (2014), 1473–1490.

<sup>6</sup> John H Parmelee and Shannon L Bichard, *Politics and the Twitter Revolution: How Tweets Influence the Relationship between Political Leaders and the Public* (Lanham, MD: Lexington Books, 2011).

<sup>7</sup> Johan Bollen, Alberto Pepe and Huina Mao, 'Modeling Public Mood and Emotion: Twitter Sentiment and Socio-economic Phenomena', *Proceedings of the Fifth International AAAI Conference on Weblogs and Social Media* 2009.

<sup>8</sup> Brendan O'Connor, Ramnath Balasubramanian, Bryan R Routledge and Noah A Smith, 'From Tweets to Polls: Linking Text Sentiment to Public Opinion Time Series', *Proceedings of the Fourth International AAAI Conference on Weblogs and Social Media in Washington, D.C.* 2010.

The results unveiled that large-scale examination of mood can give a ‘solid platform to model collective emotive trends in terms of their predictive value with regards to existing social as well as economic indicators’.<sup>9</sup> In the following study of 2009 German federal election, it was analysed that tweet sentiment correlates to voters’ political preferences.<sup>10</sup> Moreover, party sentiment profiles can mirror the similarity of political positions among political parties. It is also attempted to describe performances of political debates during the election campaigns by aggregating Twitter sentiment.<sup>11</sup>

Furthermore, an analytical methodology was advanced and visual representations that might help to understand the temporal dynamics of sentiment in reaction to the utilised debate video. The scholars provided metrics and visuals that can be used to notice sentiment pulse, even anomalies in such pulses, and indications of debatable topics that can be utilised to apprise the design of visual analytic systems for social media events. They also tried to connect measures of public opinion obtained from polls to sentiment measured from tweets.<sup>12</sup> The findings show that sentiment word frequencies in tweets meet with the several public opinion time series like political opinion in the 2008 to 2009 period and surveys on consumer confidence.

At the level of individual communication, research has investigated the role of sentiment in the communication in discussion forums, groups or other contexts. The key outcome of such research shows that emotive dimensions of messages that contain both negative and positive tones can trigger more feedback, attention or participation.<sup>13</sup> Moreover, the literature provides that emotional states circulated in messages may disseminate through various types of networks.<sup>14</sup> It is important to note that given the nature of political polarisation, which has demonstrated predominately in Twitter communication, sentiment associated with certain political parties, politicians and political topics may play a significant role, especially in times of election. It is also noted that diffusion of such sentiment may have an influence on the political opinion-making process.

<sup>9</sup> Bollen et al., ‘Modeling Public Mood’, 1.

<sup>10</sup> Andranik Tumasjan, Timm O Sprenger, Phillip G Sandner and Isabell M Welpé, ‘Election Forecasts with Twitter: How 140 Characters Reflect the Political Landscape’, *Social Science Computer Review* 29, no 4 (2011), 402–418.

<sup>11</sup> David A Shamma, Lyndon Kennedy and Elizabeth F Churchill, ‘Tweet the Debates. Understanding Community Annotation of Uncollected Sources’, *Proceedings of WSM ’09*, October 23, 2009.

<sup>12</sup> O’Connor et al., ‘From Tweets to Polls’.

<sup>13</sup> Steven M Smith and Richard E Petty, ‘Message Framing and Persuasion: A Message Processing Analysis’, *Personality and Social Psychology Bulletin* 22, no 3 (1996), 257–268; David Huffaker, ‘Dimensions of Leadership and Social Influence in Online Communities’, *Human Communication Research* 36, no 4 (2010), 593–617; Elizabeth Joyce and Robert E Kraut, ‘Predicting Continued Participation in Newsgroups’, *Journal of Computer-Mediated Communication* 11, no 3 (2006), 723–747.

<sup>14</sup> Alison L Hill, David G Rand, Martin A Nowak and Nicholas A Christakis, ‘Emotions as Infectious Diseases in a Large Social Network: the SISa Model’, *Proceedings of the Royal Society B*. 277, no 1701 (2010).

It is clear that governments have employed various tactics to impact elections in other countries through sophisticated online methods which can both affect the balance of political power and more importantly, confidence in political institutions.

### 3. IS TWITTER A TOOL OF SELF-PROMOTION?

Although social media have become a necessary instrument in political communication, the potential and peculiarities of various online platforms have made them much more attractive for politicians in many different countries with various political regimes. As it is argued above, Twitter has become one of such digital platforms of reference in online politics.<sup>15</sup>

It is noted that it is particularly politicians who see Twitter as the ideal place in which to construct the interpersonal communication that they have to maintain with the citizenry. Furthermore, the ease of spreading the content and making it viral across the Internet are some of the features that make Twitter one of the most useful digital platforms for political leaders.<sup>16</sup>

Arguably, Twitter has become a new mainstream medium to promote personalisation in politics. It is noted that such strategy is one of the most practical resources, both to strengthen and humanise personal ties with other social actors and get the attention of more audience. However, similarly, political leaders employ Twitter as a marketing tool, since the objective of their content is to provide various types of information about their campaign activities, share links to their personal brand and offer political declarations.<sup>17</sup> Moreover, some other political actors use Twitter as a means by which to spread their messages, whose content is primarily predicated on self-promotion.

The former reality television star and businessman turned Republican candidate who is now serving as the 45<sup>th</sup> President of the U.S. – Donald Trump is widely known for turning to Twitter to send out more political unconventional messages – which often consist in attacks of or snarky replies to his critics and to his army of followers. It is true that his personal Twitter account –@realDonaldTrump has been the main information source to generate sentiment and opinion on civil society and has become the White House’s public diplomacy channel that caused the most headlines in the media worldwide. It is even more noteworthy that Donald Trump is the first U.S. President, who completely communicates with the public in a personal manner, reshaping the conventional ways of political

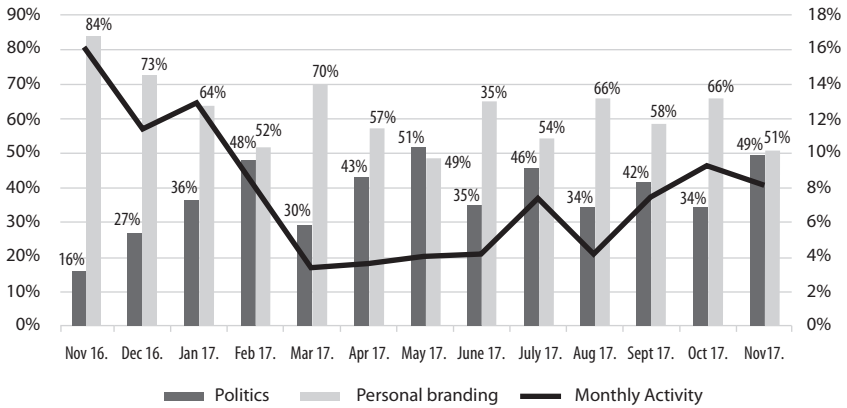
<sup>15</sup> Andreas Jungherr, ‘The Logic of Political Coverage on Twitter: Temporal Dynamics and Content’, *Journal of Communication* 64, no 2 (2014), 239–259; Sanne Kruikemeier, ‘How Political Candidates Use Twitter and the Impact on Votes’, *Computers in Human Behavior* 34 (2014), 131–139; Tumasjan et al., ‘Election Forecasts with Twitter.’

<sup>16</sup> Andrew Chadwick, *The Hybrid Media System: Politics and Power* (Oxford: Oxford University Press, 2013).

<sup>17</sup> Jennifer Golbeck, Justin M Grimes and Anthony Rogers, ‘Twitter Use by the U.S. Congress’, *Journal of the Association for Information Science and Technology* 61, no 8 (2010), 1612–1621.

communication in terms of the use of negative sentiment and formality of language. It certainly creates some tension in global politics, however, his tweets enabled him to shape the ways in which he is covered by media outlets or even by individual journalists; and also the broader dispute about the policy and political agenda in the U.S.<sup>18</sup>

In addition, some may argue that his way of using the Twitter channel is more about self-promotion, rather promotion of his personal brand. The figure below indicates that 64 per cent of his tweets are connected directly to branding. The public policy and international relations topics are about 38 per cent of the total content. It is clear that during the election campaign, personal branding peaks from November 2016 to January 2017 and again from September to October 2017 when he had a speech at the UN, then tax reforms and Obamacare.



**Figure 1 • Dimensions of Twitter@realDonaldTrump**

(Source: Information and Documentation Service, Elcano Royal Institute)

Over his first year of presidency, particularly during the second half of September 2017, he published a total of 143 tweets, which accounts for more than 9.5 posts a day. For instance, on 30 September he had 18 entries.<sup>19</sup> The topics in such tweets mainly concerned the Trump–Republican Tax Relief plan, criticism of certain NFL player’s attitude to the national anthem, Health bill, terrorism, immigration, North Korea, and so on.

It is important to note that personal branding and identity are ever-present elements of Trump’s tweets and promotion of such values account for 71 per cent of his output in the first year of the presidential activity. What is more, in his personal branding dimensions, messages are normally comprised by direct and simple slogans whose aim is to shape the marketing impact of his personal brand. It is argued that such types of slogans are meant to place the ‘us or them’ – those who agree with ‘making America great again’ versus those

<sup>18</sup> Chris Wells et al., ‘How Trump Drove Coverage to the Nomination: Hybrid Media Campaigning’, *Political Communication* 33, no 4 (2016), 669–676.

<sup>19</sup> More tweets: <https://twitter.com/realDonaldTrump>.

who are ‘opposed’ to the Trump brand and consequently, opposed to the notion of ‘making America great again’. It is apparent that such tweets highlight a positive reinforcement to ‘us’ and promote his image as a brand.<sup>20</sup>

It is true that there is no difference in Trump’s tweets before and after being elected, since he keeps using this slogan in tweets, which can be argued to be done during the electoral campaigns only. For instance, ‘MAKE AMERICA GREAT AGAIN’, ‘BUY AMERICAN and HIRE AMERICAN’, ‘THE UNITED STATES IS OPEN FOR BUSINESS’.

Moreover, his way of sending one-way and directly confrontational tweets do not add value to diplomacy but can only dissolve trust and intercultural communication. In addition, it is believed that not promoting diplomatic negotiations, which is the core element in diplomacy, will only deinstitutionalise international institutions and diplomacy as a whole and more importantly, the colloquial style in tweets diminishes the weight of intelligence from the diplomatic community, and as a result could lead to serious consequences and tensions between different nations.

#### 4. CONCLUSION

Twitter research is at a very early stage. The literature review suggests that tweets containing words that mirror emotive state are likely to be retweeted more frequently than those, which do not have such words. However, both negative and positive emotions circulated in messages make them to be disseminated through Twitter. Therefore, it is assumed that not only information in general, but also sentiment in political context can be spread, which may impact the political opinion-making process and as a result, the electoral manipulation, which still remains a significant field for future analysis, since little is known about all this. Thus, it is important to understand the value of social media in contacting directly to voters and heavily influencing the results of their campaigns.

Nevertheless, there is no doubt that key to success of Twitter can be connected to the possibilities it provides, such as for following and responding to specific topics and affairs, for gauging public sentiment online, for informing the general public about issues and actions they are interested in, for communicating directly with politicians, journalists and other stakeholders. However, when we look closely at tweets of some politicians, it is clearly seen that they use social media channels merely for self-promotion and do not concern about interpersonal communication at all. Hence, it is believed that taking into account the new structures and practices that have been advanced with the advent of the new mainstream mediums, comparative study among various context and countries is needed in order to contribute with important rather interesting insights regarding the use of Twitter in political communication. Yet, this task is for future research.

<sup>20</sup> Elcano Royal Institute: Donald Trump’s Twitter Account: A Brief Content Analysis. <https://www.eurasiareview.com/18022018-donald-trumps-twitter-account-a-brief-content-analysis/?cv=1> (accessed 10. 12. 2020)

## REFERENCES

1. Bollen, Johan, Alberto Pepe and Huina Mao, 'Modeling Public Mood and Emotion: Twitter Sentiment and Socio-economic Phenomena'. *Proceedings of the Fifth International AAAI Conference on Weblogs and Social Media* 2009. <https://arxiv.org/abs/0911.1583> (accessed 10 December 2020).
2. Chadwick, Andrew, *The Hybrid Media System: Politics and Power*. Oxford: Oxford University Press, 2013. DOI: [10.1093/oso/9780190696726.001.0001](https://doi.org/10.1093/oso/9780190696726.001.0001)
3. Gibson, Rachel K, 'Party Change, Social Media and the Rise of 'Citizen-Initiated' Campaigning'. *Party Politics* 21, no 2 (2013), 183–197. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1354068812472575> (accessed 10 December 2020). DOI: [10.1177/1354068812472575](https://doi.org/10.1177/1354068812472575)
4. Golbeck, Jennifer, Justin M Grimes and Anthony Rogers, 'Twitter Use by the U.S. Congress'. *Journal of the Association for Information Science and Technology* 61, no 8 (2010), 1612–1621. DOI: [10.1002/asi.21344](https://doi.org/10.1002/asi.21344)
5. Hill, Alison L, David G Rand, Martin A Nowak and Nicholas A Christakis, 'Emotions as Infectious Diseases in a Large Social Network: the SISa Model'. *Proceedings of the Royal Society B*. 277, no 1701 (2010). DOI: [10.1098/rspb.2010.1217](https://doi.org/10.1098/rspb.2010.1217)
6. Huffaker, David, 'Dimensions of Leadership and Social Influence in Online Communities'. *Human Communication Research* 36, no 4 (2010), 593–617. DOI: [10.1111/j.1468-2958.2010.01390.x](https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.2010.01390.x)
7. Joyce, Elizabeth and Robert E Kraut, 'Predicting Continued Participation in Newsgroups'. *Journal of Computer-Mediated Communication* 11, no 3 (2006), 723–747. DOI: [10.1111/j.1083-6101.2006.00033.x](https://doi.org/10.1111/j.1083-6101.2006.00033.x)
8. Jungherr, Andreas, 'The Logic of Political Coverage on Twitter: Temporal Dynamics and Content'. *Journal of Communication* 64, no 2 (2014), 239–259. DOI: [10.1111/jcom.12087](https://doi.org/10.1111/jcom.12087)
9. Kreiss, Daniel, 'Seizing the Moment: The Presidential Campaigns. Use of Twitter during the 2012 Electoral Cycle'. *New Media & Society* 18, no 8 (2014), 1473–1490. DOI: [10.1177%2F1461444814562445](https://doi.org/10.1177/2F1461444814562445)
10. Kruikemeier, Sanne, 'How Political Candidates Use Twitter and the Impact on Votes'. *Computers in Human Behavior* 34 (2014), 131–139. DOI: [10.1016/j.chb.2014.01.025](https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.01.025)
11. O'Connor, Brendan, Ramnath Balasubramanyan, Bryan R Routledge, and Noah A Smith, 'From Tweets to Polls: Linking Text Sentiment to Public Opinion Time Series'. *Proceedings of the Fourth International AAAI Conference on Weblogs and Social Media in Washington, D.C.* 2010. <https://homes.cs.washington.edu/~nasmith/papers/oconnor+balasubramanyan+routledge+smith.icwsm10.pdf> (accessed 10 December 2020).
12. Parmelee, John H and Shannon L Bichard, *Politics and the Twitter Revolution: How Tweets Influence the Relationship between Political Leaders and the Public*. Lanham, MD: Lexington Books, 2011.
13. Shamma, David A, Lyndon Kennedy and Elizabeth F Churchill, 'Tweet the Debates. Understanding Community Annotation of Uncollected Sources'. *Proceedings of WSM '09*,



- October 23, 2009. [www.ee.columbia.edu/~lyndon/pubs/wsm2009-twitter.pdf](http://www.ee.columbia.edu/~lyndon/pubs/wsm2009-twitter.pdf) (accessed 10 December 2020). DOI: [10.1145/1631144.1631148](https://doi.org/10.1145/1631144.1631148)
14. Smith, Steven M and Richard E Petty, 'Message Framing and Persuasion: A Message Processing Analysis'. *Personality and Social Psychology Bulletin* 22, no 3 (1996), 257–268. DOI: [10.1177/0146167296223004](https://doi.org/10.1177/0146167296223004)
  15. Stromer-Galley, Jennifer, *Presidential Campaigning in the Internet Age*. Oxford: Oxford University Press, 2014. <https://global.oup.com/academic/product/presidential-campaigning-in-the-internet-age-9780199731947?cc=hu&lang=en&> (accessed 10 December 2020). DOI: [10.1093/acprof:oso/9780199731930.001.0001](https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199731930.001.0001)
  16. Tumasjan, Andranik, Timm O Sprenger, Phillip G Sandner and Isabell M Welp, 'Election Forecasts with Twitter: How 140 Characters Reflect the Political Landscape'. *Social Science Computer Review* 29, no 4 (2011), 402–418. DOI: [10.1177/0894439310386557](https://doi.org/10.1177/0894439310386557)
  17. Wattal, Sunil, David Schuff, Munir Mandviwalla and Christine Williams, 'Web 2.0 and Politics: The 2008 U.S. Presidential Election and an E-Politics Research Agenda'. *MIS Quarterly* 34, no 4 (2010), 669–688. <https://dl.acm.org/doi/10.5555/2017496.2017498> DOI: [10.2307/25750700](https://doi.org/10.2307/25750700)
  18. Wells, Chris et al., 'How Trump Drove Coverage to the Nomination: Hybrid Media Campaigning'. *Political Communication* 33, no 4 (2016), 669–676. DOI: [10.1080/10584609.2016.1224416](https://doi.org/10.1080/10584609.2016.1224416)

*Internet Document*

1. Clement, Jessica, 'How many people use social media?' *Statista*, November 24, 2020. [www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/](http://www.statista.com/statistics/278414/number-of-worldwide-social-network-users/) (accessed 10 December 2020).
2. Elcano Royal Institute: Donald Trump's Twitter Account: A Brief Content Analysis. <https://www.eurasiareview.com/18022018-donald-trumps-twitter-account-a-brief-content-analysis/?cv=1> (accessed 10 December 2020)
3. Information and Documentation Service, Elcano Royal Institute. [www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano\\_en/publications/Books](http://www.realinstitutoelcano.org/wps/portal/rielcano_en/publications/Books) (accessed 10 December 2020).
4. Nassour, Jawdat, 'General Election 2017: Did Digital Marketing Shape Surprise Results?' *Croud*, June 27, 2017. <https://croud.com/blog/news/the-2017-general-election-shock-results-the-work-of-digital-marketing/> (accessed 10 December 2020).
5. Twitter Account of Donald J. Trump. <https://twitter.com/realDonaldTrump> (accessed 10 December 2020).

**Ruslan Seitkazin** is a PhD student of the Doctoral School of Public Administration Sciences at the University of Public Service in Budapest. He has more than nine years of practical hands on experience in the local government field. His last position was Head of Internal Policy Department at the Mayor's office of Pavlodar city, Kazakhstan. His research interests focus on civic-engagement through e-government and other online services with a specific emphasis on local government. He published in the conference proceedings of the Transylvanian International Conference in Public Administration: The Role of Knowledge Management in Public Sector: New Digital Perspectives (Romania, 2017); "The Future of Administrative Sciences": Centralization for Effectiveness – The Impact of Urgent Problems on Decision-Making (Hungary, 2018); Pro Publico Bono – Magyar Közigazgatás – Globalisation and Democracy: The Concept of Cosmopolitanism (Hungary, 2019); Univerzity Pavla Jozefa Šafárika v Košiciach – The Role of Private Sector in Outsourced Military and Prison Services: Experience of the UK and Germany (Slovakia, 2019).

Saqer Sulaiman

## ARAB YOUTH MIGRATION TO THE EUROPEAN UNION

*Arab fiatalok bevándorlása az Európai Unióba*

**Saqer Sulaiman**, PhD candidate, University of Public Service, Doctoral School of Public Administration, [Saqersul@yahoo.com](mailto:Saqersul@yahoo.com)

*Migration from Arab countries to European countries started many decades ago. It has been driven by a variety of push–pull factors. The two main factors are economic deterioration and political instability. Many young people migrated to escape unemployment, poverty and poor working conditions. Others fled the effects of war and conflicts. This paper reviews Arab youth migration to European countries, its drivers, and the way it impacts the origin countries, host countries and the immigrants. Despite some negative implications of migration on the origin countries such as education cost and deprivation of the country from the potential capacity of skilled people, the benefits of these countries are rather clear and include remittances, knowledge and experience transfer. However, mitigation of Arab youth migration challenges is not an easy task; it needs new governmental approaches to reduce unemployment rates, as well as the active involvement of youth in economic and political life.*

**KEYWORDS:**

Arab countries, country of origin, host countries, migration, push–pull factors

*Az arab országokból az európai országokba történő bevándorlás évtizedekkel ezelőtt kezdődött. A folyamatot különböző push és pull tényezők mozgatták, a két legfontosabb azonban a gazdasági visszaesés és a politikai instabilitás volt. Sok fiatal azért vándorolt ki, hogy elmeneküljön a munkanélküliségtől, a szegénységtől és a szerény munkafeltételektől, mások a háború és a konfliktusok következményei elől menekültek. Ez a tanulmány az arab fiatalok európai országokba irányuló migrációját, mozgatórugóit és hatásait tekinti át, figyelembe veszi továbbá a származási országokra, a befogadó országokra és a bevándorlókra gyakorolt hatásokat. A migrációnak a kibocsátó országokra olyan negatív következményei vannak, mint például az oktatási költségek, a képzett szakemberek esetleges kiesése a gazdasági életből, azonban az előnyök is egyértelműek:*

*hazautalások, illetve a visszatérők ismereteinek és tapasztalatainak beépítése a helyi gazdaságba. Az arab fiatalok migrációs kihívásainak enyhítése nem könnyű feladat; új kormányzati megközelítésekre van szükség a munkanélküliségi ráta csökkentésének elérése érdekében, valamint szükséges a fiatalok aktív részvételének előmozdítása a gazdasági és politikai életben is.*

**KULCSSZAVAK:**

arab országok, kibocsátó ország, befogadó ország, migráció, push és pull tényezők

## 1. INTRODUCTION

The migration of Arab youth to Europe represents a considerable phenomenon for discussion and study due to its impacts and patterns diversity, as it includes both less educated and highly-skilled migrants. In the past, the migration of Arab youth to Europe has often taken the form of legal migration, but, ‘increasingly restrictive immigration regimes and border management in Europe, combined with high migration pressures in the Arab region and real labor market demands in Europe, have contributed to the rise in irregular migration’.<sup>1</sup> The European Union is one of the main destinations for Arab migrants due to its geographical proximity, linguistic and historical ties: ‘The central Mediterranean route has experienced the largest and fastest-growing flows with more than 170,000 arrivals in Italy alone in 2014, four times the number recorded in 2013. The number of departures has risen since the Arab spring in 2011.’<sup>2</sup> Migration is one of the important aspects of the Arab–European relationship. As a point of fact, several initiatives and platforms have been stated to discuss migration issues and their implications for countries of origin and the host countries. These initiatives include the central Mediterranean contact group, Euromed migration projects and many others. The aim of these initiatives and meetings was to formulate common policies and to coordinate efforts on migration. This paper aims to review and analyse the migration of Arab youth to Europe and its impact on countries of origin, host countries and migrants themselves. The main data sources of this article are previous literature and international organisations’ reports. This article seeks to answer the following questions: What are the magnitudes of youth migration from Arab countries to European countries? What are the drivers of Youth Migration from Arab countries? What are the impacts of this migration on both Arab countries and the host countries? In essence, the article strives to address the aforementioned research questions by applying one main hypothesis which dictates that the migration of Arab youth is driven by specific push and pull factors in both the home country and the host country, and the impacts extend to both countries and immigrants, as well.

## 2. THE MAGNITUDE OF ARAB YOUTH MIGRATION TO EUROPEAN COUNTRIES

Migration is a global phenomenon, it is not limited to a certain region or country, but it spans all over the world: ‘In 2013, young international migration aged 15–24 represented 12.2 percent (i.e. an estimated number of more than 28 million individuals) of all

<sup>1</sup> ESCWA and IOM, *Migration, Displacement and Development in a Changing Arab Region, situation report on international migration* (Beirut, 2015), 20.

<sup>2</sup> Ibid.

international migrants worldwide.<sup>3</sup> However, emigration and displacement from Arab countries are well-evident. For example, ‘the number of migrants and refugees originating from the Arab region has grown from approximately 11.5 million in 1990 to 29 million in 2017, increasing by 153 percent in the 27 years’.<sup>4</sup> It is also worth mentioning that ‘the number of Arab migrants was 24 million in 2015, and they account for 10% of the international migrants stock’.<sup>5</sup> Notably, data show that the phenomenon of youth migration has increased dramatically in the last decade. A survey conducted by the Arab Center for Research and Policy Studies (2020) revealed that ‘22% of the respondents want to immigrate, and the majority of them want to do so in order to improve their economic situation. However, about 15% said that their motive is education, and 12% want to emigrate for political or security reasons’.<sup>6</sup> In terms of the destinations of Arab youth migration, the survey carried out by the Arab Center for Research and Policy Studies (2016) shows that ‘the majority of the respondents (37%) want to migrate to Europe, while 20% prefer the Arab Gulf States, 12% to the USA, and 9% to Canada, however, the rest is distributed to countries such as Turkey, African countries, and others’.<sup>7</sup>

Along the same line, ‘immigrants from Algeria, Egypt, Jordan, Lebanon, Libya, Morocco, Palestine, Tunisia, and Western Sahara) around the world are mostly concentrated in the EU, of which France (with 2,828,623) has the greatest share, followed by Spain and Italy’.<sup>8</sup> Obviously, in addition to the other Arab countries such as the Gulf States, and some Asian countries like Turkey, Europe stands as another destination for Arab migrants and displaced persons. Accordingly, ‘over 40.4% of Arab migrants went to OECD countries, especially European Union countries’.<sup>9</sup>

### 3. DRIVERS OF ARAB YOUTH MIGRATION

A combination of push–pull factors usually leads to the decision to migrate. Historically speaking, the Arab youth migration has been driven by a variety of factors on top of which are economic reasons, violence and insecurity, and lack of human rights enforcement. In general, the economic situation in many Arab countries is distinguished by the fact that it is still suffering because of the instability and geopolitical influence in the region.

<sup>3</sup> ILO, *Youth Employment and Migration: A review for practices from joint programs of the United Nations/ International Labour Office*, Employment policy Department, Youth Employment Program (Geneva, 2013), 36.

<sup>4</sup> ESCWA and IOM, *Situation report on international migration 2019: The global compact for safe, orderly, and regular migration in the context of Arab region* (Beirut, 2019), 25.

<sup>5</sup> IOM, *Migration to, from and in the Middle East and North Africa* (Geneva, 2016), 4.

<sup>6</sup> Arab Center for Research and Policy Studies, *The 2019–20 Arab Opinion Index: Main Results in Brief* (Doha, 2020), 6.

<sup>7</sup> Arab Center for Research and Policy Studies, *Arab Indicator* (Doha, 2016), 42.

<sup>8</sup> Elena Sánchez-Montijano and Marina Girona-Raventós, ‘Arab Mediterranean Youth Migration: Who Wants to Leave, and Why?’ *EuroMesco Policy Brief* 73 (2017), 3.

<sup>9</sup> League of Arab States, *Regional Report about Arab International Migration, International Migration and Development* (Cairo: League of Arab States publishing, 2014), 9.

One of the main challenges facing many Arab countries is the steady increase in public debt whereby ‘the total public debt of Arab countries increased from USD 665.9 billion in 2017 to about USD 707.8 billion in 2018’.<sup>10</sup> This debt constitutes a burden on many Arab countries and impedes development trends, which makes migration an inevitable decision for Arab youth. The considerably high unemployment rate is another important indicator of the economic situation in Arab countries. The inability of the labour market to absorb the growing numbers of graduates is one of the main push factors in Arab countries. As for unemployment, it is one of the highest in the world, especially in countries such as Palestine, Syria and Yemen. The average rate of unemployment in Arab countries was ‘10.0% in 2018, almost double the world average, disproportionately affects young people, at 25 percent’.<sup>11</sup> It is also interesting to mention that the Arab youth were the most affected by the bad economic situation in the Arab countries. Furthermore, the economic condition is the major reason that led Arab experts and highly educated individuals to leave their homeland especially when they find themselves receiving an income lower than those who are not educated or who do not have the same level of education. Despite some fluctuation in the unemployment rate in the Middle East and North Africa from year to year, there was ‘a significant increase in the unemployment rate among youth after 2011’,<sup>12</sup> because of political and social crises in the Arab countries. The relationship between the increase in the unemployment rate and political instability is well clear. In Syria for example, ‘the unemployment rates increased from almost 15 percent in 2011, prior to the civil war, to 57.7 by the end of 2014’.<sup>13</sup> Regarding the effect of the Arab spring on migration among youth, some studies argued that ‘the uprisings in countries like Tunisia and Egypt fuelled irregular emigration to the EU. Some European countries recorded an increase in Tunisian, Egyptian and Moroccan immigrants in the 2010–2013 periods, noticeably Italy’.<sup>14</sup>

Although, economic factors are considered the most important driving force of migration, ‘the decision to migrate also may be driven more by broader career concerns such as the quality of opportunities to conduct research, to gain experience, upgrade qualifications, safer environment, as well as a lifestyle’,<sup>15</sup> than by how much more individuals could earn abroad. While among highly skilled people, ‘salary discrepancies and differences in working conditions make the greatest difference’.<sup>16</sup> Corruption, and nepotism which are common survival strategies in Arab countries, negatively influence all areas of life. ‘One of

<sup>10</sup> Arab Monetary Fund, *The Joint Arab Economic Report: Overview and Statistical Annexes* (Arab Monetary Fund, Economic Department, 2019), 12.

<sup>11</sup> United Nations Development Program, *Arab Human Development Report: Leaving No One Behind* (New York: United Nations, 2019), 23.

<sup>12</sup> ILO, *Global Employment Trends: Preventing a deeper jobs crisis* (Geneva, 2012), 93.

<sup>13</sup> UNDP and RBAS, *Arab Human Development Report: Youth and the Prospects for Human Development in a Changing Reality* (New York: United Nations, 2016), 139.

<sup>14</sup> Sánchez-Montijano and Girona-Raventós, ‘Arab Mediterranean Youth Migration’, 4.

<sup>15</sup> Michael Clemens, *Skill Flow: A Fundamental Reconsideration of Skilled-worker Mobility and Development* (Washington, D.C.: Center for Global Development, 2009), 12.

<sup>16</sup> IOM, *World Migration Report: An Overview of International Migration* (Geneva, 2003), 221.



the imbalances in developing societies is the prevalence of mismanagement, favoritism, not putting the right person in the right place, and incompatibility of income with production.<sup>17</sup> However, the weakness of the legislative and judicial authorities compared to the executive authority is one of the main causes of corruption in the Arab region. According to the Corruption Perception Index (2019), ‘the rates of all Arab countries were below 50, except for the United Arab Emirates, Qatar, Saudi Arabia, and Oman’.<sup>18</sup> Moreover, ‘human rights in most of the Arab countries is a major challenge, particularly the right of highly educated people in making their decisions and exercising their general freedoms’<sup>19</sup> as many highly educated individuals fled not because they could not find a job, but because they did not wish to live in such a socio-political environment. On the other hand, developed countries can provide migrants with better opportunities for work and scientific research in addition to another main pull factor of migration: better individual well-being and social security services in receiving countries compared to Arab countries. Conflicts and political instability is another factor that drives Arab youth migration. Indeed, many Arab countries are still suffering from the continuity of political conflicts. In Syria, Lybia and Yemen, for example, there is no political solution looming so far. Furthermore, Palestine is still a country under occupation, wherein the violation of human rights has been apparently due to the Israeli restrictions. Undoubtedly, occupation measures are a major factor that encourages the youth to migrate to avoid such an unfavorable socio-political environment.

However, it is equally important to mention that there is a relationship between geographical location and colonial relations between sending countries and receiving countries. According to the gravity model, migrants’ flows to host countries are affected by a set of variables including natural and artificial factors. ‘Natural factors include distance, transport, information, and psychic costs. Whilst, artificial factors include government limitations on freedom of travel and population movements.’<sup>20</sup> Thus gravity model relies on data on origin–destination migration flow, demographic factors, population and distance. Therefore, the volume of migration between any two interacting centres is the function of two main factors, the distance between them and the population size. Indeed, this model explains to some extent the migration of Arab youth to Europe, and how the demographic factor and the geographical dimension affect the patterns and trends of this migration. To conclude, in general terms, push–pull factors can include a wide range of circumstances at internal and external levels. These factors may include socio-economic conditions of various kinds when people are looking to move from places or countries where they are less likely to get employment or seeking opportunities to go to other destinations where they may be more fortunate.

<sup>17</sup> Ahmad Al-Ali Darda, *Arab Brain Drain: Causes and Ways of Remedy* (Beirut: Al-Manra, 2003), 26.

<sup>18</sup> Transparency International, *Corruption Perception Index 2019* (Berlin: Transparency International, 2020), 18.

<sup>19</sup> Attouf, M Y, *Brain Drain: The Emigration of Arab Talent to Developed Countries* (Beirut: Dar Al-Andalus, 1984), 49.

<sup>20</sup> David Karemera et al., ‘A gravity model analysis of international migration to North America’, *Applied Economics* 32, no 13 (2000), 1747.

#### 4. IMPLICATIONS OF ARAB YOUTH MIGRATION

The impacts of migration are various; they affect destination countries and origin countries. Both parties are gaining benefits and suffer losses. ‘The countries of immigration obtain growth of the economy, increased competition in the labor market, more taxpayers, and cheap foreign labor; while countries of emigration obtain remittances, decrease in a rate of employment and free labor training.’<sup>21</sup> In the following sections, the author will review the main benefits and losses of the origin countries, the host countries and the immigrants.

##### *4.1. The implications of migration on the countries of origin*

Most Arab countries view migration as an inevitable solution to unemployment.<sup>22</sup> As such, many Arab governments contracted bilateral agreements with some other countries to organise and regulate Arab labour migration to these countries. Additionally, Arab countries have worked through the League of Arab States to establish mechanisms of cooperation and partnership with other regions and groups, such as ‘the African–Arab summit, the summit of American–Arab countries, and the European Union Arab league foreign affairs ministerial meetings.’<sup>23</sup> The effects of migration on development and well-being in Arab countries are still the subject of debate among researchers as it entails benefits and losses for these countries. One negative implication of the Arab youth migration is the depletion of highly educated human resources from the MENA region. Generally speaking, Arab countries are suffering from the loss of their newly qualified medical doctors, engineers and scientists each year, many of them move to the European Union, the United States and Canada. According to the Arab League and the Arab Labour Organization statistics, ‘the Arab world takes up about 31% of the brain drain from developing countries; about 50% of doctors, 23% of engineers and 15% of the scientists of the total Arab talent migrated to Europe and the United States and Canada’.<sup>24</sup> For example, in ‘the United Kingdom the percentage of Arab doctors of the total physicians working there is 34%’.<sup>25</sup> At the same time, ‘the number of highly-skilled-born Arab residents in the OECD countries, particularly the European Union, was more than one million; about half of them came from the Arab Maghreb countries’.<sup>26</sup>

These statistics and data indicate the extent of the losses incurred by the Arab states as a result of youth migration, especially highly skilled migrants. The losses involve not only

<sup>21</sup> Yuriy Kozak and Temur Shengelia, *International Economic Relations* (Tbilisi: Universal, 2014), 97–98.

<sup>22</sup> Farris Albeel, *Energy drain*. Paper presented at the Youth Immigration Seminar (Tunisia, 2012), 9.

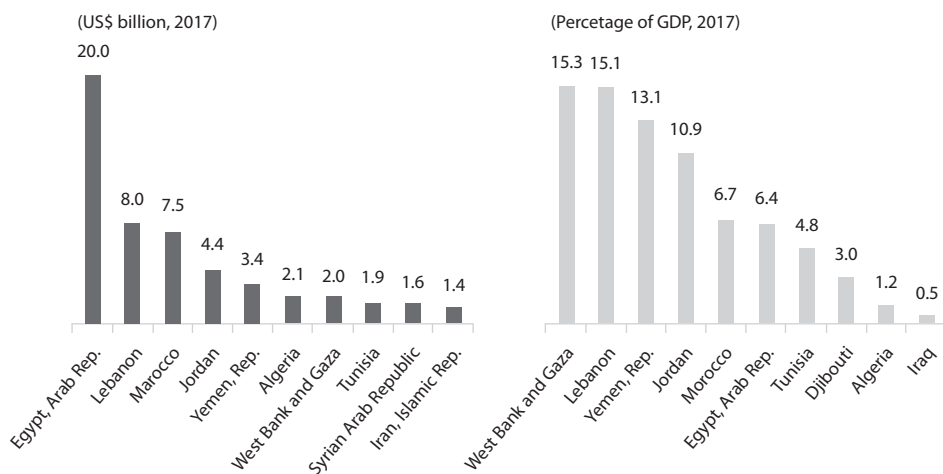
<sup>23</sup> Enas El-Fergany, ‘Regional cooperation in international migration: The case of the Arab Region’, *The Journal of Migration Policy Practice* 5, no 3 (2015), 7.

<sup>24</sup> Ibrahim Qwaider, *The loss of talent for the benefit of other countries, to stop Arab brain drain*, 2004, 6.

<sup>25</sup> Aida Ezzat, *Arab Brain Drain* (Egyptian Ministry of Industry and Foreign Trade, 2008), 6.

<sup>26</sup> Myson Fogo, *Human Development Strategies and their Role in Alleviating the Scientific Brain Drain Phenomenon in Palestine* (Gaza: The Islamic University, 2012), 32.

the financial cost of education and training of Arab emigrant's youth, but it includes also losses of minds and skills that could otherwise contribute to the development processes in these countries. On the other hand, most Arab countries have dealt with migration as a solution to economic and social challenges such as unemployment and poverty. As such remittances have been viewed by the Arab Government as one of the revenues of the Arab economy. Remittances represent one of the main benefits received by the Arab countries. It covers the expenses of household, healthcare and may create incentives for more investment in academic education and vocational training. Actually, 'the ratio of remittances to the GDP in the Arab region was 2.2%'.<sup>27</sup> Figure 1 shows the remittances inflows and the ratio of remittances to the GDP in some Arab countries in 2017.



**Figure 1 • Remittances inflow and the ratio of remittances to GDP in some Arab countries 2017 (Source: World Bank Group, 2018, 31.)**

The figure above shows that Egypt was the largest recipient of remittances in the Middle East and North Africa region in 2017 (\$20 billion), followed by Lebanon (\$8 billion) and Morocco (\$7.5 billion). While Palestine (West Bank and the Gaza Strip) was the highest in terms of remittances to GDP percentage (15.3 per cent) followed by Lebanon (15.1 per cent) and Yemen (13.1 per cent). However, it is interesting to note that in Arab countries, remittances are generally used to cover the cost of household expenses and healthcare. This means that remittances correlate more closely with private consumption than with investment purposes in the Arab context. Table 1 shows the purposes of spending in some Arab countries.

<sup>27</sup> League of Arab States, *Regional Report about Arab International Migration*, 34.

**Table 1 • The purposes of spending remittances in some Arab countries, %**  
(Source: League of Arab States, 2014.)<sup>28</sup>

Country	Daily expenditure	Educational expenses	Building a house	Establishment of a company	Investments	Other
Algeria	45	13	23	3	5	11
Egypt	43	12	18	0	15	12
Jordan	74	16	4	0	6	0
Lebanon	46	24	5	08	5	5
Morocco	56	31	16	0	5	2
Tunisia	0	23	34	2	16	25
Syria	61	11	8	0	0	20

As the above table shows, among the Arab countries, the best country in utilising and investing these remittances is Tunisia (16 per cent) followed by Egypt (15 per cent), while this ratio was only 5 per cent in Algeria, Morocco and Lebanon, and 0 in Syria due to the permanence of conflict and political instability.

#### 4.2. The implications of migration on the host countries

Managing migratory issues with the MENA region is one of the main components of the agenda of the European Union. The EU has promoted initiatives and agreements with some Arab countries on different levels. These initiatives include, but are not limited to 'regional dialogues like the Khartoum Process in 2014, bilateral dialogues on migration, mobility and security with Morocco and Tunisia in 2011, and more recently with Lebanon in 2014 and important bilateral agreements, such as the two Mobility Partnerships signed with Morocco in 2011 and with Tunisia in 2014'.<sup>29</sup> The aims of these various approaches and initiatives are to foster cooperation on migratory issues, mitigate the negative impacts of migration, and make it less permanent and more mutually beneficial. The Barcelona Process which was launched in 1995 with the aim of strengthening the Mediterranean partnership primarily tackles three principles: the reduction of migratory pressures through job creation; the fight against illegal migration; and the protection of the rights of legal migrants.<sup>30</sup> The continuity of Arab youth migration to other host countries such as European countries brings both benefits and losses to the host countries as well as to the immigrant himself. Utilising cheap migrant labour, the host countries decrease the cost of production and increase the competitiveness of their products in the international labour

<sup>28</sup> The information is collected and translated from the original Table 3.1, 137.

<sup>29</sup> Sánchez-Montijano and Girona-Raventós, 'Arab Mediterranean Youth Migration', 4–5.

<sup>30</sup> European Commission, *Barcelona Declaration. Adopted at the Euro-Mediterranean Conference, 27–28 November 1995.*

market. Moreover, ‘the host country wins at the expense of the taxes which size depends on qualifying and age structure of immigrants’.<sup>31</sup>

Although European Union institutions have recognised the benefits of realistic and proactive migration policies, they also know that these will only be successful if coupled with the socio-economic, civic and political inclusion of migrants.<sup>32</sup> The integration of Arabs into European societies is one of the most important challenges for the European Union. Overcoming the disagreement between the need for highly skilled young immigrants and low-cost labour to maximise profit from migration and the fear of losing the distinct identity and the diversity of the culture and values is one of the main challenges the European governments have to face. It is not easy to provide a clear depiction of the reality of the integration of Arab youth into European societies, due to the difference in the policies of European countries towards the integration process. For example, from the European point of view, the integration is based on the immigrant’s acceptance of European laws, principles, norms and values.<sup>33</sup> On the other hand, ‘from Islamic and Arab perspectives, this process should depend on the inclusion of immigrants into European societies on the basis of citizenship and social & political contract’.<sup>34</sup> Integration is not an easy process, it needs reciprocal cooperation from all sides, and it should be developed gradually and continuously in order to be succeeded. Actually, integration is a two-way process; ‘it requires adaptation on the part of the newcomer but also successful integration can only take place if the host society provides access to jobs and services, and acceptance of the immigrants in social interaction’.<sup>35</sup>

### 4.3. *The impact of migration on Arab youth immigrants*

Living in western societies allowed Arab youth to benefit from the different characteristics of those societies, as well as trying their best to adapt to the western lifestyle of western countries. For example, many Arab youth residing in western countries choose to marry a western citizen of those countries and start a family, which facilitates their interactions with the new social context and broadens their integration into the host societies. Integration in terms of work, language, and gaining the values and cultures of societies is crucial to the success of immigrants in their new lives. With regards to the impact on skills and knowledge of Arab youth immigrants, it is not surprising that immigration to developed

<sup>31</sup> Kozak and Shengelia, *International Economic Relations*, 98.

<sup>32</sup> Anja Rudiger and Sarah Spencer, *The Economic and Social Aspects of Migration: Social Integration of Migrants and Ethnic Minorities*. Conference Jointly Organised by the European Commission and the OECD, Brussels, 21–22 January 2003.

<sup>33</sup> Christian Joppke, ‘Beyond National Models. Civic Integration Policies for Immigrants in Western Europe’, *West European Politics* 30, no 1 (2007), 3.

<sup>34</sup> Ali Awad, *Integration of Muslims in European Societies through Two Visions*, 2014.

<sup>35</sup> Stephen Castles et al., *Integration: Mapping the Field*. Report of a Project carried out by the University of Oxford, 2002, 113.

and scientifically advanced countries increases access to opportunities that will subsequently benefit immigrants and the country of origin. Undoubtedly, ‘the migrant who gets the opportunity to work in the same area of his or her educational qualification and training is more likely to engage with knowledge transfer or development programs back home’.<sup>36</sup>

The training and experience Arab youth immigrants receive and gain in their host countries are greatly superior to what they can do for their countries of origin in case they choose to return home. It is important to note that the acquisition of skills and experience is less likely to occur in the absence of an incubator that provides individuals with opportunities to work and practice in areas that allow them to utilise what they have learned. Hence, it is very important to integrate immigrants, especially in learning the language of the host country, in order to facilitate their access to more opportunities.

Nevertheless, the idea of immigration remains a difficult decision, as it involves some difficulties and is fraught with uncertainty and risks. The Arab youth who choose the so-called irregular immigration put their lives at risk, as this type of migration is facilitated and organised by networks of smugglers who often use high-risk routes. The International Organization for Migration recorded ‘5,098 deaths by people making Mediterranean crossing in 2016 on top of the 3,784 people reported dead or missing in 2015. Between 1 January 2017 and 6 March 2017 there are further 521 recorded deaths’.<sup>37</sup> In addition, finding a job in the host country is not a flower-paved road. The jobs that young migrants may get or be offered, depend mainly on his/her skills and educational qualification, sometimes the immigrants’ endeavours to find jobs that commensurate with their skills are not an easy task. Furthermore, data revealed that immigrants are still among the least fortunate groups in host communities. ‘Migrants are often the first to lose their jobs in the event of an economic downturn. Some work for less pay, and in worse conditions than native-born workers. Some migrants endure human rights violations, abuse, and discrimination.’<sup>38</sup> Nevertheless, in order to reduce the risks and costs of migrations, ‘most youth migrants prefer to move to areas where members of their network already reside’.<sup>39</sup>

To sum up, the disparity in the political and economic environments between the MENA region and Europe, including the distribution of capital and labour, pushes Arab youth to migrate from Arab countries to European countries. Interestingly, the impacts of youth migration affect both the home country and the host country; in addition to the benefits gained by migrants. Despite the adverse impacts of Arab human migration, it has had a reasonable impact on the Arab countries, where benefits include sending remittances and transferring knowledge and best practices to their home country. On the other hand,

<sup>36</sup> Sheila Siar, ‘Diaspora Knowledge Transfer as a Development Strategy for Capturing the Gains of Skilled Migration’, *Asian and Pacific Migration Journal* 23, no 3 (2014), 307.

<sup>37</sup> Andrew Geddes and Leila Hadj-Abdou, ‘Changing the Path? EU Migration Governance after the ‘Arab Spring’, *Mediterranean Politics* 23, no 1 (2018), 143.

<sup>38</sup> United Nations, *International Migration Report* (New York: Department of Economic and Social Affairs, 2017), 1.

<sup>39</sup> United Nations, *World Youth Report: Youth and Migration* (New York: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, 2013), 25.

host countries get cheap labour and highly skilled immigrants who can contribute to the development and scientific research in these countries. Certainly, immigrants can also reap benefits from their mobility to other countries, such as financial returns and the acquisition of skills and experience.

## 5. CONCLUSION

Migration is an international phenomenon that affects mostly developing countries, including the Arab countries. The accumulation of capital and opportunities in developed and more developed countries accelerate the movement of the labour of particularly educated youth to these countries; as a result, the Arab countries become vulnerable to the depletion of highly educated people. Migration from the Arab countries continued because of the effect of several factors. These factors include, but are not limited to, economic stagnation, unemployment, corruption and favoritism, and political instability. Estimates indicate that the increase in the unemployment rate over time and the continuing gap between the population growth rates and economic growth will increase the expulsion factors, and push additional numbers of Arab labour to migrate. Concerning the socio-political context, the political conflicts and civil war are still afflicting many Arab countries such as Syria, Lybia and Yemen. This created difficult economic and living conditions in these countries and contributed to raising the levels of emigration among Arab youth from these unstable countries. The main detrimental effect of immigration was the loss of scientists and experts resulting in a permanent need for skills especially in certain fields such as medicine and physics.

Despite the negative effects of youth emigration from the Arab countries, because of the loss of scientists and experts, Arab countries also benefitted from migration. Remittances are one of the main benefits, but unfortunately, most of them are used for personal consumption instead of investment or entrepreneurial projects. The redirection of remittances towards investment rather than consumption is likely to contribute to improving the labour market in Arab countries; this will positively affect the welfare of the citizen. The Arab governments, therefore, must adopt creative policies to maintain their pool of young talent and decrease the rate of migration of youth and highly skilled people. From a development point of view, strengthening the relationship with Diasporas and supporting their initiatives towards their home countries is a key policy that must be adopted by the Arab governments. These initiatives may include economic investments and knowledge transfer. Finally, improving the Arab institutions' potentials to absorb and utilise the experiences of repatriates and highly skilled migrants necessitates the creation of evidence-based policies; and also the improvement of the level of coordination and cooperation between migration-associated institutions.



## REFERENCES

1. Albeel, Farris, *Energy drain*. Paper presented at the Youth Immigration Seminar. Tunisia, 2012. Translated from Arabic.
2. Awad, Ali, *Integration of Muslims in European Societies through Two Visions*, 2014. <http://blog.marefa.org/?q=node/1209> (accessed 03 June 2019).
3. Arab Center for Research and Policy Studies, *Arab Indicator*. Doha, 2016.
4. Arab Center for Research and Policy Studies, *The 2019–20 Arab Opinion Index: Main Results in Brief*. Doha, 2020.
5. Arab Monetary Fund, *The Joint Arab Economic Report: Overview and Statistical Annexes*. Arab Monetary Fund, Economic Department, 2019.
6. Attouf, M Y, *Brain Drain: The Emigration of Arab Talent to Developed Countries*. Beirut: Dar Al-Andalus, 1984. Translated from Arabic.
7. Castles, Stephen, Maja Korac, Ellie Vasta and Steven Vertovec, *Integration: Mapping the Field*. Report of a Project carried out by the University of Oxford, 2002.
8. Clemens, Michael, *Skill Flow: A Fundamental Reconsideration of Skilled-worker Mobility and Development*. Washington, D.C.: Center for Global Development, 2009. DOI: [10.2139/ssrn.1477129](https://doi.org/10.2139/ssrn.1477129)
9. Darda, Ahmad Al-Ali, *Arab Brain Drain: Causes and Ways of Remedy*. Beirut: Al-Manra, 2003.
10. Economic and Social Commission for Western Asia (ESCWA) and International Organization for Migration (IOM), *Migration, Displacement and Development in a Changing Arab Region, situation report on international migration*. Beirut, 2015.
11. Economic and Social Commission for Western Asia (ESCWA) and International Organization for Migration (IOM), *Situation report on international migration 2019: The global compact for safe, orderly, and regular migration in the context of Arab region*. Beirut, 2019.
12. El-Fergany, Enas, 'Regional cooperation in international migration: The case of the Arab Region'. *The Journal of Migration Policy Practice* 5, no 3 (2015), 3–8.
13. European Commission: *Barcelona Declaration. Adopted at the Euro-Mediterranean Conference, 27–28 November 1995*. [https://ec.europa.eu/research/iscp/pdf/policy/barcelona\\_declaration.pdf](https://ec.europa.eu/research/iscp/pdf/policy/barcelona_declaration.pdf) (accessed 05 August 2019).
14. Ezzat, Aida, *Arab Brain Drain*. Egyptian Ministry of Industry and Foreign Trade, 2008. [www.mfti.gov.eg/SME/pdf/researchs/8.pdf](http://www.mfti.gov.eg/SME/pdf/researchs/8.pdf) (accessed 14 February 2019).
15. Fogo, Myson, *Human Development Strategies and their Role in Alleviating the Scientific Brain Drain Phenomenon in Palestine*. Thesis presented for Master Degree in Business Management. Gaza: The Islamic University, 2012.
16. Geddes, Andrew and Leila Hadj-Abdou, 'Changing the Path? EU Migration Governance after the 'Arab Spring''. *Mediterranean Politics* 23, no 1 (2018), 142–160. DOI: [10.1080/13629395.2017.1358904](https://doi.org/10.1080/13629395.2017.1358904)
17. International Labour Organization (ILO), *Global Employment Trends: Preventing a deeper jobs crisis*. Geneva, 2012.



18. International Labour Organization (ILO), *Youth Employment and Migration: A review for practices from joint programs of the United Nations*. International Labour Office, Employment Policy Department, Youth Employment Program, Geneva, 2013.
19. International Organization for Migration (IOM), *World Migration Report: An Overview of International Migration*. Geneva, 2003.
20. International Organization for Migration (IOM), *Migration to, from and in the Middle East and North Africa*. Geneva, 2016.
21. Joppke, Christian, 'Beyond National Models: Civic Integration Policies for Immigrants in Western Europe'. *West European Politics* 30, no 1 (2007), 1–22. DOI: [10.1080/01402380601019613](https://doi.org/10.1080/01402380601019613)
22. Karemera, David, Victor Iwuagwu Oguledo and Bobby Davis, 'A gravity model analysis of international migration to North America'. *Applied Economics* 32, no 13 (2000), 1745–1755. DOI: [10.1080/000368400421093](https://doi.org/10.1080/000368400421093)
23. Kozak, Yuriy and Temur Shengelia, *International Economic Relations*. Tbilisi: Universal, 2014.
24. League of Arab States, *Regional Report about Arab International Migration, International Migration and Development*. Cairo: League of Arab States publishing, 2014. Translated from Arabic.
25. Qwaider, Ibrahim, *The loss of talent for the benefit of other countries, to stop Arab brain drain*, 2004. [www.3rbe4ever.hooxs.com/t6507-topic](http://www.3rbe4ever.hooxs.com/t6507-topic) (accessed 04 December 2018). Translated from Arabic.
26. Rudiger, Anja, and Sarah Spencer, *The Economic and Social Aspects of Migration: Social Integration of Migrants and Ethnic Minorities*. Conference Jointly Organised by the European Commission and the OECD, Brussels, 21–22 January 2003. [www.oecd.org/migration/mig/15516956.pdf](http://www.oecd.org/migration/mig/15516956.pdf) (accessed 08 November 2019).
27. Sánchez-Montijano, Elena and Marina Girona-Raventós, 'Arab Mediterranean Youth Migration: Who Wants to Leave, and Why?' *EuroMesco Policy Brief* 73 (2017), 1–14.
28. Siar, Sheila, 'Diaspora Knowledge Transfer as a Development Strategy for Capturing the Gains of Skilled Migration'. *Asian and Pacific Migration Journal* 23, no 3 (2014), 299–323. DOI: [10.1177/011719681402300303](https://doi.org/10.1177/011719681402300303)
29. Transparency International, *Corruption Perception Index 2019*. Berlin: Transparency International, 2020. [www.transparency.org/files/content/pages/2019\\_CPI\\_Report\\_EN.pdf](http://www.transparency.org/files/content/pages/2019_CPI_Report_EN.pdf) (accessed 30 August 2020).
30. United Nations, *World Youth Report: Youth and Migration*. New York: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, 2013.
31. United Nations, *International Migration Report*. New York: Department of Economic and Social Affairs, 2017.
32. United Nations Development Program, *Arab Human Development Report: Leaving No One Behind*. New York: United Nations, 2019.

33. United Nations Development Program (UNDP) and Regional Bureau for the Arab States (RBAS), *Arab Human Development Report: Youth and the Prospects for Human Development in a Changing Reality*. New York: United Nations, 2016.
34. World Bank Group, *Migration and Remittances: Recent Developments and Outlook*. Migration and Development Brief No. 29. Washington, D.C.: World Bank, 2018.

**Saqer Sulaiman** is a PhD candidate, graduated from Al-Quds University and has a master degree in human development and institutional building. After serving as the director of the Development and Projects Department in the Ministry of the Interior in the Palestinian National Authority (PNA), he is currently associated as the Director of Expatriates and Migration Department in the PNA. He also served as a national focal point for the Euromed migration project in Palestine. He has several publications including network governance of migration profile in Palestine, knowledge management of the Palestinian National Authority Institutions, public administration in Palestine, brain drain in the Arab countries and risk management in Palestinian institutions.

Emmanuel Abeku Essel

## CAN CHIEFS BE THE PROBLEM OF GHANA'S DEMOCRATIC POLITICAL SPACE

*A törzsfőnökök lehetnek a ghánai demokratikus politikai űr problémái?*

**Emmanuel Abeku Essel**, PhD candidate, University of Public Service, Doctoral School of Public Administration, [abeabi@yahoo.com](mailto:abeabi@yahoo.com) or [abeabi@314gmail.com](mailto:abeabi@314gmail.com)

*The 1992 Constitution of Ghana gives unfettered privileges to chiefs and their roles with regard to customs and their usages in the country. A whole chapter in the constitution has been dedicated to the chieftaincy institution which clearly indicates their mandates with a caveat that they cannot actively take part in politics. This arrangement, not only makes them feel alienated from the day-to-day-political discourse of the nation, but also leaves them with a sense of loss of their former position. However, since the institution is revered and forms part of the cultural heritage of the country, comments from these chiefs have in most cases shaped the political discussions of the nation positively or negatively. This paper looks at three major statements by some chiefs, the controversies these statements generated and the conclusions drawn. The paper is a desk research and the researcher relied on secondary data.*

**KEYWORDS:**

Constitution, Chiefs, customs, comments

*Ghána 1992. évi alkotmánya korlátlan kiváltságokat ad a törzsfőnököknek és szerepüknek az országbeli szokásokat és használatukat illetően. Az alkotmány egy egész fejezetét szentelték a törzsfőnökség intézményének, amely egyértelműen jelzi megbízásukat azzal az ellentmondással, hogy a politikai életben nem vehetnek részt aktívan. Ez a rendelkezés nemcsak elidegeníti őket, hogy részt vegyenek a nép mindennapi politikai vitáiban, hanem azt az érzetet kelti bennük, hogy korábbi meghatározó pozíciójukat is elvesztették. Azonban az intézményüket tisztelik, és az ország kulturális örökségének részei, ezért e vezetők észrevételei, megjegyzései legtöbb esetben pozitívan vagy negatívan formálták a politikai vitákat. Ez a cikk néhány főnök három főbb kijelentését elemzi, valamint ezen állítások által generált vitákat és az abból levont következtetéseket vizsgálja. A tanulmány egy másodelemzés, és a kutató másodlagos adatokra támaszkodott.*

**KULCSSZAVAK:**

Alkotmány, törzsfőnökök, szokások, megjegyzések

## 1. INTRODUCTION

Ribot asserted that through indirect rule schemes, chiefs had their legitimacy heavily eroded and tainted by the excesses and contradictions that external backing and exigencies of colonial administration produced.<sup>1</sup> It however appears that the current waves of democratisation in Ghana is giving the chieftaincy institution a new lease of life which is in total contradiction of what pertains in the 1992 Constitution of Ghana. Traditional leaders are gradually asserting their authority. According to Obario, the re-emergence of traditional leaders in the political arena is increasingly being held as 'the panacea for the achievement of decentralised, pluralistic democratic cultures and the strengthening of civil society'.<sup>2</sup>

One unique system of governance among most African nations and Ghana in particular before the introduction of western democracy has been the chieftaincy institution. It is a system, which is headed by traditional rulers or chiefs who are appointed and installed by family heads and kingmakers hailing from a particular family who are heirs to the stool or skin in a given area. It is a system a particular date and time could not be attributed to. However, Adjei traces the existence of the system back to the 13<sup>th</sup> century arguing that the institution is very much revered by the people who are being governed.<sup>3</sup> Amoatia Ofori Payin attests to this, and added that it is part of the culture of the people and any attempt to alienate it from the day-to-day life of the people would amount to destroying their culture.<sup>4</sup>

In order to appreciate the relevance of the chieftainship institution, Owusu and Blom, for instance argue that it is extremely vital to understand how it is based on customary village institutions involving general norms and ideas about leadership.<sup>5</sup> They contend that a ruler's subjects are fully aware of the duties he owes to them and them to him and are able to exert pressure to make him discharge these duties without let or hindrance. Chieftaincy is therefore widely perceived as an embodiment of virtues of political accountability, transparency, service and probity. It is further argued that traditional leaders play a very critical role in the livelihoods of their subjects in the sense that: 1. they inspire and motivate their people for development in every aspect; 2. advocate cooperative action; and 3. extol the commitment and total involvement of all members of a community in forming and implementing policies for overall community welfare. They are able to achieve these

<sup>1</sup> J Ribot, *African Decentralization: Local Actors, Powers and Accountability* (UNRISD Programme on Democracy, Governance and Human Rights, Paper Number 8, Stockholm, 2002).

<sup>2</sup> J Obarrio, *Legal Pluralism and Peace Process: The Ambiguous Reemergence of Customary Law in Mozambique* (Program on Global Security and Cooperation Research Project, Switzerland, 2002).

<sup>3</sup> G K Adjei, 'Traditional Akan Royal Chieftaincy Institution: Evolving Ceremonial Protocol in Chieftaincy at Duayaw-Nkwanta in Ghana', *Legon Journal of the Humanities* 26 (2015), 1–18.

<sup>4</sup> O Amoatia Ofori Payin, *Chiefs and Traditional Authorities and their Role in the Democratic Order and Governance*. Paper Presented at the 9th IEA Ghana Constitutional Review Series, 2010.

<sup>5</sup> M Owusu, 'Domesticating Democracy: Culture, Civil Society and Constitutionalism in Africa', *Comparative Studies in Society and History* 39, no 1 (1997), 120–152; A Blom, 'Ambiguous Political Space: Chiefs, Land and the Poor in Rural Mozambique', in *In the Name of the Poor: Contesting Political Space for Poverty Reduction*, ed. by Neil Webster and Lars Eng-Perdersen (New York – London: Zed Books, 2002).

goals because ‘their words are much respected, their praise is much appreciated, and their example is emulated’.<sup>6</sup>

The institution has undergone struggles in all the political systems that the country has lived under. In the words of Knierzinger:

From 1951–1966, it was up to Kwame Nkrumah to call the tune: contrary to his initial belief in the continuity between African ‘communalism’ and modern communism, he eventually changed the whole structure of chieftaincy by making sure that virtually all paramount chiefs in Ghana were party stalwarts.<sup>7</sup>

He further alluded to the fact that regimes of:

K.A. Busia and Edward Akufo-Addo as the leading proponents of the chiefly elite again started a sweeping programme of conversion. In spite of the descent of these leaders, the way they instrumentalised chiefly power remained the same.<sup>8</sup>

The long rule of Jerry Rawlings – from 1979 to 2000, with a short break from 1979 to 1981 – was rather ambiguous in its effects on chieftaincy. Despite verbal assaults in the revolutionary beginning, the regime did not re-adopt the policies of Nkrumah. In 1992, after nearly a decade of structural adjustment monitored by the World Bank and Bretton Wood Institutions, the Constitution of the Fourth Republic was drawn up.

As a way of preserving the cultural heritage of the nation since the chiefs are seen as custodians of the traditions and culture of the people, the drafters of the 1992 Constitution devoted a chapter of it to the institution and to ensure its sustainability and protection Act 759 was passed in 2008 to guide the institution. However, Article 276 of the constitution emphatically states that Chiefs shall not take part in active party politics and gives further and better particulars on that:

1. a chief shall not take part in active party politics; and any chief wishing to do so and wish to seek election to Parliament shall abdicate his stool or skin
2. notwithstanding clause (1) of this article and paragraph (c) of clause (3) of article 94 of this Constitution, a chief may be appointed to any public office for which he is otherwise qualified

Article 277 on the other hand gives an exact definition as to who a chief is as:

<sup>6</sup> G Lule, *The Role of Traditional Leaders in the 21st Century* (Paper presented at the Sheraton Hotel in Kampala on 28 July 1995), 18.

<sup>7</sup> J Knierzinger, ‘Chieftaincy and Development in Ghana: From Political Intermediaries to Neotraditional Development Brokers’, AP IFEAS 124 (2011), 6.

<sup>8</sup> Ibid. 6.

A person, who, hailing from the appropriate family and lineage, has been validly nominated, elected or selected and enstooled, enskinned or installed as a chief or queen mother in accordance with the relevant customary law and usage.

According to Morton, in pre-colonial times, chieftaincy constituted the axis for the exercise of executive, legislative and judicial powers.<sup>9</sup> Since the colonial era, the institution has been linked to the politics of Ghana. Various governments, colonial, civilian or military regimes have in one way or the other tried to influence the role of chiefs in political affairs of the nation.

Political space is defined as the possible range of arenas of contestation by a variety of actors at various levels of society usually over mutually valuable resources and interests. Chinsinga stated that, political space offers protagonists the opportunity to contest, challenge and influence the ways in which decisions about their mutual interests and concerns are formulated, executed and even controlled.<sup>10</sup> The struggle over political space according to Lefebvre, on the other hand entails an interplay between social and power relations shaped by locally situated knowledge and practices in which the contestants often take recourse to planes of discourse, influence, legitimacy and authority in which they have visibly and symbolically significant comparative advantage.<sup>11</sup> This, therefore, implies that there are multiple political space(s) in which the very same actors might interact but in which they may invoke widely different registers of discourse, influence, legitimacy and authority befitting the context or encounter at a particular point in time.

## 2. THE STATEMENT OF THE PROBLEM

The barring of chiefs in active politics under the current 4<sup>th</sup> Republican dispensation, if juxtaposed against what they used to enjoy in the past has become a worry to many of them. The chiefs in most of their utterances can be seen to be agitated because of the fact that they have been cut off in the political dispensation of the country. Recently, some comments from some of the chiefs have stirred up controversies making the citizenry wonder, if the chiefs who are the custodians of the country's customary laws and play an active role in its governance space, are themselves also part of the problem.

This study is an investigation into some comments passed by some chiefs, the problem and controversies, positive or negative that these comments generated and whether it is a fair judgement for one to say that the chiefs are part of the country's political problems. The puzzle posed is that, considering the comments from these selected chiefs in Ghana, is it easier to infer that the chiefs are also part of the problem of Ghana's democratic political space. Is this observation true or not true?

<sup>9</sup> C Monton, *The Chieftaincy Institution in Ghana*, 2016.

<sup>10</sup> B Chinsinga, 'The Interface between Tradition and Modernity', *Civilisations* 54, no 1 (2006), 255–274.

<sup>11</sup> H Lefebvre, *The Production of Space* (Oxford: Blackwell Publishing, 1991).

### 3. COMMENTS BY THE CHIEFS

On the 15<sup>th</sup> of September, Togbe Afede XIV, the Agbogbomefia and the Paramount Chief of the Asogli State and President of the National House of Chiefs was addressing a durbar of the people and chiefs of the Asogli State in Ho to climax the 2018 Asogli TeZa Festival was reported to have said, ‘if one of the issues to be decided in such a referendum is the boundary of a new region, then it is difficult to see how voting could be limited to the people in an assumed boundary’.<sup>12</sup> He further went on to say that:

The concentration of the Commission’s work on the areas from which petitions came betrayed an early assumption that voting would take place in those areas only. If this thinking holds, then we should prepare ourselves for a flood of requests for, and promises of new regions.<sup>13</sup>

On the same issue, during a meeting of the Volta Regional House of Chiefs he is quoted to have said, ‘the ongoing processes towards the creation of new regions poses a threat to peace and unity in the country’.<sup>14</sup>

This comment came against the backdrop of a commission of enquiry that was set up to receive petitions from a cross section of Ghanaians for the creation of new regions in the country and commission had submitted its report to the government and the government has given its blessing for the creation of the new regions. Considering his position and role as the President of the National House of Chiefs, it was to be expected that he would give his fullest support to the agenda of having new regions created or would have sent his sentiments to the commission while it was seating, but not wait after the commission had submitted its report to the government and plans are far advanced for the Electoral Commission to start its work for the regions to be created before raising any misgivings towards the creation of the regions after the necessary constitutional regulations had been met.

The comment by the chief stirred controversy with many saying that his comments were a stab in the back to the good intention of the government to bring development to other places of the country, again, the comments were in bad faith, because he was one particular chief who had on several occasions met the representatives of power and it even came to light that – as was reported by the Minister for Regional Re-organisation and Development – he was shocked for the chief to have passed such comments on the creation of the new regions. This apparent betrayal by the chief on the new creation of regions infuriated sections of the public to question his position as a chief and the head of such a respected traditional institution. Some were also of the view that instead of him being

<sup>12</sup> Ghana Business News, ‘Maintain constitutional lines in creation of new regions – Togbe Afede’, September 17, 2018.

<sup>13</sup> Ibid.

<sup>14</sup> Kweku Zurek, ‘New Regions Dan Botwe Baffled at Togbe Afede’s Baseless Comments’ Graphic Online, October 25, 2018.



a rallying point to preach unity, his utterance is rather creating division and disturbing the peace and cohesion of the country.

This act on the part of the chief prompted the Minister responsible for Regional Re-organisation and Development to issue on 24 October 2018 a press statement highlighting eight key points the ministry had done of which the chief played a yeoman's role:

1. On 17 May 2017, the Ministry held a sensitisation workshop for members of the Volta Regional House of Chiefs in Ho of which Togbe Afede XIV is a member.
2. As required by the constitution [Article 5(2)], His Excellency, the President submitted petitions for the creation of regions to the Council of State (of which Togbe Afede is a member) on 26 June 2017.
3. The Ministry met with members of the Council of State on 25 July 2017 at the conference room of the Ministry of Chieftaincy and Religious Affairs and Togbe Afede was present.
4. The Council of State, which included Togbe Afede on 15 August 2017 advised His Excellency the President of the Republic to proceed with the processes involved in the creation of the new regions.
5. On 6 June 2017, the Ministry met with the revered National House of Chiefs (Togbe Afede is the President of the House) and discussed the procedures and matters related to the creation of the new regions.
6. On 15 January 2018, the Commission met with the Regional House of Chiefs at the Volta Regional House of Chiefs Conference Hall where Togbe Afede was present.
7. On 18 April 2018, the Commission had a consultative meeting with the National House of Chiefs and this was chaired by Togbe Afede XIV.
8. The Minister for Regional Re-organisation and Development honoured two invitations – one in 2017 and another one in 2018 – from Togbe Afede XIV at his office at the World Trade Centre building to discuss issues relating to the creation of the proposed Oti Region.

The statement concluded that:

The eminent men and women who served on this Commission did a great job and deserve commendation, but not insults. The Commission held forty-seven (47) public hearings and forty-one (41) consultative meetings, the attack by Togbe Afede XIV on the work of the commission of inquiry into the creation of the new regions is baseless and should be disregarded.

One can say that the press statement was the straw that broke the camel's back for the citizenry to question the authority of the chief not to be a problem of the democratic space of the nation.

Another comment by a chief that also raised questions was by Nii Ayi Bonte, the chief of the Gbese Traditional Area in the Ga Traditional Council. He made a statement that, should the then incumbent President of Ghana prior to the 2016 general elections, John Dramani

Mahama lose the elections, he would abdicate his stool as a chief. Owing to the fact that chiefs are held in high esteem and are people who are supposed to be full of integrity and the President he made predictions about lost the elections, it was expected that he abdicated his position. A 2016 report alluded to the fact that ‘sections of Ghanaians are demanding Nii Ayi Bonte respects his words by honourably resigning as he promised before scores of people’.<sup>15</sup> Some members of the community expressed their worry in the following ways. ‘Gbese Manste! Gbese Mantse! Gbese Mantse! Ofain3 yi shi’, to wit, ‘Gbese Chief, please abdicate your stool!’ Another person also said ‘Nii Ayi Bonte, let’s see you honour your words, thank you’. ‘This is what happens to Chiefs who involve themselves in politics’, one other person also added. Adding his voice to the issue, one Ghanaian renowned journalist Abdul Malik Kweku Baako Jnr, also harangued the Chief for his behaviour and had this to say:

Do you see the point we were making that it was unwise for chiefs to put themselves in that partisan way and some of them went to the extreme? Now you went to sit at a durbar, a public space, and pledged to abdicate if one party loses. Why would you make such a pledge? This is total lack of wisdom and wisdom is a key attribute of chiefs or chieftaincy; it’s a requirement [...]. When we were saying, they didn’t listen. You have somebody who consistently engages in political buffoonery out there insulting our intelligence. Today, the chief has been disgraced, he is hiding in a hole and when he is called, he says: ‘I’m not granting interviews.’ They should drag him out of the hole and put the microphone right in front of him to talk so we can listen.<sup>16</sup>

One could infer from Mr Baako’s submissions and that of others that the chieftaincy institution is sacred and those who occupy it must carry themselves with dignity and do nothing that will denigrate it nor disturb the democratic space by not engaging in politics.

The third comment this article looked at with reference to the topic is that of Nana Osei Tutu II, the Asantehene. Addressing a grand durbar of chiefs and inhabitants of the Abuakwa State in memory and honour of the late Okyehene, the Asantehene suggested the introduction of reforms to the 1992 Constitution to give the chieftaincy institution in the country a more pronounced role in the political space of the nation.<sup>17</sup> Like most comments by chiefs and controversies that it generates, his comments also generated controversy with many questioning the sort of role he wants the chiefs to play in the democratic space. While others see the call by him as a good one because some chiefs are doing well and should be encouraged, others are of the view that should the chiefs be given any role aside what

<sup>15</sup> Joy Online, ‘Pressure mounts on Nii Ayi Bonte to abdicate throne’, December 16, 2016.

<sup>16</sup> [ghanaweb.com](http://ghanaweb.com), ‘It’s undignified for Chiefs to owe allegiance to politicians & presidential candidates – Kweku Baako’ May 14 2020.

<sup>17</sup> E Donkor, ‘Asantehene Proposes Constitutional Reforms to Give Chiefs Bigger Say in Ghanaian Politics’, August 23, 2018.

the limitations of the constitution imposes on them removed, this would lead to a total destruction of the institution.

These comments, one can say, depending on the time and political temperature in the country, has a way of inviting unwarranted attacks onto the chiefs and one cannot begrudge the citizenry of their attacks on the chiefs because, many have come to understand the injunction in the constitution which bars the chiefs from engaging in active politics or saying something to shape the democratic space of the country, because their positions places them on a higher pedestal and they are also seen as a unifying force and their actions should be one that unites the nation, and not one to divide it.

### ***3.1 Why they talk***

1. Many of the chiefs have not come to terms with the fact that the country has come under democratic rule and that they are no longer in charge of the day-to-day administration of the country like they did in the past, or the governance space has changed and that their powers too have been reduced.
2. They are still seeing themselves as the first among equals owing to the strong cultural bond that the people hold to the institution as part of the nation's cultural heritage.
3. They see themselves as opinion leaders and mouth pieces of the so-called silent majority.
4. The type of political system practiced in the country (winner takes all) makes them talk as a means of drawing the government of the day's attention to them so they can also attract development to their areas of rule and for their people.

## **4. THE ROLE OF THE INSTITUTION**

In the face of these challenges which has warranted many to call into question the role of the chiefs and to a large extent many to conclude that the chiefs are also the problems of the country's democratic and political space the reverse of the role of the institution is good and to a large extent keeping the institution is good for the country's heritage.

### ***4.1 Peaceful transfer of power***

The procedures for the election and of new chiefs are laid down by traditions and are supposed to be followed in the installation of new chiefs. This is significant because it ensures that there is no struggle among contesting parties for any vacant position of a chief, even though in recent times conflicts have risen in some areas between candidates of various gates. Nevertheless, the institution can be said to be one that provides smooth transfer of power.

#### **4.2 Brings unity**

The Chieftaincy institution serves as a unifying force. In other words, the chieftaincy institution brings the people together. The people get involved in the activities of enstooling or enskinning of a chief. They also celebrate and come together and partake in some of the rites of installing chiefs. This ensures that unity prevails in the communities which in the end affects the whole country.

#### **4.3 Preservation of culture**

The chieftaincy institution helps to preserve the culture of the people. There are procedures in the choice, selection and installation of chiefs under the traditional setting. All these procedures are accompanied by some form of rituals, music and dance. As long as these practices are not compromised but seen as a cardinal ritual of the people, it helps to preserve the culture of the people. Article 270(1) provides for the recognition of the institution of chieftaincy, together with its traditional councils under customary law. According to Article 270 paragraph (2), Parliament shall have no power to enact any law which in any way detracts or derogates from the honour and dignity of the institution of chieftaincy.<sup>18</sup>

#### **4.4 Promotes stability and development**

The Chieftaincy institution helps to promote peace in the society. It also ensures stability and development in society. As long as there is stability in the society, development is ensured.

#### **4.5 Social control mechanism**

Chieftaincy is useful as a social control mechanism. The chiefs are traditionally given powers and authority to control their people. They are therefore accorded the respect the office deserves. Those who flout the rules are hauled before the chiefs for trial and guilty ones are punished in order to force the rest of the people to comport themselves.

<sup>18</sup> The 1992 Constitution of Ghana, August 15, 1996.

## 5. CONCLUSION

The paper looked at some comments of Chiefs and the controversies the comments generated making many to come to the conclusion whether the chiefs can be part of the problems of Ghana's democracy and political space. Indeed, some comments by them had generated debates to a large extent. However, some of the comments were not only vague comments,<sup>19</sup> some of them prompted the government machinery to explain things better to the masses and also the chiefs received a flak for their comments and actions. Nevertheless, the chiefs as acknowledged by Ugandan President Yoweri Museveni, 'while governments are busy focusing on roads and other such infrastructural developments, cultural leaders (Chiefs) play the important role of preserving customs and the identities of the people'.<sup>20</sup> In the words of Ubink, the function of dispute settlement, ensuring community participation in development, ensuring peace in the community and looking after the physical development of the town has been one unique area the chiefs have played the yeoman's role and the only way they could be heard and lobby governments is when they talk.<sup>21</sup>

<sup>19</sup> Bonna, O, 'Otumfuor Nana Osei Tutu II, A Role Model For African chiefs (I)', 2006.

<sup>20</sup> Unesdoc.Unesco.org, *Culture Urban Future: Global Report on Culture for Sustainable Urban Development*.

<sup>21</sup> J M Ubink, *In the Land of the Chiefs. Customary Law, Land Conflicts and the Role of the State in Peri-Urban Ghana* (Leiden: Leiden University Press, 2008).

## REFERENCES

1. Adjei, G K, 'Traditional Akan Royal Chieftaincy Institution: Evolving Ceremonial Protocol in Chieftaincy at Duayaw-Nkwanta in Ghana'. *Legon Journal of the Humanities* 26 (2015), 1–18. DOI: [10.4314/ljh.v26i1.1](https://doi.org/10.4314/ljh.v26i1.1)
2. Amoatia Ofori Payin, O, *Chiefs and Traditional Authorities and their Role in the Democratic Order and Governance*. Paper Presented at the 9<sup>th</sup> IEA Ghana Constitutional Review Series, 2010.
3. *It's undignified for Chiefs to owe allegiance to politicians & presidential candidates – Kweku Baako*. 2020. [www.ghanaweb.com/GhanaHomePage/NewsArchive/It-s-undignified-for-Chiefs-to-owe-allegiance-to-politicians-presidential-candidates-Kweku-Baako-951997](http://www.ghanaweb.com/GhanaHomePage/NewsArchive/It-s-undignified-for-Chiefs-to-owe-allegiance-to-politicians-presidential-candidates-Kweku-Baako-951997) (accessed 10 December 2020).
4. Bonna, O, 'Otumfuor Nana Osei Tutu II, A Role Model For African chiefs (I)', 2006. [www.ghanaweb.com/GhanaHomePage/NewsArchive/The-Role-Of-Chieftaincy-In-Ghana-103219](http://www.ghanaweb.com/GhanaHomePage/NewsArchive/The-Role-Of-Chieftaincy-In-Ghana-103219) (accessed 10 December 2020).
5. Blom, A, 'Ambiguous Political Space: Chiefs, Land and the Poor in Rural Mozambique', in *In the Name of the Poor: Contesting Political Space for Poverty Reduction*, ed. by Neil Webster and Lars Eng-Perdersen. New York – London: Zed Books, 2002.
6. Chinsinga, B, 'The Interface between Tradition and Modernity'. *Civilisations* 54, no 1 (2006), 255–274. DOI: [10.4000/civilisations.498](https://doi.org/10.4000/civilisations.498)
7. Donkor, E, 'Asantehene Proposes Constitutional Reforms to Give Chiefs Bigger Say in Ghanaian Politics', August 23, 2018. <https://emmanueldonkorghana.blogspot.com/2018/08/asantehene-proposes-constitutional.html> (accessed 10 December 2020).
8. GhanaBusinessNews, 'Maintain constitutionallines in creation of new regions – Togbe Afede', September 17, 2018. [www.ghanabusinessnews.com/2018/09/17/maintain-constitutional-lines-in-creation-of-new-regions-togbe-afede/](http://www.ghanabusinessnews.com/2018/09/17/maintain-constitutional-lines-in-creation-of-new-regions-togbe-afede/) (accessed 10 December 2020).
9. Joy Online, 'Pressure mounts on Nii Ayi Bonte to abdicate throne', December 16, 2016. [www.myjoyonline.com/news/pressure-mounts-on-nii-ayi-bonte-to-abdicate-throne](http://www.myjoyonline.com/news/pressure-mounts-on-nii-ayi-bonte-to-abdicate-throne) (accessed 10 December 2020).
10. Graphic.com.gh, 'New Regions' Dan Botwe Baffled at Togbe Afede's Baseless Comments' October 25, 2018. [www.graphic.com.gh/news/general-news/new-regions-dan-botwe-baffled-by-togbe-afede-s-baseless-comments.html](http://www.graphic.com.gh/news/general-news/new-regions-dan-botwe-baffled-by-togbe-afede-s-baseless-comments.html) (accessed 15 December 2020)
11. Knierzinger, J, 'Chieftaincy and Development in Ghana: From Political Intermediaries to Neotraditional Development Brokers'. AP IFEAS 124 (2011).
12. Lefebvre, H, *The Production of Space*. Oxford, Blackwell Publishing, 1991.
13. Lule, G, *The Role of Traditional Leaders in the 21<sup>st</sup> Century*. Paper presented at the Sheraton Hotel in Kampala on 28 July 1995.
14. Monton, C, *The Chieftaincy Institution in Ghana*, 2016. [www.virtualkollage.com/2016/07/the-chieftaincy-institution-in-ghana.html](http://www.virtualkollage.com/2016/07/the-chieftaincy-institution-in-ghana.html) (accessed 08 November 2018).
15. Obarrio, J, *Legal Pluralism and Peace Process: The Ambiguous Reemergence of Customary Law in Mozambique*. Program on Global Security and Cooperation Research Project, Switzerland, 2002.

16. Owusu, M, 'Domesticating Democracy: Culture, Civil Society and Constitutionalism in Africa'. *Comparative Studies in Society and History* 39, no 1 (1997), 120–152.
17. Ribot, J, *African Decentralization: Local Actors, Powers and Accountability*. UNRISD Programme on Democracy, Governance and Human Rights, Paper Number 8, Stockholm, 2002.
18. The 1992 Constitution of Ghana, August 15, 1996. <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/gha129754.pdf> (accessed 10 December 2020).
19. Ubink, J M, *In the Land of the Chiefs. Customary Law, Land Conflicts and the Role of the State in Peri-Urban Ghana*. Leiden. Leiden University Press, 2008. DOI: 10.5117/9789087280413
20. *Culture Urban Future: Global Report on Culture for Sustainable Urban Development*. <https://unesdoc.unesco.org/search/N-EXPLORE-ebb272b0-8c0d-4930-ad4c-aelbb4e66242> (accessed 15 December 2020)

**Emmanuel Abeku Essel** is currently a final year PhD student at the University of Public Service. He earned his Bachelor's and Master's degrees at the University of Cape Coast, Ghana, where he also worked as Administrator/Alumni Relations Officer and filled the position of Chief Administrative Assistant from 2003 to 2020. His experience also includes two years at the Department of Religious Studies, University of Cape Coast as a Teaching and Research Assistant and also ten years at Radio Gold, Radio Central and ATL Fm as a Host and a Reporter. His main research interest includes Governance and African Traditional Governance. Indigenous Knowledge Systems (IKS) on taboos and Traditional African Ethics. Currently, he is the author of three peer-reviewed journal articles and eight international conferences. He also has two papers under-review and three conference papers yet to be published.

# Publikációs felhívás

---

A Pro Publico Bono tudományos folyóirat Szerkesztősége várja azokat az angol vagy magyar nyelvű cikkeket, amelyek a közigazgatás- és jogtudomány, az államelmélet, a társadalom- és politikatudományok témakörébe eső kutatási eredményeket közölnek.

A Pro Publico Bono független, lektorált, az MTA IX. osztály szerint minősített „A” kategóriájú, negyedévente megjelenő folyóirat.

A szerzői útmutató a következő oldalon érhető el:

<https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/ppbmk/107>

A cikkek felöltése az alábbi oldalon történik:

<https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/ppbmk/about/submissions>

Tisztelettel  
Kis Norbert, főszerkesztő  
egyetemi tanár



# Call for papers

---

Pro Publico Bono is a peer-reviewed journal four-monthly published by the University of Public Service, Budapest. It covers researches based on public law, social and political sciences and interdisciplinary approach that explore future alternatives for fostering sustainable and innovative societies, good governance and for strengthening nation states as well as the European and transatlantic cooperation facing technological, ecological and cultural disruption in the increasingly complex and ambiguous 21<sup>st</sup> century.

The primary objective of the journal is to become an international platform of the highest scientific and professional debate. The international scientific forum is open to high quality scientific publications from worldwide resources, to professional discourses, including a synthesis of scientific opinions and comparative research. The journal would focus on sustainable and innovative societies, good governance and building nation states. In terms of its topics and content, the journal would be primarily theoretical but would also leave room to analytical works on legal, social and political sciences as well as professional forums and book reviews.

Contributions can be submitted through the Open Journal System of the University of Public Service, which is accessible via the following link

<https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/index/login>

See the detailed information on publication guidelines, attached to this call for papers which can be found at

[https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/ppb/ppbjus\\_style\\_guide](https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/ppb/ppbjus_style_guide)

Sincerely,  
Prof. Dr. Norbert KIS  
Editor in chief

# Table of contents

---

Welcoming address	NORBERT KIS	3
Scientific publications/ Studies	MÁTYÁS MAKAY	4
	• Theoretical Problems of Personality Tests Used as Selection Tools	4
	KATALIN ERDEI-DERSCHNER	
	• Value for Money (VFM) Principle Based Public Procurements	16
	KATALIN BIHARI	
	• The Growing Influence of China in the World Economy	26
	PIROSKA DOBOS – KATALIN TAKÁCSNÉ GYÖRGY	
	• Contradictions of the Theoretical Models Examining Taxpayers' Behaviour	36
	KATALIN ERDEI-DERSCHNER	
	• The Mapping of the Educational Network of Procurement	50
	ZSOLT KASZA	
	• Settlement – Landscape – Country Image	68
	RUSLAN SEITKAZIN	
	• Political Communication and Influence Through Twitter	94
	SAQER SULAIMAN	
	• Arab Youth Migration to the European Union	106
	EMMANUEL ABEKU ESSEL	
	• Can Chiefs Be the Problem of Ghana's Democratic Political Space	122

# Table of contents

---

Call for papers	135
Table of contents in foreign language	136
Editorial Committee	139
Imprint	140

# Szerkesztőbizottság

---

A SZERKESZTŐBIZOTTSÁG ELNÖKE: *Prof. Dr. Kiss György*, egyetemi tanár (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar)

A SZERKESZTŐBIZOTTSÁG TÁRSELNÖKE: *Prof. Dr. Koltay András*, rektor, egyetemi tanár (Nemzeti Közszolgálati Egyetem)

FŐSZERKESZTŐ: *Prof. Dr. Kis Norbert*, fejlesztési rektorhelyettes, egyetemi tanár (Nemzeti Közszolgálati Egyetem)

SZERKESZTŐBIZOTTSÁGI TAGOK (2020. szeptember 1-jétől): *Dr. Bartóki-Gönczy Balázs*, adjunktus (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Társadalmi Kommunikáció Tanszék) • *Dr. Biró Marcell*, közigazgatási államtitkár (Miniszterelnöki Kormányiroda) • *Prof. Dr. Csehi Zoltán*, egyetemi tanár (Pázmány Péter Katolikus Egyetem, Jog- és Államtudományi Kar) • *Prof. Dr. Deli Gergely*, egyetemi tanár (Széchenyi István Egyetem, Deák Ferenc Állam- és Jogtudományi Kar) • *Dr. Fejes Zsuzsanna*, egyetemi docens (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Kormányzástani és Közpolitikai Tanszék) • *Prof. Dr. Hörcher Ferenc*, intézetvezető, egyetemi tanár (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Eötvös József Kutatóközpont, Politika- és Államelméleti Kutatóintézet) • *Dr. Kaiser Tamás*, tudományos dékánhelyettes, tanszékvezető, egyetemi docens (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Kormányzástani és Közpolitikai Tanszék) • *Dr. Lapsánszky András*, tanszékvezető, egyetemi docens (Széchenyi István Egyetem, Deák Ferenc Állam- és Jogtudományi Kar) • *Dr. Marján Attila*, egyetemi docens (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Európa-tanulmányok Tanszék) • *Prof. Dr. Menyhárd Attila*, egyetemi tanár (Eötvös Loránd Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar) • *Dr. Orbán Balázs*, miniszterhelyettes, parlamenti és stratégiai államtitkár (Miniszterelnökség) • *Prof. Dr. Papp Tekla*, tanszékvezető, egyetemi tanár (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Civilisztikai Tanszék) • *Prof. Dr. Patyi András*, prorektor, tanszékvezető, egyetemi tanár (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Lőrincz Lajos Közigazgatási Jogi Tanszék) • *Dr. Pongrácz Alex*, adjunktus (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Kormányzástani és Közpolitikai Tanszék) • *Prof. Dr. Rixer Ádám*, tanszékvezető, egyetemi tanár (Károli Gáspár Református Egyetem, Állam- és Jogtudományi Kar) • *Prof. Dr. Smuk Péter*, dékán, egyetemi tanár (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar) • *Dr. Török Bernát*, igazgató (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Eötvös József Kutatóközpont) • *Prof. Dr. Varga Zs. András*, egyetemi tanár (Pázmány Péter Katolikus Egyetem, Jog- és Államtudományi Kar) • *Dr. David Wineroither*, tudományos főmunkatárs (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Kormányzástani és Közpolitikai Tanszék)

NEMZETKÖZI TANÁCSADÓ TESTÜLET: *Prof. Dr. Christopher Ball*, Quinnipiac University (Hamden, Connecticut, Amerikai Egyesült Államok) • *Dr. Philip Blond*, Egyesült Királyság • *Prof. Dr. Herbert Küpper*, Institut für Ostrecht München e. V., Wissenschaftszentrum Ost- und Südosteuropa Regensburg (Regensburg, Németország) • *Prof. Dr. Alexander Livshin*, M. V. Lomonoszov Moszkvai Állami Egyetem (Moszkva, Oroszország) • *Prof. Dr. Russell L. Weaver*, University of Louisville (Louisville, Kentucky, Amerikai Egyesült Államok)

SZERKESZTŐSÉGI TITKÁR: *Dr. Dúl János*, tudományos segédmunkatárs (Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Civilisztikai Tanszék)

# Editorial Committee

---

CHAIRMAN OF EDITORIAL BOARD: *Prof. Dr. György Kiss*, Professor (University of Public Service, Faculty of Science of Public Governance and International Studies)

CO-CHAIRMAN OF EDITORIAL BOARD: *Prof. Dr. András Koltay*, Rector, Professor (University of Public Service)

EDITOR-IN-CHIEF: *Prof. Dr. Norbert Kis*, Vice Rector for Institutional Development, Professor (University of Public Service)

EDITORIAL BOARD (from 1 September 2020): *Dr. Balázs Bartóki-Gönczy*, Assistant Professor (University of Public Service, Faculty of Science of Public Governance and International Studies, Department of Social Communication) • *Dr. Marcell Biró*, Minister of State for Public Administration (Prime Minister's Office) • *Prof. Dr. Zoltán Csehi*, Professor (Pázmány Péter Catholic University, Faculty of Law) • *Prof. Dr. Gergely Deli*, Professor (Széchenyi István University, Deák Ferenc Faculty of Law and Political Sciences) • *Dr. Zsuzsanna Fejes*, Associate Professor (University of Public Service, Faculty of Science of Public Governance and International Studies, Department of Governance and Public Policy) • *Prof. Dr. Ferenc Hörcher*, Head of Institute, Professor (University of Public Service, Eötvös József Research Centre, Research Institute for Politics and Government) • *Dr. Tamás Kaiser*, Vice-Dean for Science Affairs, Head of Department, Associate Professor (University of Public Service, Faculty of Science of Public Governance and International Studies, Department of Governance and Public Policy) • *Dr. András Lapsánszky*, Head of Department, Associate Professor (Széchenyi István University, Deák Ferenc Faculty of Law and Political Sciences) • *Dr. Attila Marján*, Associate Professor (University of Public Service, Faculty of Science of Public Governance and International Studies, Department of European Studies) • *Prof. Dr. Attila Menyhárd*, Professor (Eötvös Loránd University, Faculty of Law) • *Dr. Balázs Orbán*, (Deputy Minister, Minister of State (Prime Minister's Office)) • *Prof. Dr. Tekla Papp*, Head of Department, Professor (University of Public Service, Faculty of Science of Public Governance and International Studies, Department of Civilistics) • *Prof. Dr. András Patyi*, Head of Department, Professor (University of Public Service, Faculty of Science of Public Governance and International Studies, Lőrincz Lajos Department of Public Administration) • *Dr. Alex Pongrácz*, Assistant Professor (University of Public Service, Faculty of Science of Public Governance and International Studies, Department of Governance and Public Policy) • *Prof. Dr. Ádám Rixer*, Head of Department, Professor (Károli Gáspár University of the Reformed Church in Hungary, Faculty of Law) • *Prof. Dr. Péter Smuk*, Dean, Professor (University of Public Service, Faculty of Science of Public Governance and International Studies) • *Dr. Bernát Török*, Director (University of Public Service, Eötvös József Research Centre) • *Prof. Dr. András Varga Zs.*, Professor (Pázmány Péter Catholic University, Faculty of Law) • *Dr. David Wineroither*, Senior Research Fellow (University of Public Service, Faculty of Science of Public Governance and International Studies, Department of Governance and Public Policy)

INTERNATIONAL ADVISORY BOARD: *Prof. Dr. Christopher Ball*, Quinnipiac University (Hamden, Connecticut, United States of America) • *Dr. Philip Blond*, United Kingdom • *Prof. Dr. Herbert Küpper*, Institut für Ostrecht München e. V., Wissenschaftszentrum Ost- und Südosteuropa Regensburg (Regensburg, Germany) • *Prof. Dr. Alexander Livshin*, Moscow State University (Moscow, Russia) • *Prof. Dr. Russell L. Weaver*, University of Louisville (Louisville, Kentucky, United States of America)

SECRETARY OF EDITORIAL BOARD: *Dr. János Dúl*, research assistant fellow (University of Public Service, Faculty of Science of Public Governance and International Studies, Department of Civilistics)

# Impresszum

---

## PRO PUBLICO BONO - MAGYAR KÖZIGAZGATÁS

### Szerkesztőség

A SZERKESZTŐBIZOTTSÁG ELNÖKE: Prof. Dr. Kiss György egyetemi tanár (NKE ÁNTK)

FŐSZERKESZTŐ: Prof. Dr. Kis Norbert, fejlesztési rektorhelyettes  
(NKE ÁNTK)

SZERKESZTŐSÉGI TITKÁR: Dr. Dúl János tudományos segédmunkatárs  
(NKE ÁNTK Civilisztikai Tanszék)

Cím: Nemzeti Közszoigálati Egyetem Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar,  
NKE ÁNTK, 1083 Budapest, Üllői út 82.

POSTACÍM: 1441 Budapest, Pf. 60.

E-MAIL: [ppb.mk.szerkesztoseg@uni-nke.hu](mailto:ppb.mk.szerkesztoseg@uni-nke.hu)

WEBLAP: <https://folyoirat.ludovika.hu/index.php/ppbmk>

### Impresszum

KIADÓ: Nemzeti Közszoigálati Egyetem,  
Ludovika Egyetemi Kiadó Iroda

A KIADÁSÉRT FELEL: Koltay András rektor

Cím: 1083 Budapest, Ludovika tér 2.

E-MAIL: [info@ludovika.hu](mailto:info@ludovika.hu)

WEBOLDAL: [www.ludovika.hu](http://www.ludovika.hu)

OLVASÓSZERKESZTŐK: Resofszki Ágnes, Gergely Zsuzsánna, Tar Krisztina

TÖRDELŐSZERKESZTŐ: Kőrösi László

NYOMDAI MUNKÁK: Nemzeti Közszoigálati Egyetem

ISSN 2063-9058 (nyomtatott)

ISSN 2786-0760 (online)



# Tartalom

<b>MAKAY MÁTYÁS: A munkaerő-kiválasztásban használt személyiségtesztek egyes elméleti problémáiról</b>	<b>4</b>
<b>ERDEI-DERSCHNER KATALIN: „Pénzért valódi értéket” elv alapú közbeszerzések</b>	<b>16</b>
<b>BIHARI KATALIN: Kína növekvő befolyása a világgazdaságban</b>	<b>26</b>
<b>DOBOS PIROSKA – TAKÁCSNÉ GYÖRGY KATALIN: Az adózók magatartását vizsgáló elméleti modellek ellentmondásai</b>	<b>36</b>
<b>ERDEI-DERSCHNER KATALIN: Beszerzéssel kapcsolatos oktatási háló feltérképezése</b>	<b>50</b>
<b>KASZA ZSOLT: Településkép – Tájkép – Országkép</b>	<b>68</b>
<b>RUSLAN SEITKAZIN: Political Communication and Influence through Twitter</b>	<b>94</b>
<b>SAQER SULAIMAN: Arab Youth Migration to the European Union</b>	<b>106</b>
<b>EMMANUEL ABEKU ESSEL: Can Chiefs Be the Problem of Ghana’s Democratic Political Space</b>	<b>122</b>