



Wekerle Sándor Üzleti Főiskola
Fejlesztéspolitikai és Külgazdasági Kutatóműhely

MŰHELYTANULMÁNYOK



2014

1. évfolyam , 1. szám

Tartalom

Lectori Salutem

Teszler, B. I.: Új típusú konfliktusforrások a nemzetközi politikai és gazdasági kapcsolatokban – kivárás vagy preventív gondolkodás?

Kertész-Bakos, F. – Pétervári, Zs.: A szövetségi modell, mint modernizációs erőforrás

English Corner

Besenyő, J. – Vojnár, G.: Where the Hungarian arms industry should be heading?

Osvath, P.: Israel and the African policy

Sárdi, R.: New challenges, new perspectives: the impact of globalization on Hungary's higher education

Módszertani közlemények, konferencia-absztraktok

T.Várkonyi, A.: Irodai prezentációk és szimbológia

Kantár, T.: A kormányzati ellenőrzések kihívásai a dinamikusan változó környezetben

2014/ 1. szám

Műhelytanulmányok

Wekerle Sándor Üzleti Főiskola
Fejlesztéspolitikai és Külgazdasági Kutatóműhelyének időszaki kiadványa

1. évfolyam 1. szám.

2014. június

Megjelenik évente két alkalommal.
Kiadja a Wekerle Sándor Üzleti Főiskola, Budapest

Főszerkesztő: Dr. Suha György c. egyetemi tanár, kutatóműhely vezetője

A Szerkesztőség címe: 1083 Budapest, Jázmin u. 10.

Tel.: +361 3231070 Fax: +361 3230163

www.wsuf.hu

Nyomtatás: WSUF
Ár nélküli, belső terjesztésű kiadvány

HU ISSN 2064-6828

LECTORI SALUTEM

Innováció és folyamatos fejlődés jellemezte a Wekerle Sándor Üzleti Főiskolán végzett tudományos munkát az elmúlt évek során. Oktatóink és hallgatóink aktivitása, intézményünk elismertsége joggal bátorította a WSUF vezetését abban, hogy a főiskola tekintélyes folyóirata, a *'Gazdasági Élet és Társadalom'* mellett egy új, külsőségeiben szerényebb, tartalmát tekintve azonban magas minőségi célokat kitűző publikációs fórumot indítson újtára, így az olvasó kezében tarthatja a Fejlesztéspolitikai és Külgazdasági Kutatóműhely periodikumának első számát. Terveink szerint évente kétszer jelenik meg ez az időszaki kiadvány, teret adva oktatóink írásainak, tudományos cikkeinek, reflexióinak és a WSUF-hez kötődő konferenciák nyilvánosságának is.

Bár a Műhelytanulmányok (MT) szerkesztési tematikája nyitott, a kiadvány döntően a gazdaság- és fejlesztéspolitika, a nemzetköziség kontextusában elkészült írásokat részesíti előnyben. Célunk és szándékunk szerint a kiadvány írásai a szakterület alkalmazott tudományos ismereteit tekintik át, nem titkoltan azzal a céllal, hogy gyakorlatias, naprakész tájékoztatást adjanak e széles témakör iránt érdeklődő szakmai nyilvánosságnak. Az MT feladatának tekinti a tudományos szaknyelv és publikációs szokások fejlődésének segítését is.

A magyar nyelvű cikkek, módszertani közlemények, konferencia-absztraktok mellett *"English Corner"* rovatunkban angol nyelven készült tanulmányokat és abstract-okat is közlünk.

A szerkesztőség nevében kérem olvasóinkat, leendő szerzőinket, hogy kérdéseikkel, véleményükkel és közlésre szánt írásaikkal forduljanak bizalommal a Műhelytanulmányok szerkesztőségéhez!

Dr. Suha György
címzetes egyetemi tanár
főszerkesztő

Új típusú konfliktusforrások a nemzetközi politikai és gazdasági kapcsolatokban – kivárás vagy preventív gondolkodás?

Atengeri kijárat nélküli („landlocked”), közepes méretű és nemzetközi léptékkel mérve szerény gazdasági potenciállal, valamint külpolitikai manőverkapacitással rendelkező államok külgazdasági-külügyi stratégiáinak tervezésekor ismételten visszatérő dilemma, hogy milyen esélye van a behatárolt adottságaik diktálta „követő diplomácia”, - legalább is részbeni - meghaladásának, avagy nyílik-e számukra reális lehetőség a pro-aktív tervezésre és preventív cselekvésekre a meglévő szellemi és materiális alapokon¹?

Kivált izgalmas és felelősségteljes feladat ennek eldöntése, amikor a világban kibontakozó, gyorsan változó, új típusú konfliktusforrások kerülnek előtérbe, amelyek – sokak véleménye szerint – térben és időben (még) nem jelentenek közvetlen kihívást az érintett közösség számára, ezáltal továbbra is elodázható a különböző alkalmazkodási törekvések konzekvens végiggondolása.

Amikor 2008 novemberében a National Intelligence Council² szakértői letették a távozóban lévő Bush elnök asztalára a 2025-re várható, jelentős mértékben új típusú

¹ L. Sulev Kannike in Diplomaatia Nr.42. Febr. 2007.: <http://www.diplomaatia.ee/en/article/small-states-grappling-with-cooperative-and-conflict-diplomacy>

² Az USA titkosszolgátainak geostratégiai elemző központja

konfliktus-forrásokról szóló jelentését³, még szakmai körökben is némi meglepetést okozott, hogy a szerzők a hagyományos témák helyett, kiemelt helyen a klímaváltozás várható és szerteágazó – a természeti csapások okozta nélkülözések; az élelmiszerhiány, a vízhiány, az élőhelyek ellehetetlenülése, vagy éppen a tengerszint emelkedése okozta tömeges migráció, az abból fakadó politikai és fegyveres konfliktusok - hatásait jelölték meg. Alig telt el néhány év, s azóta a klímaváltozás, mint a potenciális jövőbeni nemzetközi konfliktusok forrása, a geostratégiai elemzések egyik vezető témájává vált⁴. Ugyanakkor jól mutatja a világban végbemenő változások, s az ahhoz való intellektuális és gyakorlati alkalmazkodás igényének elképesztő sebességét, hogy az említett anyagban a 'cyber-war', 'cyber-terrorism'⁵ kifejezések még elő sem fordultak, holott azok ma már igen előkelő helyet foglalnak el a különböző geostratégiai és biztonságpolitikai elemzések listáján.

A „slágerlista”

A releváns publikációk szemlévételekor megállapítható, hogy a vonatkozó geostratégiai, külgazdasági és biztonságpolitikai kutatások, szakértői és döntéselőkészítési elemzések a várható, új típusú konfliktusforrások sorában az alábbi témákat emelik ki, zömmel regionális összefüggésben és váltakozó sorrendben:

- Az egypólusú világ vége? Egy új bipolaritás (USA és Kína)⁶ vagy - visszatérően a világrend korábbi szakaszához – öt-hat ún. „global players”;
a katonailag továbbra is domináns USA (Nafta⁷), Kína, Európai Unió,

³

<http://aicpa.org/research/cpahorizons2025/globalforces/downloadabledocuments/globaltrends.pdf>

⁴ lásd: <http://publicintelligence.net/global-trends-2030>. National Intelligence Council, Global Trends 2030: Alternative Worlds – 12.12.2012.

⁵ a leginkább használt magyar nyelvű kifejezések. Számítógépes háború illetve számítógépes terrorizmus

⁶ A 2008-as pénzügyi válság kirobbanása után számos vezető szakértő, pl. Z. Brezinski is azt tanácsolta, hogy a két vezető hatalom által ellenőrzött világban jobban garantálható a rend. „The Geostrategic Triad: Living with China, Europe and Russia. Center for Strategic and International Studies, ISBN 0-89206-384-X

⁷ NAFTA = Észak-Amerikai Szabadkereskedelmi Társulás az USA, Kanada és Mexikó részvételével

Oroszország (Eurázsiai Unió⁸), Brazília (Mercosur⁹), India? Ideértve regionális befolyási övezeteiket, és integrációs kísérleteiket, továbbá az egymás közötti szövetségi rendszereik sorsát.

- A világ lakosságának közel 40%-át reprezentáló, a Föld összterületének több, mint 25%-át adó BRICs¹⁰, a feltörekvő új hatalmak, különös tekintettel Kínára. Ezzel, az intézményesülési tendenciákat¹¹ is felmutató csoporttal kapcsolatban az utóbbi időben – Kína kivételével - már felpuhultak az eredetileg optimista prognózisok az érintettek töretlen fejlődését illetően. Kína gazdasági lassulása relatív, India és Brazília esetében szignifikáns, Oroszország pedig újabban a stagnálással küzd.
- Erősödő verseny a nyersanyagokért és az energiaforrásokért. Új, globális és regionális szereplők (Kína, India, Törökország), új helyszínek (pl. a környezeti szempontból igen kockázatos sarkvidéki lelőhelyek), új technológiák (mélytengeri fúrások¹², vagy az elsősorban Európában erősen elutasított fracking¹³). Ezzel összefüggésben Kína jövőbeni konfliktusoktól is terhes szomszédsági, valamint Afrika-politikája, és növekvő gazdasági terjeszkedése Latin-Amerikában.

⁸ Az aktuális ukrajnai krízis kapcsán is sokat emlegetett új orosz geostartégiai cél; a volt szovjet térség „szláv államainak” (Oroszország, Fehéroroszország, Ukrajna és Kazahsztán) gazdasági intergációja

⁹ Mercosur: az 1991-ben alapított Déli Közös Piac. Jelenlegi teljes jogú tagok: Brazília, Argentína, Paraguay, Uruguay és Venezuela, ratifikálás alatt Bolívia

¹⁰ Jim O'Neill, a Goldman Sachs vezető közgazdásza 2002-ben vezette be a BRIC-országok fogalmát. Tézise szerint ezek a feltörekvő államok (Brazília, Oroszország, India és Kína) együttes gazdasági teljesítménye 2050-re meghaladja a jelenlegi vezető államokét. 2010-től Dél-Afrikát is ehhez a csoporthoz sorolják (azóta BRICS).

¹¹ A négy alapító 2009-ben, Jekatyerinburgban tartotta első csúcstalálkozóját, amely azóta két évente ismétlődik. 2011-ben pedig BRICS Forum néven létrehoztak egy közös szervezetet, amely a tagországok gazdasági, kereskedelmi, politikai és kulturális együttműködésének elmélyítését hivatott szolgálni.

¹² A mélytengeri lelőhelyek kiaknázása szinte állandó feszültséget teremt az érintett, s a hovatartozást vitató államok között. A legjobb példa erre Dél-Kelet-Ázsia; Kína, Japán, Dél-Korea és Vietnam konfliktusai

¹³ a vitatott új, eddig nem kinyerhető palagáz és olaj kitermelési módszer, amely révén az előrejelzések alapján az USA 2020-ra nettó gáz-és olajexportorré válik. Ez komoly változást okozhat a globális geopolitikai térben is.

- A 2008-ban kibontakozó globális pénzügyi, majd gazdasági válság nyomán kiéleződő vita: integráció versus dezintegráció, a globalizáció további tényerése vagy a nemzetállamok megerősödése? Az államok, kormányok, valamint szupranacionális szervezetek fokozódó ellenőrző szerepe egy „irányított piacgazdaságban? Gazdasági liberalizáció vagy növekvő beavatkozás és protekcionizmus?
- A klímaváltozás következményei ¹⁴ (a víz-és élelmiszerhiány, szárazság, másutt áradások, pusztító viharok, a tengerszint emelkedése¹⁵, gazdasági és szociális hanyatlás¹⁶, tömeges migráció, menekülthullámok, s az ebből fakadó – akár fegyveres – konfliktusok; amennyiben a 150 milliós Bangladesh jórészt tengerszint alatt fekvő területe víz alá kerül...). Erősen borúlátó előrejelzések néhány, biztonságpolitikai szempontból eddig is érzékeny térségre; Közép-Ázsia, Indokína, Közel-Kelet, Fekete-Afrika.
- A gazdasági, társadalmi, politikai-biztonságpolitikai és humanitárius válságok megelőzését és kezelését is szolgálni hivatott stratégiák és akciók, a Nemzetközi Fejlesztési Együttműködés (NEFE) jövője¹⁷, az eddigi gyakorlat hatékonyságának felülvizsgálata. A becsődölt illetve az ettől fenyegetett államok növekvő száma¹⁸, a humanitárius intervenció politikai és nemzetközi jogi szempontból megoldatlan problémái.

¹⁴ Adottságai révén hazánk közepesen veszélyeztetett, de a század végére nálunk is a szélsőséges időjárási hatások fognak érvényesülni. Kötháló 2011.: „A klímaváltozás hatásai, következményei és az alkalmazkodás lehetőségei”
<http://www.kothalo.hu/kiadvanyok/klima.pdf>

¹⁵ A Maldív Szigetek kormánya már 2011-ben egy speciális beruházási alapot létesített a jövőbeni evakuálás finanszírozására és tárgyalásokat kezdett Ausztráliával a 350.000 lakos teljes áttelepítésére, amennyiben a szigeteket a tengerszint emelkedése folytán ellepi az Óceán. 14 szigetet máris fel kellett adniuk.

¹⁶ http://hvg.hu/gazdasag/20140524/Ujra_a_legszegeyebbek_jarnak_rosszul

¹⁷ Hazánk szempontjából kiemelt jelentősége van az Európai Unió bi-és multilaterális NEFE-politikájának, az abból fakadó jogoknak és kötelezettségeknek

¹⁸ 2013-ban immáron 70 államot tekintett fenyegetettnek, s ebből 35-öt különösen veszélyeztetettnek a Fund for Peace, washingtoni geostratégiai műhely. L.

<http://www.ffp.statesindex.org/rankings-2013-sortable>

- A kulturális örökség, a kulturális diplomácia növekvő szerepe a nemzeti identitás megőrzésében, a globalizáció negatív hatásainak kezelésében. Tanulván a korábbi kudarcokból; az eltérő kulturális tradíciók fokozott figyelembe vétele a nemzetközi kapcsolatok terén, kivált a béketeremtő-békefenntartó, s az azzal összefüggő fejlesztési együttműködési akciók.
- Az új típusú konfrontációk. Cyber-war¹⁹ - háború hadseregek nélkül? A robbanásszerű technológiai fejlődés felhasználása a hadműveletekben (drónok), a biztonságpolitikai, a gazdasági és a tudományos szférában, valamint a „terrorizmus elleni harc” jegyében a közszereplők és magánszemélyek botrányoktól is terhes lehallgatásában.
- A civilizációk összecsapása²⁰: a vallási radikalizmus és a terrorizmus kérdései, a gyakran vallási köntösbe bújtatott szeparatista törekvések (elsősorban Afrikában²¹ és Ázsiában) és ezzel összefüggésben a tömegpusztító fegyverek proliferációja (Pakisztán, Irán, Észak-Korea)?

Mint az a fenti felsorolásból, valamint a vonatkozó, rövid kommentárokból is kiténik, a vezető témák eredete és indokoltsága eltérő; azok fakadnak egyrészt – kvázi természetes módon - a folyamatosan átalakuló világrend mozgásaiból és a szereplők egymásra gyakorolt hatásából, másrészt viszont kétségkívül az új típusú (vagy legalább is ebben a formában újszerű...) társadalmi, gazdasági, természeti jelenségekből illetve a szüntelenül, felgyorsult ütemben meg-megújuló technikai fejlődés szülte kihívásokból.

¹⁹ Szinte nem múlik el nap a számítástechnikai háborúval kapcsolatos híradások, kölcsönös vádaskodások nélkül. Egyes hírforrások szerint csupán az USA-ban és Kínában egyaránt közel 50.000 főt alkalmaznak e területen.

²⁰ Samuel P. Huntington: A civilizációk összecsapása és a világrend átalakulása, Európa Kiadó, 2008

²¹ Utalás a Dél-Szudánban, Maliban, Nigériában vagy akár Észak-Kínában zajló legutóbbi ilyen jellegű esetekre

Az oktatási, kutatói és stratégiai ágazatokra gyakorolt hatás

A fentebb taglalt tendenciák természetesen hatnak a nemzetközi felsőoktatási, kutatási és tanácsadói struktúrákra és programokra egyaránt. Jelen írás fő célja a figyelem felkeltése, s nem lehet tárgya a nemzetközi felsőoktatási rendszer releváns trendjeinek átfogó vizsgálata, csupán a kirajzolódó tendenciák néhány alapvető formája villantható fel, néhány jellemző hivatkozással:

- A hagyományos tudományos és elemzői ágazatok (nemzetközi jog, nemzetközi kapcsolatok, közgazdaságtan, katonai-rendészeti, valamint az érintett természettudományok) fokozatosan kiegészülnek, részben összefonódnak az új típusú témák kutatásában és oktatásában. Példa: „Conflict, Security and Development” MA-szak, egyebek között a Leeds-i és a Birminghami Egyetemen. Egyre gyakrabban maguk az intézmények is közösen kínálják az adott programot; ahogy egy-egy ötagú kooperáció keretében: „Globális tanulmányok” London School of Economics, a lipcsei, bécsi, wroclawi és roskildei (Dánia) egyetemek kurzusa.
- Az új típusú tematikák önálló szakirányként és/vagy összevonva, önálló programként és szervezeti egységként kerültek bevezetésre; Oxford Egyetem: új Klímaváltozás Tanszék, ETH Zürich²²: MA ill. Ph.D és posztdoktorális szinteken „Globális Biztonság” illetve „Nemzetközi Fejlesztési Együttműködés” RANEP (Orosz Elnöki Akadémia) Moszkva: „Globális Közpolitika, Nemzetközi Fejlesztés és Biztonság” Harvard Egyetem: MA „Közigazgatás és Nemzetközi Fejlesztés” King’s College London, Nemzetközi Fejlesztési Együttműködési Intézet: „MA Nemzetközi Fejlesztési Együttműködés” regionális verziókban; Latin-Amerika, Fekete-Afrika, Kelet-Ázsia.

²² A világ egyik vezető műszaki (!) felsőoktatási intézménye

- Regionális összehasonlításképpen a szomszédos Csehországban az Olomouci Palacky Egyetem nemzetközi fejlesztési együttműködési tanszék működik, s például Romániában 2010 óta már két felsőoktatási intézményben (a Constanzai és Iasi Egyetemek) is kínálnak nemzetközi fejlesztési együttműködési MA-tanulmányokat. Itt említendő meg - tekintettel arra, hogy már térségünkben is egyedülálló módon, a magyar felsőoktatásban jelenleg önálló szakirányként nem létezik nemzetközi fejlesztési együttműködés képzés - az EADI-val²³, az európai fejlesztési kutatói és oktatói intézeteket tömörítő szervezettel való jövőbeni szakmai és szervezeti együttműködés jelentősége. Az 1975-ben alapított EADI egységek közt egy akkreditált nemzetközi fejlesztési MA-kurzus kidolgozója és minőségbiztosítója is.
- Végül pedig az új szakirányok, tematikák immár önálló intézményekként érvényesülnek: a 2009-ben akkreditált párizsi Geopolitikai Akadémia (APG – Académie de Géopolitique de Paris), vagy a 2014 folyamán a tudományos akkreditációt elnyert ENSZ Egyetem²⁴ (UNU), tokiói központtal és bécsi, párizsi, valamint new-yorki részlegekkel. Az UNU egyik alapvető oktatási és kutatási területe a klímaváltozások hatása és következményei a társadalmakban és a nemzetközi kapcsolatokban, mindez regionális szempontból főként Közép-Kelet-Európára, Latin-Amerikára és Kelet-Ázsiára fókuszálva.

A jelen tanulmány kapcsán különösen figyelemre méltó a berlini Global Public Policy Institute (GPPI)²⁵ irányultsága, ahol a hatékony és felelős kormányzás tematikáját középpontba állítva folytatnak kutatást, szerveznek tudományos vitasorozatokat és nyújtanak kormányzati tanácsadást,

²³ EADI = European Association of Development Research and Education Institutes.
<http://eadi.org>

²⁴ Az ENSZ felsőoktatási és tudományos intézménye. 1973-ban alapította a Közgyűlés, majd 2009-ben kezdeményezte a nemzetközi akkreditációs folyamatot, amely először Japánban valósult meg 2014-ben

²⁵ <http://gppl.net>

egyebek mellett a humanitárius akciók, a feltörekvő hatalmak és a globális kormányzás, a béke és biztonság, az emberi jogok, a fejlesztéspolitikai innováció, és a globális Internet politikák terén.

Szintén új, önálló irányt képviselnek a kulturális diplomácia és kulturális örökség menedzsment terén kínált BA, MA és doktori-szintű hagyományos és online kurzusok:

- újszerű és tanulságos hat különböző európai intézmény; a berlini ACD (Akademie für Kulturelle Diplomatie)²⁶, a szintén német Furtwangen Akademie (HFU)), a Sienai, a Bukaresti, a Kolozsvári Babes-Bolyai Egyetem, valamint a római UTIU (Università Telematica Internazionale Uninettuno) közös programja.
- a jellemzően Nagy-Britanniára koncentrálódó (többek között University College of London, Sheffield, Birmingham) és döntően MA-szintű kulturális örökség menedzsment szakirányok mellett figyelemre méltó a University College of Northern Denmark in Hjørring²⁷ BA-kursusának újszerű kombinációja is; Natural and Cultural Heritage Management.

Hazai prioritások és feladatok

Tekintettel Magyarország földrajzi-természeti és geopolitikai adottságaira, geostratégiai céljaira, rendelkezésre álló erőforrásaira és kapacitásaira, továbbá a meglévő tapasztalatok, szellemi és intézményi struktúra, valamint a felsőoktatási kutatási és oktatási szféra megerősítésére és megújítására, az előző fejezetekben felsorolt folyamatok, prognózisok és trendek, és az azokhoz való szükségszerű alkalmazkodás lehetőségeinek és kényszereinek vizsgálata után az alábbi döntések és teendők javasolhatók:

²⁶ <http://culturaldiplomacy.org/academy/index.online>

²⁷ <http://ucn.dk>

Kiemelendő témák:

1. A klímaváltozás várható lokális, regionális és globális következményei, különös tekintettel a víz egyre inkább stratégiai jelentőségére, ezáltal a vízgazdálkodásra és az élelmiszertermelésre, valamint a kapcsolódó, elsősorban regionális biztonságpolitikai szempontokra²⁸. A klímaváltozás hatása a globális biztonsági, gazdasági és társadalmi folyamatokra.
2. Az átalakulóban lévő, az új típusú kihívások által is formált, új világtrend változásainak hatása a nemzetközi gazdasági kapcsolatokra, a globális illetve regionális erőviszonyok alakulására. Egyes feltörekvő országok és országcsoportok változó pozíciói, különös tekintettel a jelentős gazdasági fejlődést felmutató, ugyanakkor a prognózisok alapján kiemelten veszélyeztetett térségekre, elsősorban Afrikában és Ázsiában.
3. A Nemzetközi Fejlesztési Együttműködés (NEFE) új, politikai és gyakorlati trendjei. Az e téren meglévő magyar deficittek számbavétele, a rendelkezésre álló eszközök hatékonyságának növelése, az intézményi struktúrák²⁹ és kompetenciák megerősítése, illetve a hiányok pótlása³⁰. Az új tendenciák, a korábban különálló témák; pl. béketeremtés és fenntartás, humanitárius intervenció, a kulturális tradíciók összetartó mozgása.
4. A nemzeti identitás megőrzésének, a növekvő uniformizáló nemzetközi hatások csökkentésének, az országimázs javításának eszközeként növekvő súlyú téma, a kulturális örökség (menedzsment), kulturális diplomácia.

²⁸ Folyóvizeink 95%-a köztudottan külföldről érkezik. Ezzel kapcsolatban számos konfliktus adódott a múltban is, gyakorlatilag minden szomszédunk viszonylatában

²⁹ Mindenekelőtt egy akkreditált nemzetközi fejlesztési, fejlesztéspolitikai képzés beindítása

³⁰ A közösségi NEFE-programokban való részvétel tekintetében hazánk (osztotva Bulgáriával) a 2004-ben csatlakozottak közül az utolsó helyen áll a kötelezettségek teljesítése, valamint a lehetőségek kihasználása terén. Ráadásul azon kevés európai ország közé tartozunk, ahol nem működik Nemzetközi Fejlesztési Ügynökség

Kiemelt térségek:

Az új típusú jelenségek és konfliktusforrások az előzőekben már tárgyalt elemei kapcsán, az ország geopolitikai adottságainak, politikai, gazdasági és kulturális kapcsolatainak minősége, valamint a különböző történelmi korokból eredő hagyományos viszonyrendszere alapján – természetesen meglévő, az egyéb, meghatározó fontosságú térségekkel, mint például Közép-Európával és a Nyugat-Balkánnal, az Európai Unióval, Észak-Amerikával és Kínával foglalkozó műhelyek munkájának folyamatos fenntartása mellett - az alábbi országokra és térségekre irányuló, kitüntetett figyelem ajánlott:

1. A volt szovjet térség, Oroszország és az európai, valamint közép-ázsiai volt szovjet tagköztársaságok, bevonva a nyersanyagokban rendkívül gazdag Mongóliát is. Különösebb indoklás nélkül, hiszen e térség súlya Magyarország biztonságában, energiaellátásában és kereskedelmében, továbbá a kölcsönös beruházások terén igen jelentős, s adottak a kellő specifikus, piaci, kulturális ismeretek is.
2. Indokínai térség országai: Vietnam, Laosz, Kambodzsa és újabban Myanmar. Közismertek a térséghez fűződő, a legújabbkori történelemben született speciális, egy gyarmattartói múlttal nem rendelkező, közepes méretű szárazföldi ország esetében, egyedinek is minősíthető hivatalos és emberi kapcsolatok. A térség szerepe számos körülmény kapcsán tovább nő;

jelentős természeti és humán erőforrásokkal bír, része az 500 milliós Dél-Kelet-Ázsiai Szabadkereskedelmi Övezetnek, Kína és India között terül el, a középosztály növekedése folytán egyre értékesebb felvevőpiac.
3. Afrika: E tekintetben a földrész jelentősége kettős: egyrészt a volt európai gyarmatok jellemző színtereként - kivált a szubszaharai régió - klasszikus

célterülete a nemzetközi fejlesztési együttműködésnek³¹, a humanitárius segélynyújtásnak, másrészt - a számos rossz hír, a jó néhány helyi konfliktus dacára - a térség több országa (pl. Ghana, Angola, Namíbia, Zambia, Tanzánia, Botswana) egyre jobban teljesít politikai és gazdasági értelemben, továbbá természeti kincsekben, ritka fémekben, nyersanyagfordozókban való kivételes gazdasága révén, a beruházások kedvelt célpontjává kezd válni. Látványos versenyfutás indult meg például az egyes feltörekvő, energia-és nyersanyagforrás igényes, s ugyanakkor komoly fogyasztási cikk exportőr államok (Kína, India, Brazília, Törökország) között az új afrikai piacok megszerzéséért.

Konklúzió

Egy gyorsuló ütemben változó világban, az átalakulóban lévő hatalmi struktúrák, és számos, új típusú kihívás közepette nem lehet a régi módon kormányozni sem. A felelős, megfelelően előkészített – akár preventív - döntésekhez pedig hatékony, folyamatosan aktualizált, a trendeket és az előrejelzéseket követő, magas színvonalú szakmai háttérre, szakértelemre van szükség, amelyet kizárólag a globális trendeket követő felsőoktatás kutatói és oktatói műhelyei, a jól képzett tanácsadók biztosíthatnak a különböző szintű politikai és szakmai döntéshozók számára.

Ugyanakkor a véleményformáló értelmiség, a szakmai és civil szervezetek, a média fontos feladata, hogy ideje korán felkeltsék a döntéshozók, valamint a széles közvélemény érdeklődését és cselekvési kedvét – a napi gondokkal való vívódás, a politika rövidtávú döntésekre való hajlama dacára – a számos esetben feleslegesnek, időszerűtlennek és népszerűtlennek vélt, ám valójában releváns és időszerű kérdések megoldása érdekében. Ezért is kell folyamatosan, kellően megalapozott érvekkel

³¹ az 1957-es Római Szerződésben a hat alapító már külön cikkelyben méltatta a NEFE jelentőségét, a volt gyarmataik felemelésében vállalt kötelességüket, megalapozván a európai fejlesztési együttműködési politikát. .

megküzdeni a „hozzánk nem gyűrűzik be, minket nem érint”, a klasszikus „Ej, ráérünk arra még!” mentalitással.

A jelen írásban taglalt új típusú jelenségek és konfliktusforrások mindegyike – ha adottságaink révén különböző mértékben is – már ma is komoly hatással van mindennapi életünkre, s tudatában kell lennünk annak, hogy ez a jövőben csak fokozódik.

New sources of conflicts in the international political and economic relations – to wait and see or preventive thinking?

A well-known dilemma of medium-sized, landlocked countries with a relatively modest economic power and a limited external manoeuver capacity: which is the most realistic option by planning their external policies? „Observe-and-follow diplomacy” or pro-active thinking and preventive actions?

This question has been getting even more complex in a rapidly changing world, in the middle of a deep transformation of the global political and economic structures, accompanied by a new generation of potential conflict sources, like the wide-range consequences of climate change, the future of the leading emerging powers (with China on the top), the new round of cyber-war, the growing resistance against the negative impacts of globalisation and last but not least the increasing tendencies to politico-religious radicalism and terrorism.

The above mentioned phenomena have also been influencing and challenging the academic world, new themes, streams and their convergencies can be observed in research, education and consultancy, like climate change, global society, international development cooperation, cultural heritage management, the BRICS and other emerging powers.

Under such circumstances the quality of governance, its decision-making capacity will be getting even more crucial. Reason why there will be a growing need for fighting the ignorant character of short-term political thinking, and the role of a long-term, preventive geostrategic approach will be getting more important.

Kapcsolódó források:

Acemoglu, D. – Robinson J.A.: Why Nations Fail? The Origins Of Power, Prosperity and Poverty – Profile Books, 2012.

Gamble, A. : „New World Order? The Aftermath of the Financial Crisis”, in: Social Europe Journal, <http://www.social-europe.eu/2010/04>

Huntington, Samuel.P. : A civilizációk összecsapása és a világtrend átalakulása, Európa Kiadó, 2008

Kiss, J.L. : Változó utak a külpolitika elméletében és elemzésében. Osiris Kiadó Budapest, 2009

Suha, Gy.: Nemzetközi fejlesztés – hogyan tovább?, In: Polgári Szemle, 2011. április, VII. évf.2.szám, pp.49-61,

Suha, Gy. (szerk.): Gazdaság-Diplomácia, Budapest: Profession Kft.; SZÉ-WI Bt., 2012.

Suha, Gy. : A gazdaságdiplomácia átalakulása, In: Polgári Szemle 2012/1-2 sz. pp. 278-292.

Teszler, B.I. : Nemzetközi Fejlesztési Együttműködés – aktualitások és feladatok, in: Gazdasági Élet és Társadalom, 2013.I-II. szám, pp 13-20.

<http://www.kormany.hu/download/7/ac/01000: „Második Nemzeti Éghajlat-változási Stratégia, 2014-2025 kitekintéssel”>

http://www.afrikatanulmányok.hu/application/essay/993_1.pdf: Glied–Bumberák: Klimavándorlás, Klimaigazságosság és a globális NGO-k Afrikában

<http://blogs.wsj.com/moneybeat/2013/08/13: „China Only BRIC Country Currently Worthy of The Title – O’ Neill”>

http://www.szrfk.hu/rtk/kulonszamok/2003_cikkek/tothtivadar.pdf: „Terrorizmus, informatika, hadviselés”

Sprinz – Luterbacher: International Relations and global climate change, www.pik-potsdam.de/research/publications 2013

<http://www.med-pact.com/download/archimedes:”cultural heritage as a socio-economic development factor”>

<http://theafricaneconomist.com> February/27/2013. „The Role of China on The African Continent”

A szövetkezeti modell, mint modernizációs erőforrás

A fősodorhoz tartozó hazai közgazdászok állandóan napirenden tartják az ország elmulasztott szerkezeti reformjának kérdéskörét, amit értelmezésük szerint a Bokros-csomag éveiben elkezdett ugyan a regnáló kormányzat, de a folyamat az ezredfordulón tájékán megakadva nem juthatott el a nagy elosztórendszerek átalakításáig. A neoliberais terminológia a strukturális reform meglehetősen elnagyolt gyűjtőfogalma alatt általában államháztartási kiadáscsökkentést, ellátórendszeri privatizációt és mindennek révén megvalósuló – az egyensúlyi helyzetet nem veszélyeztető – növekedési pályát ért.

A félreértett strukturális válság

A 2010-ben berendezkedő jobboldali éra helyesen értelmezte, hogy a Bajnai-kabinet jelentős egyenlegjavító intézkedései ellenére továbbra is fenyegető adósságspirál elkerülése kizárólag az állami kiadások csökkentése útján nem valósítható meg reálisan. A Fidesz törzsszavazói rétegeit tömörítő heterogén nemzeti középtársadalom számottevő terhelésének elvetése a lakosság fogyasztási- és jelzáloghitelek miatti jövedelemvesztése okán a ciklus elejétől kezdve reális helyzetfelismerésen alapult.

A második Orbán-kormány működésének célrendszere – a második Gyurcsány-kabinettel teljesen azonos módon – az egyensúlyjavítás kizárólagosságában ölt testet. A „heterodox” közpolitikai irányvonal ennek megfelelően kettős irányú 2010 őszétől

kezdve. Egyrészt mérsékelt rendszerkorrekciót irányzott elő, amely a globális pénzügyi, telekommunikációs és energetikai szolgáltatók leányvállalatai irányából erőforrás-átcsoportosítást hajt végre az államháztartás bevételehiányának pótlására, másrészt a 2012 februárjától kezdődő - összességében ezermilliárdos nagyságrendű – kiadáscsökkentő intézkedéssorozat keretében főként az állami intézményrendszereket terhelő irányvonalat követett. Formálisan – persze a növekedési források és tartalékok hiánycsökkentési célzatú felélése útján – megvalósította a folyó fizetési mérleg és a külkereskedelmi mérleg többletét egyidejűleg az adósságráta stagnálásával. Viszont mindennek súlyos növekedési, beruházási, fogyasztási áldozatai voltak. Valójában a Bokros-csomaghoz hasonlóan egy felszínes pénzügyi korrekció zajlott le hazánkban, mely a makro mutatók terén – legalábbis átmenetileg - pozitív elmozdulást tudott felmutatni (a növekedést leszámítva), azonban az unió centrumrégiójához viszonyítva nem volt képes lassítani leszakadásunk egy évtizede gyorsuló folyamatát. Ezen közpolitikai irányvonal legfeljebb monetáris konvergenciát eredményezhet, de reálkonvergenciát semmiképp.

A retorikai, ideológiai és személyi háttérük tekintetében egymástól távol álló, de restriktív intézkedéseik tekintetében egymásra kísértetiesen hasonlító balközép és jobbközép kormányok helyesen értelmezték az ország strukturális reformjának szükségességét, de helytelenül fogalmazták meg fejlődési hátrányaink szerkezeti deficitjeit. Az okot gyakorta összetévesztve az okozattal. Általánosan elterjedt tévhit, hogy a magyar gazdaságban végbement a rendszerváltást követően a szükséges modernizációs fordulat, de ezzel párhuzamosan nem zajlott le mindez az állami elosztórendszerekben, ami a ciklikusan ismétlődő fiskális válságok fő kiváltó oka (ezt az alaphelyzetet súlyosbította a globális válság kitörése 2008 őszén).

E terjedő féligazságot célszerű gazdaságtörténeti görcső alá vonni a hiteles cáfolat érdekében. Alaptétel, hogy a hibás módon kialakított, a külpiacoktól erősen függő, túlságosan nyitott, elaprózottsága folytán drágán termelő és piacképtelen gazdasági szerkezetünk az elsődleges oka jövedelemtermelő képességünk romlásának, a profit és kamatszivattyú miatti erőforrásvesztésünknek, valamint a magyar gazdaság piacvesztésének. A rendszerváltozás után inkább kialakuló, semmint kialakított

gazdasági modellünk mindebből kifolyólag – döntően szerkezeti okokra visszavezethetően - fenntarthatatlan. Alapvetően még piacgazdaságnak se tekinthető, hiszen a jövedelemtulajdonosok számára nem teszi lehetővé a különböző tőketípusok bővített újratermelését (de gyakorta még megőrzését se), emellett a vállalkozások túlnyomó része tőkeképződést nem tud felmutatni, vagyis nem meríti ki a vállalkozás fogalmát (vagyonra nincs, alkalmazottja nincs, profitja nincs). Ilyen piacgazdasági forma létezett, ráadásul „színelt” és „felszines” kapitalizmusként jelölve pontosan feltárt volt a korábbi korszakok Magyarországon, sőt a negatívumai leküzdése céljából kooptált nyugati gyógyírt is sikerrel kezdte alkalmazni a gazdasági és társadalmi eliteknek a liberális korszellel szembe helyezkedő csoportjai.

A kapitalizmus dinamikája

Ahhoz, hogy megértsük, miben különbözött a fejlődési centrum kapitalizmusától a hazai, nem kerülhető meg a piacgazdaság alapvető strukturális törvényszerűségének ismertetése. A késő dualizmus fejlődési modelljének hiátusaira rávilágító Leopold Lajos, valamint a szövetkezés gondolatát keresztényszociális értékektől vezérelve felvállaló Károlyi Sándor gróf munkásság alapján pontosan tisztában lehetünk azzal, hogy napjaink gazdasági-társadalmi viszonyai nem először alakultak ki Magyarország gazdaságtörténetében. A szigetszerű fejlődés, az exportpiaci kitettség, a bankrendszer reálgazdasági aktivitásának minimális volta és drága hitelkínálata, a láncartozások problematikája, az uzorahitelek miatti állandó erőforráshiány, az oligarchikus belpiaci viszonyok és az egymást követő kivándorlási hullámok mind-mind az egykori és a mai félperiférikus gazdasági modellünk párhuzamosságaihoz sorolható. A hazai piacgazdaság dualizmus óta megvalósult változatai nemhogy integrálva bekapcsolták volna a társadalmi többséget a tőkeképződés folyamatába, hanem atomizáltan kirekesztették onnan, ezzel a piacgazdaság alapjait ásva alá.

A kapitalizmus dinamikája – legalábbis az intézményi közgazdaságtan módszertana szerint - egyértelmű irányt mutat immár hét évszázada. A fejlődési centrum

országainak a komplex tőkeellátottság terén érvényesülő előnyét elsődlegesen szervezeti okok magyarázzák (ami döntően igaz a sikeres felzárkózási modellel menedzselő nemzetgazdaságok mindegyikére). A kapitalizmus a jövedelmeket pénzügyi tőkévé felhalmozó gazdasági rend, mely a posztmodern-posztindusztriális korszakban a '70-es évektől kezdődően a pénzügyi tőkét a tudás, illetve társadalmi tőke bővítésére képes konvertálni a centrumban. A nyersanyagexportra, olcsó bérmunkára berendezkedett félperifériák a pénzügyi tőkeállomány, vagy a fizikai infrastrukturális ellátottság terén formális felzárkózási ciklust ugyan gyakorta tudtak menedzselni az elmúlt évszázadban. Azonban a társadalmi mélyszerkezetet átformáló, kulturális és tudás terén megmutatkozó tőkehelyzetük messze elmarad a centrum tekintetében (ezen összefüggés még Kína esetében is megállja a helyét). A pénzügyi tőkét gyorsuló ütemben elvesztő, állami, vállalati és lakossági szinten egyaránt eladósodó Amerika napjainkban a globális erő fogalmának bevezetésével ragadja meg e jelenséget. A kiegyenlítődő pénzügyi-fizikai különbségek hatványozottan jelentkeznek a kulturális-társadalmi tőke terén (ennek egyik jele például, hogy a globálisan vezető egyetemek és kutatóintézetek túlnyomó része az USA és Nagy-Britannia területén található).

A tőkeképződés strukturális előfeltétele a nemzetgazdaságok mezoszférájának kialakulása, mely előbb kooperáció, majd integráció révén valósul meg akár állami beavatkozás útján, akár tisztán piaci folyamatok következtében. Az egyre jelentősebb pénztőkét és munkaszervezési ismereteket igénylő beruházásokhoz elengedhetetlen volt a 18. századtól kezdődően a kapacitások és a tőkék koncentrációja, és azon térségek tudták a leghatékonyabban felhasználni erőforrásaikat, melyek e szervezeti keretekkel rendelkeztek. Vagyis elsődlegesen nem a gyarmatbirodalmak kiterjedtsége döntötte el egy ország gazdasági pozícióját, hanem az azokból „kitermelt” erőforrások gazdasági felhasználásának hatékonysága. A portugál, spanyol, de még részben a francia esetben is a gyarmatokról beáramló nemesfém- és nyersanyagvagyon inflációs sokkot és importban lecsapódó luxusfogyasztást eredményezett a saját iparágak elsorvadásával párhuzamosan. Ezzel szemben a magas hozzáadott értékű iparágait az anyaországban koncentráló, a gyarmatait pusztá munkaező, nyersanyag és

felvevőpiaci funkcióra kárhóztató Nagy-Britannia kereskedelmi mérlege az ipari exportnak köszönhetően a többi gyarmatbirodalommal szemben többletet mutatott, így áttételesen minden gyarmatbirodalom forrásai a szigetországban csapódtak le.

Az angolszász térségben e koncentrációt a tőkepiac teremtette meg a tőzsdéken jegyzett részvénytársaságok formájában a magánszemélyek és kisvállalkozások pénzügyi megtakarításait, majd ennek révén a termelési-szállítványozási kapacitásokat is egyesítve. Az államkapitalista francia modellben az abszolutista államigazgatás hozta létre a piacgazdaság infrastrukturális előfeltételeit (oktatási, közlekedési, jogi értelemben egyaránt), majd a későbbi korszakok állami jövedelemcentralizációja, megrendelés állománya termelte ki „mesterségesen” az államfüggő nagyvállalati szférát. A kapitalizmus dinamikája tagadhatatlanul a minden téren zajló integrálódás folyamatában ragadható meg.

A szövetkezésben rejlő szervezeti innováció

Az európai félperifériának az angolszász modellhez képest felhalmozott elmaradása a tőkehiányból fakadt, de ezt a távolságot a 19. század második felében ugrásszerűen volt képes leküzdeni, gyorsabban, mint azóta is bármikor a kapitalizmus történetében (talán Kínát leszámítva). A német nyelvterületen széles körben elterjedt, majd onnan közép-európai és skandináviai területekre is kisugárzó szövetkezeti modell a hitelezés, a piacvédelem és a termelés-szolgáltatás terén egyaránt pótolta a kapitalizmus strukturális hiátusait. A jövedelemvesztés, forráshiány, piacszűkülés, kapacitás-kihasználatlanság, szervezeti párhuzamosság együttes jelenségei napjaink magyar kapitalizmusában is jól ismertek, de az már kevésbé köztudott, hogy a 19. század közepső harmadában e jellemzők bénították meg az európai félperifériák mindegyikének piacgazdasági modelljét.

A kistermelői, kiskereskedelmi szereplők kizárólagosan alulról szerveződő (német, dán), vagy állami eszközökkel gyorsított ütemben fejlesztett kooperációs folyamata a külső forrásbevonással kialakított nagyiparral szemben a beszállítói-termelői-

értékesítói kapcsolatok vertikális láncolattá szervezésével valósította meg a termékpályák teljes körű ellenőrzésének célját. Habár a hollandiai termelő-értékesítő és a brit fogyasztási szövetkezetek szintén kialakultak és életképesnek bizonyultak, de hazájuk modernizációjában és a gazdasági életében végbement tőkekoncentrációban nem képviseltek vezető szerepet (azt a két évszázaddal korábban létrehozott tőzsde funkciója pótolta ezen országok esetében).

Az állami erőszakszervezetek igénybevételével leszervezett kommunista téjeszesítési folyamatot megelőző bő félszáz évvel hazánkban és régióink egészében a Hangya Szövetkezet kooptálta és terjesztette el ezt a német hatásra Erdélyben szigetszerűen már a 19. század közepén megjelenő hitelezési és termelési modellt. A tőkeképződést a méretgazdaságosabb termelés és a piaci árszabályozási képesség révén támogató szövetkezeti modell (bár országonként eltértek létrejöttének körülményei és működésének jellegzetességei) döntően Európa-szerte megegyezett abban, hogy a takarékszövetkezetek révén forrásgyűjtési, a beszerzési-termelési-kereskedelmi-fogyasztási szövetkezetek révén áruelőállítási, beruházási és értékesítési területen egyaránt tevékenykedtek. Ennek köszönhetően a lakossági és kisvállalkozói megtakarítások egy alternatív hitelezési rendszer kiépülését tették lehetővé, melyből adódóan a beruházás és a működés forrásigénye olcsóbban és biztosabb forrásból volt beszerezhető. A megtakarítók és kistermelők szövetkezéseiken belül egymást hitelezték, saját piacukat védték, önmaguk beszerzési és értékesítési árait voltak képesek befolyásolni. Az egy-egy település vagy kistérség létrehozta elsődleges szövetkezetek egész földrajzi térségeket és piaci vertikumokat integráló másodlagos, sőt országos ernyőszervezeti központként funkcionáló harmadlagos szövetkezeteket alakítottak ki. A szövetkezés demokratikus jellegét erősítette, hogy a tulajdoni hányad kizárólag a profit felosztásakor számított mérvadónak (de még az esetben is a közös tevékenység során befektetett szakértelemmel és munkaórával korrigáltan), a döntéshozatali mechanizmuson belül az egy tag - egy szavazat demokratikus elve érvényesült.

A szövetkezeti modell e nemzetgazdaságokban tapasztalható általánossá válásának köszönhetően gyors felzárkózási-felhalmozási ciklus vette kezdetét: versenyképesen

integrált kisvállalkozói réteggel, hazai beszállítói szférára épülő - egyúttal hazai tulajdonú - exportra termelő húzóágazatokkal fémjelezve. A Németország esetében számos ipari területen, az agrár-ipari országokban (köztünk hazánkban is) elsődlegesen az élelmiszergazdaságban működő szövetkezetek a lánc- vagy körbetartozás jelenségének drasztikus csökkenését idézték elő. Emellett úttörő szerepük volt a beruházások koordinálásában és ez által a feldolgozóipari kapacitások centralizált kiépítéséhez.

Az európai félperifériák sikeres modernizációs mintái szinte kivétel nélkül azon alapultak a 19. század második felétől a második világháborút követő gazdasági csodáig bezárólag, hogy képesek voltak integrálni termelőkapacitásaikat, védelmezni növevő iparágukat, valamint a belső tőkeképződés folyamatát erősítő struktúrákat tudtak kiépíteni. A felzárkózásban élen járó, vagy a világháborús pusztítást követő újjáépítést gyorsan megvalósító országok túlnyomó részében kedvelt vállalkozói integrációs formaként terjedt el a szövetkezeti modell.

Dánia fogyasztási és értékesítési szövetkezései, Franciaország gépbeszerzési-beruházási célú, valamint Németország hitel- és termelői szövetkezetei kivétel nélkül dominánsak az élelmiszergazdasági vertikumok mindegyikében, de a KKV-szférán belül is relatív többséget adnak (pl: Franciaországban a kistermelők harmadát integrálják).

Szövetkezeti hálózatok és globalizáció

Mára minden tőkés államban megjelentek a magasabb hozzáadott értéket képviselő, a posztindusztriális világgazdaság elvárásainak megfelelő harmadlagos (azaz országos), sőt negyedleges (vagyis EU-tagállamokon átívelő európai) szövetkezetek. A marketing, K+F, export-piacutatás, továbbképzés, tanácsadás, PR terén különösen aktív harmadlagos szövetkezetek a globalizáció hatására a külső forrásbevonás, a specializált profilú befektetési társaságok létrehozása, a vagyionkezelés, valamint a stratégiaalkotás funkcióit éppúgy képesek ellátni, mint a multinacionális vállalati

központok és alközpontok menedzsmenetei. A szövetkezetek további koncentrációja az élelmiszergazdasági modernizáció előfeltétele volt. Ennek keretében a '60-as-'70-es évektől a beszerzési, raktározási, feldolgozási és értékesítési szerepkörön túlmenően a tagság teljes termelési folyamatát (vagyis azt, hogy a tagok mit, mikor és mennyit termeljenek) is aktívan szabályozhatta a szövetkezeti ernyőszerkezeti központ. A „szövetkezeti szövetkezetek” (ernyőszövetkezetek) a '90-es évektől tudatosan törekednek stratégiájukban a magas hozzáadott értékük miatt jövedelmezőbb gazdasági tevékenységek ellátására is, aminek következtében a saját márkák felépítése, a külkereskedelem megszervezése, a luxusfogyasztási cikkek előállítás, a saját értékesítői márkabolt hálózat fenntartása immár korántsem szokatlan körükben. Saját PR, külker, faktoring, lízing tagvállalatokat alapítanak, valamint részvénytársasági formában kockázati tőkét is becsatornáznak vertikumellenőrzési stratégiájuk megvalósítása érdekében. A hagyományos előmozdító típusú szövetkezést felváltotta a vállalkozói szövetkezeti modell, mely a hálózatos társadalom kívánalmainak megfelelően megőrzi, sőt megvédi a hálózat tagjainak önállóságát, de jelentősen módosítja munkaszervezésüket, termelésüket, bővíti tudás javaikat.

Németországban, illetve a német nyelvterület egészén hagyományosan jellemezte a szövetkezeteket mind a kisvárosokban (Népbankok), mind a falvakban (takarékok) a kisvállalkozói megtakarítások koncentrációjából fakadóan felhalmozódó tőkék ingatlanfejlesztési, biztosítási ágazatban való befektetése (nyilván túlmenően a szövetkezeti tagság beruházási igényeinek biztosításán). Emellett a géppark hatékony kihasználását, a felesleges gépkapacitások kialakításának elkerülését célzó ún. gépkör egyesületek szervezését is előszeretettel támogatták, melyek keretében a tagok - és nem a szövetkezetek - tulajdonában lévő gépek kölcsönadása egy kistérségen belüli közös használat révén a maximálisra növelte a hatékonyságot.

Magyar szövetkezeti hagyományok

Le Play szociológiai munkássága és Raiffeisen szövetkezeti pénzüzetek szervezése terén felmutatott életműve teljes mértékben ismert volt a korabeli Magyarországon. A keresztényszociális Károlyi Sándor grófnak köszönhetően kialakított, és országos hálózattal rendelkező Hangya Szövetkezeti Központ majd minden településen jelen volt, saját hitelezési, termelési, értékesítési struktúrával rendelkezett. 1885-ben Budapesten tartották a Nemzetközi Agrárkongresszust, mely nagyban hozzájárult a szövetkezeti modell közép-európai terjedéséhez. Hazánkban a német modellel szemben jelentős állami segédlettel, szervezési és anyagi erőforrásokkal terjedt a szövetkezés, mert az együttműködés kulturális mintái nem voltak általános érvényűek az ország egészén, csak a relatíve fejlett kapitalista szigeteken voltak megfigyelhetők. A megyék például gyakorta jegyezték alapító üzletrészeket szövetkezetekben, emellett a másodlagos szövetkezések csak formálisan voltak önállóak a harmadlagos (országos) ágazati szövetkezeti integrációk dominálták tevékenységüket, inkább kapcsolattartó funkciót láttak el a tagszövetkezetek és a központ között. 1904-ben a Szövetkezetek Nemzetközi Szövetsége tartott kongresszust Budapesten, ami jelzi hazánk súlyát az európai szövetkezeti törekvésekben.

Az uzsorahitelek miatti eladósodási hullám, az oligarchikus nagyipari és pénzüzeti tőke feldolgozó üzemi és termőföld vásárlási gyakorlata folytán a középbirtokosok városokba áramlása, valamint a törpebirtokosok nyugatra (főként Amerikába) irányuló kivándorlása a birtokkoncentráció fokozódásához vezetett. A mai globális árversenyhez hasonlóan a dömping áron érkező orosz és amerikai gabona a monarchia vámszabad területéről úgy szorította ki a magasabb termelési költségei folytán drágább hazai agrárterméket, mint napjainkban teszik azt az EU piacát elárasztó unión kívüli származási helyről érkező élelmiszerek.

A korabeli gazdasági viszonyokat az első világháborút követően Bajcsy-Zyilinszky Endre az alábbiakban foglalta össze Nemzeti újjászületés és sajtó c. művében: *„Egész gazdasági életünknek kétszer annyi szellemi és testi munkást kellett volna*

foglalkoztatnia legalább és többszörösen nagyobb eredményeket elérnie. Ehelyett a meglévő munkásanyagunkat sem tudtuk foglalkoztatni idehaza, százezrével voltak kénytelenek kivándorolni éppen az erősek, a munkabírók, a dolgozni akarók. Ezzel a roppant gazdasági mínusszal szemben még mindig évről-évre szaporodtak a közhivatalok, egyenesen a fantasztikum határáig. (...) A hivatalokban szügyenletes energia- és papírpocsékolás és erőpihentetés folyt. És még mindig új hivatalok után sóhajtozott a keresztény magyar közvélemény és még mindig tódult a nyomorultul fizetett hivatalnoki pályára”. (Bajcsy-Zsilinszky 1920, 29.o.).

A szövetkezés, mint követendő modernizációs minta elsősorban németországi hatásra hangsúlyosan volt jelen a kritikai értelmiség gondolkodásában, a kis piaci szereplőket drágán, vagy egyáltalán nem hitelező hazai bankrendszer, valamint a liberális kormányzati gazdaságpolitika ellenében. Szintén Bajcsy-Zsilinszky tárgyalja részletesebben a fent idézett írásában a német hitelszövetkezeti rendszer akkoriban közismert előnyeit, melyek hazánkban az alább bemutatott pozitív civil kezdeményezések ellenére kellőképp mégsem lettek kiaknázva: „*A Német Birodalomban a nyilvános városi és járási takarékpénztárak 13 milliárd márka aktív vagyonnal rendelkeztek a háború előtt, nagyobb tőkével, mint a német nagybankok összevéve. Ezek a takarékpénztárak pedig kisemberek vagyontájkájának megőrzésére és gyümölcsöztetésére és kisemberek, kiscgazdák és kisiparosok – főleg üzemi – hiteligenyeinek kielégítésére alakultak. (...) Vezetőik nem óriási jövedelmű vezérigazgatók (...), hanem egyszerű városi és járási hivatalnokok. Osztalék, óriási fizetések, szóval profit nincs. Hivatásukat mégis betöltik, és ellátják a német kisembert tisztességes olcsó személyi és üzemhitellel (...). A Német Birodalomban a háború előtt (...) 17 ezer hitelszövetkezet volt. 1908-ban a 16.106 hitelszövetkezetből 14.084 volt vidéki, tehát mezőgazdasági és 2.022 városi, tehát ipari jellegű. (...) Amit a nyilvános takarékok nem tudtak fedezni (...), azt fedezték a hitelszövetkezetek. 1909-ben több mint 5 milliárd márka hitelt nyújtottak. (...) Míg a száz pénzintézetek tiszta nyereségük 20%-át adták közcélra, addig a magyar (...) intézetek a nyereség 1%-át. (...) [Németországnak az] (...) uzsorát pedig, mellyel a kezdődő kapitalizmus éveiben, a XIX. század első felében, még nagyon sok baja volt, sikerült gyökeresen kiirtania. (...)*

Megfekezte a modern kapitalizmus legprofitélesebb intézményét, a bankit (...). A bankokrácia fokozatos leszerelése, az igazi takarékpénztári és szövetkezeti szervezet párhuzamosan keresztülvitt országos kiépítésével, a nagyiparnak a bankoktól való fokozatos függetlenítésével; a kereskedelem közvetítő láncszemeinek lehető fölöslegessé tétele az áruforgalom tekintélyes hányadának szövetkezeti alapokra fektetésével [volt megvalósítható]”. (Bajcsy-Zsilinszky 1920, 37-39. o.)

E nyugati sikerpélda hozzájárult ahhoz, hogy 1879-ben az Országos Gazdasági Egyesület ülésén Károlyi Sándor gróf bejelentette, hogy az agrárkrízis kiváltó okainak további kutatása és a folyamatokba való beavatkozás immár elengedhetetlen. Ez a felszólalás a szabad verseny ideológiájának hegemoniája korában forradalminak számított. 1881-ben Dessewffy Aurél gróf vezetésével az integráció fontosságát felismerve agrárius kis- és középtermelők szövetkezeteként megalakult a Gazdakör, majd 1886-ban a Pest megyei Gazdasági Egyesület agrár-hitelszövetkezetet alapított a hitelellátottság javítása céljából. Viszont a falusi természetes vezetőréteg elvándorlása miatt szükség volt a szövetkezeti modell előnyeinek propagálására, ezért országjárásba kezdtek a modell képviselői. A falvak új vezetőrétegének kinevelésével is járó tevékenységük sikerét jelzi, hogy 1887-ben még csak 14 szövetkezet volt hazánkban, míg 1889-ben már 60 működött országosan.

A szövetkezéssel szembeni szabadverseny alapú kormánypárti ellenszél miatt Károlyi 1884-ben kilépett a Szabadelvű Pártból, 1888-ban a Nemzeti Párt agrárpolitikusa lett. 1890-ben Apponyi Albert gróf kezdeményezésére a szövetkezeti mozgalom a sajtó addigi elhallgató tevékenysége miatt saját szövetkezeti szaklapot indított útjára Szövetkezés címmel, mely minden hónapban megjelent, majd elindította a Hazánk c. napilapot is. A Wekerle-kabinet éveiben a balkáni és orosz dömpingáras agrárimport miatt mély agrárkrízis bontakozott ki, ami 1896-ban életre hívta a Magyar Gazdaszövetséget Károlyi Sándor gróf elnökletével. E szervezethez közel álló közéleti személyiség lett a krízis leküzdése céljából kinevezett agrárminiszter a századfordulón Darányi Ignác személyében. Ezt követően alakítja meg az élénkülő szövetkezeti mozgalom a Hazai Szövetkezetek Központi

Hitelintézetét Károlyi Sándor gróf elnökletével 400 tagszövetkezet részvétele mellett, mely később az Országos Központi Hitelszövetkezet nevet vette fel.

A hitelezési nehézségeket követően a megjelenő áruuzsora ellenében fogyasztási, illetve beszerzési szövetkezetek alapításába fogtak a szövetkezeti mozgalom vezetői. Emellett megalakult a Mezőgazdák Szövetkezete (értékesítési szövetkezetként) és a Gazdák Biztosító Szövetkezete. E kezdeményezések célja egyaránt a gazdasági kultúraváltás, a vidéki középosztályosodás elősegítése volt, melynek folyamánként a gazdaságilag szilárd alapon álló, autonóm nemzeti középársadalom formálódását feltételezték a szövetkezetek szervezői. A mesterséges pénzsűke, a bankkartellek kialakulása, a bankok feldolgozóipari érdekeltségeinek kiépülése hitelcsapdához, valamint bérmunkás és munkanélküli tömegek kialakulásához vezetett.



E folyamattal szemben szerveződött az a – fentebb részletezett - szövetkezeti mozgalom, melynek eredményeként megalakult a Hangya Szövetkezeti Központ 1898-ban. E szövetkezeti ernyőszervezet 1923-ban (fennállásának 25. évfordulóján)

a csonka Magyarországon 2000 tagszövetkezetet egyesített. A kisvállalkozói közöny leküzdése érdekében indított propagandatevékenysége, továbbképző funkciója, beszerzési, feldolgozási és értékesítési tevékenységi köre egyaránt jelentős volt. Szerepe és jelentősége hazánkban a nyugati szövetkezeti centrumokkal azonos. A Hangya-modell viharos terjedési sebességét, eredményességét mutatja, hogy 1900-ban még csak 100 tagszövetkezettel rendelkezett, de 1905-ben már 500 tagja volt, míg 1911-ben 1000. Ekkorra már saját áruaktárral, tisztviselői karral, központi áruhazzal rendelkezett. Pallavicini Ede gróf az Általános Hitelbank korábbi alelnöke előbb ügyvezető igazgatóként, majd Károlyi utódaként sokat javított a Hangya tevékenységének szakmai színvonalán. Ekkortól épít ki, illetve hoz létre az ernyőszervezet: saját nyugdíjintézetet, tűz- és betörés biztosítót, ládagyárat, Hangya

Ipar Rt néven feldolgozóipari háttérbázist, pincészetet, szeszfőzdét, munkásbérházakat, továbbképző központot. Utóbbi főként könyvelőket, tisztviselőket, eladókat képzett a tagszövetkezetek számára. 1917-ben a gazdasági képzési tevékenység stratégiai jelentőségét jelezve egymillió koronás alapítványt hozott létre a Hangya a budapesti közgazdaságtudományi egyetem létrehozása céljára. Emellett az ernyőszervezet támogatta a falusi továbbképzéseket folytató népfőiskolai rendszert, kórházakat alapított, szociális támogatásokat folyósított, valamint az MTA kapcsolódó kutatási tevékenységének állandó finanszírozója volt. 1922-ben a Hangya központjában 1142 tisztviselő dolgozott. A mai fogalmaink szerint holding formában működő társaság egy központi áruraktárral, 15 kirendeltségi raktárral és 3 tranzit raktárral rendelkezett, emellett belső szervezeti rendjében korszerű struktúrát működtetett (áru, ügyviteli-ellenőrzési, pénzügyi főosztályra, valamint további osztályokra szakosodva tevékenykedett).

A kapitalizmus első és második bevezetése

A szövetkezésben rejlő erőforrás maximalizáló lehetőségek kihasználatlanságáért hazánkban az együttműködési kultúra terén hagyományosan meglévő deficit mellett a magyar kapitalizmus szervetlen kialakítása tehető felelőssé. F. Fukuyama Bizalom c. művében egyértelműen kulturális okokra vezeti vissza egy-egy ország modernizációs modelljének sikerét. Egymástól földrajzilag távol eső társadalmak összehasonlítását követően a társadalomban meglévő individualizmus (munkakultúra, gyarapodási vágy) és kollektívizmus (erőforrásokat centralizáló állami, társadalmi, piaci struktúrák) közötti arany középút meglétét emelte ki e siker legfőbb kiváltó okaként. A japán nagyvállalatok köré szerveződő kisvállalkozási-beszállítói keirezu-hálózatok, a német szövetkezeti modell, az angolszász tőkepiaci modell lényegét abban látja, hogy a társadalom hatékonyan működő, kreatív kisegységei képesek együttműködni a bennük tradicionálisan meglévő spontán társas készség kulturális

kódjának köszönhetően. Utóbbi döntően a társadalom tagjainak egymás iránt megnyilvánuló bizalmi tőkéjén alapszik.

Hazánk gazdaságtörténetében két alkalommal történt felülről vezérelt, rövidtávon magvalósított gazdasági rendszerváltás, mégpedig meglepően hasonló körülményeket teremtve a túlnyomó részt felkészületlen társadalom számára. Mindkét esetben – miután nem organikus módon fejlődött ki a kapitalizmus - permanens transzformációs válság bontakozott ki, melynek következtében az országban ténylegesen nem alakul(hat)tak ki kapitalisztikus viszonyok. Szűk keresztmetszetű - egyébiránt felemás kimenetelű – polgárosodás, duális (vagyis az egymáshoz egyáltalán nem kapcsolódó külföldi nagytőkés és hazai félfudalisztikus kisvállalkozói szféra párhuzamos működésén alapuló) gazdasági modell vehette csak kezdetét.

Az első ilyen történeti szakasz a Bach-korszak bevezető fázisát követő 1867-es kiegyezés, a másik pedig az új gazdasági mechanizmussal előkészített 1989-es fordulat. Mindkettő jelentős világrendben bekövetkező módosulásokkal egy időben zajlott le, hisz' a kiegyezés az olasz és a német egységesülés új nagyhatalmakat eredményező korszakának, '89 pedig az egyközpontúvá váló világrend külső feltételrendszerének „terméke”.

A hazai versengő elitcsoportok a rendszerváltozás időszakában nem rendelkeztek számottevő ismeretanyaggal az államszocializmust megelőző hazai piacgazdaságról, ebből kifolyólag képtelenek voltak orientálni a hazai középosztályt és a politikai vezető réteget a félperiférikus kapitalizmusvariáns törvényszerűen újratermelődő negatívumainak tompítására. A kiinduló helyzet mindkét esetben a rendszer adta keretek ellenére – a rezsim passzív jóváhagyása mellett - spontán mód meginduló középosztályosodási folyamat. A (kis)polgárosodás a reformkori és a késő-kádári évtizedeket egyaránt dominálja, azonban e - felszínesen szemlélve látszólag - pozitív modernizációs trendet a mélyszerkezetekben mindkét esetben félresiklatta a történelem fordulata ('48-'67 és '68-'89 között).

Kevésbé ismert tény, hogy az ún. áprilisi törvények kapitalizmust elősegítő vonatkozásain nem módosított a szabadságharc bukása után berendezkedő Bach-

kurzus, „csak” a közjogi vívmányokat törölte el. Emiatt a jobbágyfelszabadítás, a céhek felszámolása, a nemesi és városi kiváltságok feudalisztikus maradványainak jogi anulálása mind-mind fennmaradt a neoabszolutizmus éveiben. A Bach-rendszer alatt drasztikus gyorsasággal felépülő, államilag menedzselte magyarországi kapitalizmus alapstruktúráját legfeljebb már csak legitimizálhatta a '67 után berendezkedő, liberális korszakkal átírt parlamentáris kurzus (annak alapvető karakterén nem változtatható). A '90-ben hatalomra jutó első szabadon választott kormány ehhez kísérletesen hasonlóan megörökölte az adórendszert, a társasági törvényt, a tőzsdét, a spontán privatizáció gyakorlatát az államszocializmus utolsó kormányaitól. Az önmaga pozícióinak megőrzésére törekvő „szocialista arisztokrácia” uralmi struktúrája révén éppúgy központilag vezérelt kapitalizmus-szervezésbe fogott, mint a neoabszolutista kurzust támogató császárhű főúri elit a kiegészítést megelőzően.

A két rendszerváltó fordulat pártversenyre, parlamentarizmusra, szabadságjogokra, alkotmányosságra és minden szabályozástól mentes gazdaságpolitikára épülő liberális viszonyai azonos helyzetben találták a nemzeti középosztályokat. A jobbágyfelszabadulás során elaprózott birtokstruktúra, vagyontalan és tudáshiányos munkavállaló tömegek, elégtelen munkakultúra, általános tőkehiány, alacsony beruházási ráta jellemezte a hazai viszonyokat. Ezzel párhuzamosan hirtelen jelent meg a szabadpiaci dömpingáras termékek kihívása, az elitek luxusfogyasztása, mely a középosztályok számára is mintaadóvá vált. A munkaerejükön túlmenően más tőkeelemekkel nem rendelkező bérmunkások tömegei, valamint a versenyképtelen háziipari, kisgazdasági, középbirtokos csoportok fogyasztási és működési célú (döntően nem beruházási) hitelfelhalmozással hidalták át romló jövedelmi viszonyaikat, amit egy évtizeddel később utóbbiak körében már általánosnak mondható birtokvesztés és városba áramlás követett. Ebből kifolyólag a dualizmus első két évtizede során gyökeresen átformálódott a piaci versenyhelyzetre felkészületlen hazai társadalom: nagyfokú vagyonkoncentráció ment végbe, a felszabadult jobbágyság olcsó városi bérmunkástömeget képezett. A kis- és középbirtokosi középosztály vagyonvesztett tagjai pedig az egzisztenciavesztés

kezelése miatt tudatosan felduzzasztott állami szféra igazgatási struktúrájába tagozódott be. A kormányzó Szabadelvű Párt tudatos stratégiája volt a középosztály egzisztenciális összeomlásának elkerülése érdekében a vármegyei és központi igazgatási hivatalnoki kar létszámának növelése különösképp a politikai stabilitás megőrzése érdekében.

A döntően osztrák-német működő tőkebevonással és állami hitelfelvételtől finanszírozott infrastrukturális fejlesztésekkel működtetett kapitalizmusmodell állandó pénzügyi egyensúlyzavar és állami eladósodás mellett, szigetszerű fejlődést, nyugati tulajdonú bankrendszer és nagyipari szférát eredményezett. A gyárparban a bevont tőkén túlmenően gyakran még a menedzser- és a művezetői réteg is külföldi volt, vagyis a tőke mellett a munkást és a szaktudást is importálnunk kellett. A korabeli viszonyokat Szekfű Gyula „korlátok közötti”, „gyarmati” kapitalizmusként jelöli, ami az osztrák érdekeknek megfelelően tudatosan kialakított piacgazdasági kényszerpálya volt szerinte. Az alapanyag-termelésre épülő feldolgozó és kereskedelmi tevékenységek általánosan külföldi tulajdonban álló, vagy egyenesen külföldön lévő üzemekben zajlottak. Az érték többlet nem a hazai gazdasági szereplőknél csapódott le, így a gazdasági fejlődés eredményei a társadalom túlnyomó többsége szempontjából látszólagosak voltak.

A középosztályosodás elakadását jelzi a társadalom korabeli vagyon szerinti megoszlása. Egy agrár-ipari országban az egyik legfontosabb vagyonelem a termőföld, ezért központi jelentőségű információval bír a birtokmegoszlás: a földbirtokok 53 (!)-a (három hold alatti) törpebirtok volt, 32%-a pár száz fő kezében lévő (ezer-tízezer hold közötti) nagybirtok, ráadásul a tízezer hold feletti latifundiumok 7,4%-át tették ki a birtokállománynak. A nagybirtokrendszer különösképp a magyarlakta területeken volt általános (pl: Fejér megye területének 63,5%-a tartozott ide), ami a magyarság magas kivándorlási arányában csapódott le. A száz és ezer hold közötti középbirtokok 15%-a volt mindössze a teljes földterületnek. A korabeli liberális gazdaságpolitikai vezetés maradi viszonyokkal azonosította az agráriumot, ezért passzivitásával hozzájárult a birtoktulajdonosok városokba áramlásához és a birtokkoncentráció fokozódásához. A hazai

társadalomfejlődés itt torzult tartósan újfeudális-etatista módon: a birtokos középosztály normarendszere és életformája beolvastotta a városi német polgárság lesüllyedő és a vidéki gazdagparasztság felemelkedő csoportjait, akiknek elsődleges céljukká a vállalkozói-vagyonfelhalmozó életforma helyett a hivatali pozíció társadalmi rangot adó megszerzését jelölték ki. Fukuyama a francia feltörekvő vállalkozói csoportoknál észlel hasonló folyamatot, melyek gyermekeik számára a hivatali nemesség soraiba való felemelkedést jelölték ki saját pozíciójukat meghaladó érvényesülésként, miközben az utódok jövedelmi helyzete emiatt messze elmaradt szüleikétől, illetve megrekedt a belső tőkeképződés ígéretes folyamata is.

A vagyoni helyzetét tekintve független művelt köznemesi középosztály reformkori pozíciói így deformálódtak a kapitalisztikus Magyarországon a hivatali nemesség függő helyzetű állami pozícióivá. Eközben a háziipari és a középbirtokos réteg piaci védelmének hiánya miatt annak végzetes piacvesztése zajlott le, a falu a városba áramlás miatt elveszítette értelmiségét, általánossá vált az uzsorahitel. Szekfű szavaival élve: a „szegény (...) hivatalnok nemes külsőleg él, hogy lássák”, társadalmi mintája a „külsőségkeresés”, ami hozzájárul a megtakarítói, befektetői, vállalkozói életforma háttérbe szorulásához és a fogyasztási célú eladósodás további terjedéséhez. A „hivatalnoknemesség” elfoglalja a megyék, a parlament, a központi hivatalok, a törvényszékek összes pozícióját, a kapitalista termelés társadalmi megvetés tárgyává válik, abból e középosztályok teljesen kimaradnak – megint Szekfűvel szólva - „a minisztériumok és vármegyék cifra nyomorúságát” választva. Leopold Lajos e párhuzamosan élő feudalisztikus és piaccgazdasági közeg alkotta félperiférikus modellt nevezte „színlelt kapitalizmusnak”.

A dualista évtizedek alatt a gazdaság és azzal szoros összefüggésben a társadalom mezoszférájának – a középosztályi fogyasztás paravánja mögötti - meggyengülésére Szekfű Gyula is felhívta a figyelmet Három nemzedék c. művében Keleti Károly korabeli statisztikai kimutatásaira hivatkozva. Különösképp a megtakarítási hajlandóság és a beruházási célú adósságvállalás hiánya, valamint azzal szemben a fogyasztási hitelfelvétel korabeli terjedése máig ható torz kulturális mintát mutat: „Kevés a jól rendezett középgazdaság az országban, de sok az utána élő úr. Ha

valamely közbirtokosság fogatai után ítélnek meg gazdasági viszonyait, csupa viruló körülményekre, gazdag birtokosra kellene következtetnünk. (...) Ha pedig a kártyázó szobába lépünk, azt kellene hinnünk, legalább három főváros gazdag bankárjai hányák-vetik a rájuk nézve már ingerrel sem bíró mammont. De ha kimegyünk a tanyák közé, s látjuk a düledező juhakolt, a boglyas kazalt, a csenevész gulyát, a trágyázatlan földet, a szerbtövis borította legelőt (...), a kapálatlan szőlőt; ha a telegkönyvbe pillantunk s látjuk a sok betáblázást és előjegyzést, az ügyvéd irodájában a sok beperlést, , a szomszéd város kereskedő-tárcájában a sok beváltatlan váltót, könyvében a sok fizetetlen számlát (...), akkor (...) arról győződünk meg, (...) egészségtelen társadalmi viszonyok közt élünk". (Szekfü 1989, 172. o.)

A magyar társadalomfejlődés felszínes voltára kiválóan mutat rá a korabeli statisztika: az értelmiségi pályákon tevékenykedő középosztályi egyének száma 1870 és 1910 között töretlenül emelkedve összességében ugyan közel megduplázódott (88 ezerről 144 ezerre nőtt), de az agrár ország agrárértelmiségének száma a századfordulótól alig emelkedett (11 ezerről csak 12 ezerre bővült). Az ipari-kereskedelmi szellemi munkavállalók dinamikusan növekvő száma (1900 és 1910 között 38-ról 64 ezerre) mutatja, hogy a keresztény középosztálynak lett volna lehetősége a piacgazdaság viszonyainak megfelelő egzisztenciát építeni. Az értelmiségi családok (eltartottakkal együtt számított) teljes lélekszáma a 600 ezret sem érte el, ami különösképp rávilágít az ország félperiférikus helyzetére.

Ezzel erősen összefüggő módon a háziipar-népipar jelentősége 1890 és 1900 között még tovább szűkült (a munkások 4,7%-a helyett már csak 3,7%-át foglalkoztatva), az üzemi koncentráció erőteljesen érvényesült, hiszen a kisipari ágazat (1-2 munkást foglalkoztató szféra) 17%-át alkalmazta a munkásoknak. A 3-5 fő közötti cégek a 19%-át, a 6-20 közötti az 56%-át, a 20 feletti az 55%-át foglalkoztatta az összlétszámnak. A nagyipar alacsony hozzáadott értékét mutatja, hogy a kisipari keretekkel szemben döntően nem szakmunkásokat, hanem betanított munkásokat alkalmazott (utóbbiak 92%-ának megélhetését biztosítva). E nagyvállalati kategórián belül a munkaerő harmada 500 fő feletti cégek alkalmazásában állt.

A közéletben érvényesült a sérelmi-közjogi ellenzékiesség kontra doktriner kormányzati liberalizmus bemerevedett pártrendszere, ami az államelvű középosztály befolyását növelte a pártpolitikára. A kormánypárti elitet Szekfü szavaival élve nagybirtokosok és „szatellitáik” dominálták, akik a hivatalnoki középosztályi bázis érdekei szerint működtek.

A rendszerváltozás során kialakuló viszonyokkal megfogalmazható párhuzamok nyilvánvalóak: a közigazgatás felé orientálódó piacképtelen tudású értelmiség, a vállalkozási életforma szűkülése, a fiatal értelmiség állam centrikus továbbtanulási és pályaválasztási fordulata az ezredfordulót követően, a kisvállalkozások tömeges tönkremenetele, a vállalkozói- és magán hitelállomány ugrásszerű emelkedése mind-mind rávilágítanak a színlelt kapitalizmus ismételt kialakulására. A kisvállalkozók közel kétharmada egy évtizeden belül eléri a nyugdíjkorhatárt, viszont gyermekeik más – gyakorta államilag biztosított egzisztenciával járó – hivatást választottak maguknak. E szféra alkalmazza napjainkban a nem állami alkalmazottak kétharmadát, ezért kiemelkedő jelentőséggel bír, lesz-e vállalkozói készséggel bíró tulajdonosi kör működtetésükre egy évtized múlva.

Szövetkezetek a mai Magyarországon

A Hangya-vagyont elkobzó, a szövetkezeti autonómia gondolatát elvető államszocializmus évtizedeiben nem működhetek önkéntes szövetkezetek hazánkban, sőt a kötelező tévesztés időszakában a beszolgáltatások gyakorlata és a magánvagyon szentségének durva megsértése miatt tartósan diszkreditálták a Hangyával sikerei csúcsára jutó hazai szövetkezési mozgalom eredményeit. Napjainkban emiatt korántsem használja ki a magyar kisvállalkozói szféra a szövetkezési formában rejlő belső piacvédelmi, külpiac-szerzési, hitelforrás-teremtési, beruházásösztönző és nem utolsó sorban hozzáadott értéket növelő innovatív intézményi erőforrást. Jelenleg a hitelszövetkezeti struktúra a leginkább kiépített (a '80-as évek falusi intézményhálózatának bázisán).

A hatályos jogszabályok a szervezeteti formában működő hitelintézetek között megkülönböztetnek csak a tagok számára hitelező és betétgyűjtési tevékenységet nem végző hitelszövetkezetet, és a teljes körű pénzügyi szolgáltatásokat nyújtó takarékszövetkezeti formát. Előbbi alig létezik hazánkban, mindössze 3%-os részarányt képvisel a hazai pénzintézeti piacon, de a takarékszövetkezetekkel együtt sem éri el a piaci arányuk a 10%-ot, ami messze elmarad a nyugati mutatók mögött. Mindkét hitelezési specializációjú szervezeteti forma esetén az előírások: minimum 200 tagnak kell létrehoznia, 250 milliós tőzstőkével kell rendelkeznie, az egy tag egy szavazat elve szerint kell működnie, egy tag részesedése legfeljebb 15%-os lehet, emellett természetes és jogi személyek egyaránt alkothatják.

A legfrissebb adatok szerint 138 szervezeteti hitelintézet működik hazánkban. 80%-uk tagja az Országos Takarékszövetkezeti Szövetségnek, mely ezáltal minden második településen rendelkezik kirendeltséggel. A legnagyobb hazai szövetkezet a Coop Csoport, melynek 3000 boltja, 2000 kisboltja, napi másfél millió vevőjét, azon belül 600 ezer törzsvásárlóját szolgálja ki. 30 ezer alkalmazottja, 510 milliárdos éves forgalma van. E társaság sajnos még messze áll a széles körű tevékenységet folytató Hangyától, melynek legutolsó adatai szerint 1940-ben: 2000 tagszövetkezete, 700 ezer tagja, 30 konzervgyára, 20 egyéb ipari üzeme és 400 boltja volt.

Hazánkban jelenleg ugyan megközelítőleg 3000 szövetkezet működik, de a lakosságnak mindössze 8%-a tagja valamilyen szövetkezetnek. Ez a mutató messze elmarad a társadalmi kohézió megteremtése terén élen járó társadalmakhoz képest: Írországból 70%, Finnországból 60%, Ausztriából 59% a szövetkezeti tagsággal rendelkezők részaránya. Az ENSZ a válság alatt is bebizonyosodó pozitív hatásai miatt a 2012-es esztendőt a szövetkezetek évének nyilvánította. Ez korántsem lehet meglepő annak ismeretében, hogy a Földön jelenleg egy milliárd ember tagja valamilyen szövetkezetnek, és közvetlenül vagy közvetve három milliárd fő számára jár előnyökkel a Világ összes szövetkezete. A 300 legnagyobb szövetkezet együttes termelése a válság kirobbanása előtti utolsó évben 1600 milliárd USD volt, ami megközelítőleg Oroszország GDP-jével volt akkor azonos.

A rendszerkorrekciós mechanizmus

A szabadversenyes kapitalizmus és a hivatalnoki középíreteg közéleti túlsúlyával szembeni programmal porondra lépő Katolikus Néppárt 1894-ben (részben magába olvasztva a szociálpolitikai kormánykritikát és éles antiszemizmust képviselő Istóczy-féle marginális szerepű Antiszemita Párt bázisát) német mintára beemeli a politikai diskurzusba a szövetkezés gondolatát. A gróf Zichy Nándor és gróf Esterházy Miklós Móric vezette erő a német Centrum Párt kisgazdaságok, kisiparosok felé nyitó irányvonalát honosította meg hazánkban. Versenyképességük érdekében hitelszövetkezetek szervezését, védővámok alkalmazását és célzott adócsökkentést hirdetett.

A Trianont követő Magyarországon újra mély válságba jut a zömében élelmiszergazdasági-kisipari szférában tevékenykedő hazai vállalkozói közeg. A '90-es évek eleji állapotokhoz hasonlóan az összeomló külpiacaink miatti kapacitásfelesleg, a birtokállomány további elaprózása (200 ezer fő kap egy-két holdnyi törpebirtokot a Horthy-éra berendezkedésekor). A három hold alatti törpebirtokos réteg ekkoriban egymillió főt számlál, a földnélküli uradalmi cselédekkel és kubikosokkal együtt lélekszámuk mintegy 2,5 millióra tehető. A paraszt polgárosodást nagyobb mértékben lehetővé tevő földosztást az arisztokrácia a '90-es rendszerváltozást követően a kisbirtokok életképességével szemben gyakorta hallott (export árualapot, méretgazdaságosságot és belső ellátási biztonságot féltő) érvekkel utasította el. A nagybirtok élőlátás igénye ekkoriban is töredéke, Szekfű adatai szerint harmada volt a parasztgazdaságokénak. A szövetkezés gondolata a Néppárttal került be a hazai politikai élet fősodrába a szabadversenyes kapitalizmus középosztályi deklasszálódást eredményező rendszerének korrekciója céljából, amit a gondolat képviselői a vidéki polgárosodás, a vállalkozói kultúra terjedése, Budapest hazai dominanciájának csökkentése révén kívántak elérni.

Szövetkezeti szféra a nagyvilágban

Az EU tagállamaiban összességében 132 ezer szövetkezet működik, melyeknek együttesen 83,5 millió tagjuk van. A szövetkezetek munkaerőpiaci hatása a tagszervezeteknél csapódik le döntően a direkt szövetkezeti alkalmazottak aránya mindössze 2,3 millió fő (az összes foglalkoztatott alig 2,5%-a). Ez is rámutat a szövetkezeti tag kisvállalkozások önállóságára és az integrációs hozadékok alsóbb szinteken történő összpontosulására. Viszont tagállamok és szektorok között számottevő különbségek figyelhetők meg ezen a téren: Spanyolországban 4,58%-os a szövetkezeti munkavállalók aránya, míg Nagy-Britanniában mindössze 0,66%. Azonban az agrárium kibocsátásán belül a szövetkezetek részesedése kimagasló: Hollandiában a szektor 83%-os, Franciaországban 79%-os, Olaszországban 55%-os. Az erdőgazdaságon belül Svédországban 60%-os, Finnországban 31%-os a részaránya e vállalkozói formának. Az Egyesült Államokban 47 ezer szövetkezet működik, együttes tagságuk százmillió fős, a húsz legjelentősebb szövetkezet mindegyike egymilliárd dollár feletti éves forgalommal rendelkezik. Szektorálisan kimagasló a szövetkezetek súlya a pénzügyi szolgáltatók körében: Franciaországban (50%), Finnországban 35%, Ausztriában 31%, Németországban (21%). Emellett az egészségügyi-gyógyszerészeti szektorban Spanyolországban 21%-os, Belgiumban pedig 18%-os a részarányuk.

A szövetkezetek rendkívül sok területen sikerrel képesek tevékenykedni: iskolafenntartó (szülői és tanári) szövetkezetek működnek Japánban és Spanyolországban, közműszövetkezetek az Egyesült Államokban (a vidéki villamoshálózat felét tulajdonolva 26 millió résztulajdonos taggal). A japán autógyártó hálózatokban számottevő a súlyuk (kivéve, hogy ezen esetben nem alkalmazzák az egy tag - egy szavazat elvét); az USA és Japán területén működő egyetemek a diákság bevonásával előszeretettel hoznak létre ún. kampusz szövetkezeteket az egyetemi boltok és szálláshelyek működtetésére (pl. a Harvardon), Quebec területén gyakori a munkavállalók megtakarításait a nagyvállalat fejlesztési alapjába becsatornázó úgynevezett share-owner szövetkezeti modell.

Az Egyesült Államokban a megújuló energiaforrások kiaknázására is alakulnak napjainkban a posztindusztriális korszak jelképévé váló 21. századi szövetkezetek, melyeket összefoglalóan „napelemes szövetkezetekként” neveznek a sajtóban. Akár egyetlen napelem megvásárlásával szövetkezeti tagságot lehet szerezni e szervezetekben, melynek révén a tulajdonosi arányoknak megfelelően árkedvezmény elérése válik lehetővé a tagok számára a havi villanyszámlából, vagyis a havi árkedvezmény révén térül meg befektetésük. Egy 230 W-os teljesítményű, nettó 2,5 USD/W áron áramot termelő átlagos panel megközelítőleg ötszáz dollárba kerül. Colorado, Új-Mexikó, Minnesota közösségi naperőműveiben egy húszpaneles szövetkezeti tagság a berendezések élettartama alatt összességében 150 ezer dolláros megtakarítást képes biztosítani tulajdonosának. Miután a napelemparkokat a leginkább napsütötte helyeken építik fel, sokkal gazdaságosabb az üzemeltetésük, mintha valaki a saját lakóháza tetején helyezné el a napelemeket. Ennek tudható be a modell gyors terjedése.

A fentiek mellett különösképp Franciaországban és Olaszországban jelentős a kézműipari termékek internetes kereskedelmét szolgáló e-commerce (elektronikus kereskedelmi) szövetkezet. Svédországban időskori- és gyermekgondozó szövetkezetek működnek, az Egyesült Államokban ún. szövetkezeti egészségügyi fenntartó szervezetek tevékenykednek, melyek 1,4 millió családot látnak el. Franciaországban ötven színházat működtetnek a szövetkezetbe tömörült művészek.

A szövetkezeti modell a globálkapitalizmus központjában



Az USA mindenkori kormányzata hagyományosan a mezőgazdasági, illetve vidékfejlesztési célú hitelezés terén ösztönzi a szövetkezeti modell terjedését. A Kongresszus 1916-ban alapította meg a Farm Credit System (FCS) elnevezésű szövetkezeti alapú mezőgazdasági hitelezési rendszert. Azóta is évi átlagban 850 ezer ügyletet bonyolítanak le ennek keretei között,

ami jelenleg 162 milliárd USD éves szintű kihelyezést jelent. A rendszernek napjainkban 475 ezer ügyfele van, vagyis a farmerek ötöde kapcsolatban áll az FCS-szel. A válság ellenére folyamatosan nő a kihelyezett hitelállomány, 2008 óta megközelítőleg 13%-kal. E szövetkezet a kormányzat által szponzorált magánvállalati (GSE – government sponsored enterprise) körbe tartozik. Az indulótőkét a kormány hitelezte, amit nem sokkal indulását követően visszafizetett a rendszer, azóta is minden FCS-ügylet mögött állami garancia áll, ami különösen a kötvénykibocsátások terén bír döntő jelentőséggel. Az FCS-be befektetők kamatjöveldelme pedig teljes adómentességet élvez Amerikában.

Az FCS-en belül létezik egy hitelszövetkezet (Farm Credit Service of Mid-America), mely a 15 éves középtávú fix kamatozású kölcsönét 6,05%-os kamattal képes folyósítani (1%-kal kedvezőbben a piaci átlagnál). A hitelek kihelyezése 83 mezőgazdasági hitelszövetkezeten és 7 szövetségi föld-hitelszövetkezeten keresztül történik. Kizárólag tagoknak hiteleznek, viszont ez a szabály nem teszi zárttá a potenciális hitelfelvevők körét, hiszen minden ügyfél a számára folyósított hitel 2%-át vagy ezer dollárt üzlet rész vásárlására kell, hogy fordítson automatikusan. Kedvezményezett lehet farmer, részmunkaidős farmer, mezőgazdasághoz kapcsolódó profilú vállalkozás, vidéki háztulajdonos. (A 2500 lélekszám alatti településen élő családi ház tulajdonosok számára építési hitelek nyújtását kínálja az FCS). A rendszer vidékfejlesztési célú hitelének modernizációs hatása felbecsülhetetlen; ennek révén épülhetett ki például több kistelepülés szélessávú internethálózata.

A nagykereskedelmi hitelezést a rendszer tagszövetkezeteinek tulajdonában álló, kizárólag e szövetkezetek részjegy-tulajdonosainak hitelező öt regionális bank végzi (Co Bank, Ag First, Agri Bank, FCB Texas, U.S. Ag Bank). Ők arányosan tulajdonolják a Federal Farm Credit Banks Fundirry Corporation-t, mely szervezet a kötvénykibocsátásokat végzi, valamint biztosítási alapként funkcionál. A rendszer saját lobbiszervezetet is működtet (Farm Credit Council).

Az FCS prioritásai közé tartozik a fiatal gazdák, a kezdő gazdálkodók és a kis gazdaságok teljes körű hitelezése a gépbeszerzésektől, az ingatlanfejlesztéseken át a működési forrásokig bezárólag. A piaci alapon nem hitelképes gazdálkodók számára

az FCS-en belül működő FSA (Farm Service Agency) folyósít az FCS garanciavállalásával támogatott, pályázaton elnyerhető kedvezményes hitelforrásokat szintén a takarékszövetkezeteken keresztül. A rendszer beágyazottságát és működőképességét mutatja, hogy a globális válság kirobbanása óta egyetlen tagja se ment csődbe, a kihelyezéseknek mindössze 2,55%-a nevezhető problémásnak.

A szövetkezeti alapú kisvállalati hitelezés másik mintapéldája a svájci WIR vállalkozói szövetkezet. A kezdeményezést a nagy gazdasági világválság negatív következményeinek leküzdése érdekében 1934-ben 16 kisvállalkozás hívta életre. Mára 60 ezer tagvállalata van, az általa kibocsátott szövetkezeti pénzhelyettesítő saját valutakóddal rendelkezik (CHW). A kizárólag tagjainak nyújtott beruházási és forgóeszköz hiteleit párhuzamosan svájci frankban és WIR-pénzben (70:30 arányban) folyósító szövetkezet mára átlagosan fele-fele arányban használja a két pénznemet egy-egy hitelkihelyezés alkalmával. 2008 óta e rendszer a svájci növekedés motorja, melynek köszönhetően a tömeges kisvállalkozói csődök elkerülése lehetővé vált az alpesi ország számára.

A WIR-hez hasonló céllal hozták létre az ezredfordulót követően Latin-Amerikában a C3-rendszert (Commercial Credit Circuit) Az ECU egyik atyjaként számon tartott Bernard Lietaer professzor a Lovain-i Egyetem nemzetközi pénzügyek tanáraként, valamint a kaliforniai Berkely Egyetem Fenntartható Források Központjának igazgatójaként dolgozta ki a mára Brazíliában, Argentínában és Uruguayban a gyakorlatban is működő szövetkezeti modellt. A pénzügyi okoknál fogva mély krízisben lévő félperiférikus dél-amerikai nemzetgazdaságok gazdasági feltámadásához nagyban hozzájáruló rendszer nem konvertibilis pénzhelyettesítő hálózatként definiálható. Az általános hitelezési körforgás hivatalos megnevezéssel ellátott rendszer mindegyik országban több tízezer tagot számláló kisvállalkozási ellátási lánc. A 30 és 90 nap közötti tipikus kisvállalkozói likviditási zavarokat kezeli azáltal, hogy az elvégzett munka, vagy a leszállított áru ellenértékének megérkezése és a szinte azonnali (munkabér, adó, alapanyag oldali) kötelezettségeljesítés között feszülő gyakorta negyedéves ciklust hidalja át elektronikus, internetes alapú hitelezési és biztosítási rendszere révén. A kiállított számlák fedezetére folyószámlahitel

folyósít a rendszer mögött álló pénzügyi C3 pénznemben 90 napra. A munkája ellenértékéhez ily' módon hozzájutó fél vagy kifizeti saját alvállalkozóit és beszállítóit C3 pénznemben, vagy beváltja azt a rendszer mögött álló pénzügyi nemzeti valutára. Azonban ez esetben teljes egészében magára kell vállalni a folyószámlahitel kamatait, kezelési költségét és biztosítási díját.

Ennek révén az uzsorahitelek miatti adósságspirál, a fizetési morál romlásából adódó körbetartozás, valamint a hitelszűke miatti teljesítménycsökkenés egyaránt kiküszöbölhetővé vált. Uruguayban annak köszönhető a rendszer gyors terjedése, hogy az állam elfogadja még adófizetésre is (!) a C3 pénzt. A munkahelyteremtést bizonyítottan szolgáló C3 azonnali előleget jelent a vállalkozóknak (az előlegrészekre kibocsátott forrásoknak köszönhetően), emellett – a nemzeti valutára való átváltás elmaradása esetén - kamatmentes áthidaló forrásokat garantál a KKV-k számára.

A világ legnagyobb szövetkezete

A Baszkföldön 1941-ben létrehozott MCC (Mondragón Cooperatives Corp.) jelenleg a világ legnagyobb dolgozói szövetkezete. Eredetileg a kisvállalkozó tagok számára indulótőkét nyújtó hitelszövetkezet és kisipari integráció volt. Napjainkban Baszkföld legnagyobb, Spanyolország hetedik legjelentősebb vállalata. A közismert Fagor márka tulajdonosa és gyártója.



Az egyházi támogatással (José Maria Arizmendiarieta atya elnökletével) alapított szövetkezet tevékenysége mára kiterjed: a banki szolgáltatásokra, biztosításra, élelmiszeriparra, mezőgazdaságra, gépiparra. Jelenleg 210 tagvállalata van, melyek fele szövetkezeti formában működik. A Mondragón kutatóközpont, felnőttképzési intézetet és saját egyetemet (!) is működtet (4000 hallgatóval). A 71 ezer alkalmazott 49%-a baszkföldi, 39%-a Baszkföldön kívüli spanyolországi, 12%-a külföldi. A szövetkezet

irányítását a 65 fős szövetkezeti kongresszus és a kormányzó testület végzi, emellett fontos ellenőrzési funkciót látnak el az üzemi dolgozói tanácsok és elnökeik.

A Mondragon-modell szolidáris jellegét az adja, hogy a válságba került tagvállalatok létszámleépítéshez a legvégső esetben folyamodnak csak, és ilyenkor is a többi szövetkezeti vállalat létszámigényét a feleslegessé vált munkaerőből pótolják. A globalizáció kihívására válaszként létrehozta a szövetkezet a Mondragon Szövetkezeti Vállalatot 1980-ban, mely központi döntéshozatali szervként a multik versenyével szemben piacképesebb forma: Marokkóban, Mexikóban, Kínában működtet kisebb hozzáadott értékű termelési egységeket. A Mondragon a vállalati alaptevékenységén túlmenően tagjai számára biztosítótársaságot is működtet (Lagon Aro egészség és nyugdíjbiztosító), kedvezményes áron biztosítja a mindennapi fogyasztási cikkeket az Eroski bevásárlóközpontban és az Eroski bolthálózat egységeiben, valamint a Mondragon Egyetemen képzzi a szellemi munkavállalók utánpótlását.

Keiretsu-modell

A közhiedelem szerint tévesen japán eredetűnek gondolt hálózati modell valójában az Egyesült Államokból származik. 1910-ben William C. Durant a General Motors elnöke szervezte a GM köré ily' módon a nagyvállalat beszállítóit. A '20-as évektől kezdve e szervezeti módot alapul véve Sears Roubek a Sears Iparcikk Kereskedelmi Vállalat alapítója, majd a '30-as évektől a brit Marks and Spencer is átvette a keiretsu modellt. Japán kormányzata ezt a mintát tudatosan másolta a második viláégést követően, melynek szervezeti sajátossága az általánosan elterjedtebb demokratikus szövetkezeti modellhez képest, hogy az egy tag - egy szavazat elve nem érvényesül keretei között. Valamint a tagok nem tulajdonolják a központi vállalatot. A kölcsönös, de aszimmetrikus függőségen alapuló keiretsu elsődleges célja a kontinentális Európában elterjedt szövetkezetekkel azonos: integrálja a költségek csökkentése és a szakszerűség fokozása érdekében a szervezet-vezetést a domináns piaci pozíció (azaz a piac befolyásolása) érdekében. A tervezéstől a gyártáson át egészen az értékesítésig

bezárólag kiterjed a kapcsolati hálózat a tagvállalatok között, ennek révén nem pusztán a központi cég egyoldalú erőfölénye valósul meg a beszállítók felett, hanem kölcsönös előnyszerzés realizálható.

Az olasz mezőszféra: szociális, ipari és agrártermelői szövetkezetek Olaszországban

A '70-es években kezdődő második olasz gazdasági csoda megvalósulásához egy gyorsan terjedő szervezeti innováció vezetett: a közép-olaszországi családi vállalkozások – szövetkezéshez nagyban hasonlító – integrációs modellje. A Fukuyama Bizalom c. művében a kistérségi, illetve települési kötődésű KKV-k erőforrásait megsokszorozó együttműködési formaként jelent meg. E céghálózatok prosperáló helyi közösségeket teremtettek a helyi erőforrások hatékony centralizációja révén: a családi céghálók ipari körzeteket eredményeztek a helyi önkormányzatok támogatásával. A Terza Italia makroregionális növekedési pólusa az alábbi közép-olaszországi régiókat öleli fel: Trentino Alto Adige, Friuli Venezia Giulia, Veneto, Emilia Romagna. E térségben a modellben részt vevő, döntően magas hozzáadott értékű könnyűipari, feldolgozóipari, divatipari kisvállalkozások voltak képesek versenyképes exportkapacitásokat életre hívni, valamint a magasan jövedelmező gazdasági tevékenységeket saját kereteik között tartani.

Itáliában a nonprofit szféra is elindult nagyjából a KKV-szerveződésekkel egy időben az integráció útján a működési feltételek javítása és minél nagyobb kedvezményezetti kör elérése érdekében. Az olasz szociális szövetkezetek (cooperative sociali) esetében nem profitorientált vállalkozások alkotják a szövetkezést a versenyképesség fokozása érdekében, hanem a harmadik szféra (terzo sistema) egységei az önkéntesség (volontariato) elvére építve.

A '70-es évek végétől terjedő modellben az önkéntesek és alkalmazottak együttes részvételével működő autonóm szervezetek helyi és országos társulásokat alakítottak. 1986-ban már 500 ilyen társulás működött, melynek fele korábban egyedül működő

szövetkezet volt. Az önkéntesek aránya nem haladhatja meg az 50%-ot a kereteik között tevékenykedő személyek között, tag pedig lehet bárki (adományozó, jogi személy, természetes személy, állami intézmény). Napjainkban már 4000 szociális szövetkezet működik Olaszországban, melyek 70%-a szociális szolgáltatást nyújt, 30%-uk pedig munkaerő piaci integrációnak tekinthető. Általában az oktatás, rehabilitációs tréningek, önszervező csoportok, mezőgazdasági termelés, helyi piacok működtetése terén működnek.



A szövetkezetek 4%-a szociális szövetkezet, a szövetkezeti alkalmazottaknak pedig tizede dolgozik kereteik között. A legnagyobb integrációs szervezetük a Gino Mattarali Társaság, melynek 42 regionális társaság és összesen 700 szövetkezeti tag képezi tagságát. E szervezeti típus 90%-ban száz fő alatti létszámú szövetkezeteket integrál, azonban összességében 400 ezer fő ellátását képesek napi szinten megszervezni, és 60 ezer munkavállaló megélhetését biztosítják híven a közösség jólétére és a szociális integrációra irányuló elsődleges célkitűzésükhöz.

A hagyományos élelmiszeripari területen is jelentős integrációs struktúrát tudott kiépíteni az olasz társadalomban különösképp az ország középső és északi részén hagyományosan domináns együttműködési kultúra. A Coldiretti konzorcium európai mércével is kiemelkedő, hiszen az EU legnagyobb mezőgazdasági szervezete. A „biztonságos bevásárlás – a tiszta olasz agrár-élelmiszeripari lánc” elnevezésű szervezet keretei között húszezer „A vidék a barátunk” árusítóhely működik, ötezer falusi szálláshely üzemel, ötezer gazdaság közvetlenül a termelés helyén kínál élelmiszereket és vendéglátói szolgáltatásokat a fogyasztók számára, emellett kétezer termelői piacot és kétezer takarékszövetkezetet is sorai között tudhat az integráció. Az olasz agrártermelők 53%-a tagja a szervezetnek, a művelés alatt álló földterület 55%-a használatukban van, az állatállomány 65%-át tulajdonolják.

Terjedése azon alapproblémának tudható be, hogy az ellátási lánc torzító hatása miatt a felvásárlási árak zuhanása ellenére folyamatosan emelkedik Európa-szerte, így Olaszországban is a hazai élelmiszer-árszínvonal, ami miatt a megkérdőjelezhető

minőségű, dömpingáras, EU-n kívüli származási helyekről érkező, nagyipari eredetű élelmiszerek egyre versenyképesebbek a piacon. Ezen összefüggésből kiindulva közös a helyi termelő és a helyi fogyasztó érdeke.

A Coldiretti multifunkciós szervezet: a környezetvédelem, az oktatás, a falusi turizmus, a feldolgozás, az innováció terén egyaránt tevékenykedik. Az ágazatközi konzorcium egy speciális szövetkezés, melynek számos szektorális tagszervezete létezik: például az AMICA egy vidéki piachálózat, az Impresa Verde egy pénzügyi és technikai szaktanácsadó szervezet. Emellett 5600 településen tart fenn irodát a 8500 önkormányzattal rendelkező országban, célzott média stratégiát is megvalósít (gazdaműsorokat, tájjellegű ételek főzőműsorait finanszírozza és gyártja). Ennek köszönheti, hogy az agrárium 60%-át fedi le, és olyan patinás díjat adhat ki, mint az évenkénti Green Oscar.



A szervezet a vidék a barátunk (Campagna Amica) projekt keretében húszezer értékesítési helyen csökkentett fogyasztói áron képes árusítani, a kereskedelmi láncokban saját polcokat bérel, emellett a közvetlen termelő-fogyasztó értékesítést 3%-ról 20%-ra tervezi növelni pár év leforgása alatt, amire jó eséllyel törekszik fejlett szervezeti kultúrájának köszönhetően.

E modell döntő részt a közös alapanyag beszerzésen, valamint az integrált és közvetlen értékesítésen alapszik: gazdaszupermarketeket hoz létre. Valamint a „nulla km – nulla szennyezés” – elv alapján a távolsági kereskedelemhez képesti ökológiai hozadékaiból származó PR-előnyeknek köszönhetően egyre népszerűbb a jelentős vásárlóerővel rendelkező középosztály körében. A tagok a helyi termékek előnyeit a falusi turizmuson belül is képesek kiaknázni, mert az állam mindössze 5%-os minimális forgalmi adót vet ki e tevékenységükre és átalányadózást biztosít számukra. Ezen elv hasznosságát jelzi, hogy a falusi turizmuson belül az élelmiszerek 60-70%-a helyi gazdától származik, 20%-a pedig az adott kistérségből.

Az Olasz Szövetkezetek Országos Szövetsége (UNCI) kimutatásai szerint az ellátási lánc lerövidítése révén évente az olasz piaci szereplők számára 4 milliárd euró volt megtakarítható a közelmúltban. Hasonlóan kedvező a fogyasztók számára a tej automaták terjedése, melynek köszönhetően a tej fogyasztói ára 15-25%-kal lett alacsonyabb. Az önkormányzatok ezt az összefüggést felismerve általánosan a termelői piacok számára ingyenesen biztosítanak területet.

Összegzés

A KKV-szféra versenyképességét elősegítő és a szociális kohézió megvalósulását a 21. században keretei között is eredményesen szolgáló szövetkezeti modellt a kevés sikeres modernizációs példa mindegyikét meghatározta az elmúlt másfél évszázadban. Habár komoly eltérések figyelhetőek meg a szövetkezeti hálózatok kiépítésének mikéntjében – az állami eszközökkel felülről szervezett és az alulról kulturális készségek alapján kialakuló modellt különbségei vitathatatlannak – a végeredményként megjelenő kisvállalkozói integráció mindenhol csaknem teljesen azonos funkciókat látott el. Nem túlzás, ha kijelentjük: a félperiférikus országok egyikében se mehetett végbe széles társadalmi alapokon álló középosztályosodás, sikeres felzárkózás a kapitalista centrum régióhoz a szövetkezeti valamilyen válfajának elterjedése, illetve elterjesztése nélkül.

A szövetkezeti szféra két emberöltő alatt képes volt pótolni két évszázados tőkeképződési, kapacitásbeli, hatékonysági hátrányokat a közép-európai és észak-európai félperiférián. A külső tőkebevonás hegemoniájára épülő szigetszerű fejlődést megvalósító modernizációs minta automatikusan termeli ki a társadalmi többség szegregálódását, az állam, kisvállalkozások és a középosztály nagy részének eladósodását, a termelői szféra atomizációját, majd abból fakadó tőkehiányát, piacvesztését, versenyképtelenségét. A szövetkezeti hitelezési rendszer a körbetartozás, az adósságszpirál elkerülése révén, a beruházások centralizációja útján olyan életképes feldolgozóipari kapacitásokat tud kiépíteni, ami nemzedékekre

biztosítja egy-egy társadalom középosztályi életfeltételeit, a magasabb aktivitási rátát, az exportképes KKV-hálózatok meglétét.

A 19. század középső harmadában kialakuló modell a harmadlagos, sőt negyedleges szövetkezeseknek és a szövetkezeti holdingoknak köszönhetően a globalizáció egyre erőteljesebb tőkekoncentráción alapuló éles versenyében is lehetővé vált a kockázati tőkebevonás, valamint a magasabb hozzáadott értékű szolgáltatói tevékenységek szövetkezeti keretek közötti ellátása. A 21. század olyan stratégiai gazdasági kihívásai, mint a megújuló energiaforrások kihasználásának elterjesztése, az élelmiszerbiztonságra való fókuszálás, a helyi termelés elősegítése, vagy a helyi piacok védelme és a megapoliszokba áramlás tendenciájának megfordítása mind-mind megvalósíthatatlanok a kisvállalkozói, fogyasztói szövetkezés felélesztése nélkül.

Az együttműködési készség kulturális mintáival megáldott, a szövetkezés elterjedése terén élen járó társadalmak gazdasága bizonyítottan versenyképesebb, önállóbb és a külpiacon változásának kevésbé kitett, mint a működő tőkebevonás kizárólagosságán alapuló modellek. Miként azt – más példák mellett - a napjainkban Európa központjának számító Németország, vagy a pénzügyi krízisükből kilábaló latin-amerikai Mercosur-országok modernizációjának példája is alátámasztja: a félperifériáról a centrumba kizárólag szövetkezés útján vezet az út.

Számos válságjelenség, amit hazánkban a globális krízis következményének tudnak be, valójában másfél évszázada rögzült, gazdasági és társadalmi vonatkozásban egyaránt félresiklott modernizációs deficitek következménye. A világhátrécs recessziójából kivezető tartós növekedési pálya legnagyobb akadályá az, ami száz vagy százötven éve is volt: a gazdaság és abból következően a társadalom mezoszférájának csaknem teljes hiánya.

Felhasznált irodalom:

A Hangya első 25 éve – Hangya Bp., 1923.

Az amerikai szövetkezeti alapú mezőgazdasági hitelezés – www.fvm.gov.hu (2010.02.28.)

Bajcsy-Zsilinszky Endre: Nemzeti újjászületés és sajtó – Táltos Bp., 1920.

Braudel, Fernand: A kapitalizmus dinamikája – Európa Bp., 2008.

Castells, Manuel: A tudás világa – Napvilág Bp, 2006.

Commercial Credit Circuit (C3) Currency Solutions for a Wiser World (2011.09.28.) – www.lietaer.com

Fukuyama, Francis: Bizalom, Európa Bp, 2004.

Itt a napelemes szövetkezetek divatja - www.tisztajovo.hu (2012.10.10.)

Kőrösnéyi András: Liberális vagy konzervatív korszakváltás – Magvető Bp., 1989

Ziegler, Jean: A szegény birodalma – Kairosz Bp., 2009.

Vizsgálat egy minden gyanú felett álló ország ügyében – Kossuth Bp., 1977.

Rátonyi András (szerk.): Mondragón – a világ leghíresebb szövetkezete, Ethical Consumer, 2006. május-június

Simon Sándor: Nyugat-Európa legelterjedtebb szövetkezeti modelljei In Szövetkezetek Erdélyben és Európában - Romániai Magyar Közgazdász Társaság Kolozsvár, 2007.

Szabó G. Gábor: Az európai mezőgazdasági szövetkezeti modellfejlődés Dánia és Hollandia példáján keresztül bemutatva In uo.

Szekfű Gyula: Három nemzedék és ami utána következik – Maecenas Bp., 1989.

Varanka Mariann: Az olasz példa – alternatívák a termelői értékesítés arányának növelésére - www.agrostratega.blog.hu (2010.08.09.)

Az illusztrációk forrásai:

<http://www.italiaoggi.it/upload/img/ITALIAOGGI/201306031152492575/img855140.jpg>

<http://www.te.hu/media/images/stories/tortenelem/hangya.jpg>

<http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/c/c3/Logoingles.jpg>

https://www.findfarmcredit.com/assets/articles/Win11_3-FCBTlogo.jpg

Where the Hungarian arms industry should be heading?

One of the authors attended a reception where a state leader was talking to a businessman, who was representing an African country as a honorary consul, about the Hungarian defense industry and the establishment of its possible position. The honorary consul seemed to be a little skeptical of the capabilities of the Hungarian arms industry, or rather had minimal information about it. He had no way of knowing that the current government would like to bring the Hungarian military industry to an up to date position under the frame of “HADIK” plan to be able to reclaim the previously lost markets and attract new ones. When we sat down to talk, he was surprised to see the Hungarian military industry history evolvement and its future potential. In this case -he asked- why it seems that this sector achieves minimal success and why the public does not know more about it. We were thinking about it and decided to search for a country with similar size, background and abilities to Hungary, whose defense industry is successful. We also decided to examine the parallels between them, the secret of their success, which can be applied to Hungary while of course taking into account of the Hungarian characteristics. Those larger countries – for comparison, which have serious military capabilities, such as the United States, Russia, South Africa, Brazil and Turkey, were out of the question simply due to their size, their financial conditions and other reasons, although some of their experience have been mentioned. The Czech Republic, having similar size as our country, but it was eliminated from the list due to other historical, economic reasons. Thus, the only remaining country left, which has more similarity with Hungary such as its size, innovation and other reasons, is Israel.

Keywords: Israel, Israelis, Hungary, Hungarian, defense industry, arms industry, army, weapons, innovation, economy, culture, society, military, future, policy making, defense politics, Yozma program, strategy, strategic thinking, business, capital, funding, development, security, directives, international relations, foreign politics, geopolitics.

In this study, we are trying to search for answers to what kind of useful lessons can be drawn since the establishment of Israel and its nearly 65 years past successes for

Hungary. We also emphasize the aspects, which have played role in the development process of high-tech economy and military-industry taking into account the social, economic and political aspects of these relationships as well. How was all this success possible for them during continuous fights for their establishment and ever since for their survival? What were the multiplier effects of this progressive development for the economy and society? What kind of useful lessons can be drawn from the parallelism of its size and strategic location for the medium and long term economic and defense strategic development of Hungary?

Fifty years of progressive development

Israel is among the world's first countries in terms of economic growth. Measuring export performance, between 1949 and 1996, it has increased ³²from 48 million to 31.3 billion USD, reaching the highest product and service exports per capita rate in the world³³, it has achieved all this while its first 19 years the military spending had been increased by 10% every year up to GNP 25%³⁴ and it peaked at 45% during Yom Kippur War (1973).

The country, which has 7.4 million inhabitants, is covered up with deserted areas and it does not have natural resources and surrounded by enemies from all directions, military preparedness is ongoing, and even today have to confront with diplomatic and economic embargoes. Despite of this, even during rocket attacks, it has become a research and development center for the world's leading technology companies. On the American NASDAQ stock market the number of registered Israeli companies is in third place after US and China, exceeding others.³⁵ In 2008, in Israel the venture capital investments per capita was 2.5 times the rate of the United States of America,

³² <http://www.jewishvirtuallibrary.org/jsourc/Economy/econ50.html>
(Downloaded:03.25.2013)

³³ According to our calculations Hungary reached Israel of goods and services per capita ratio in 2005. See Figure 1.

³⁴ In Western countries, an average of 1-3% of GNP is spent on military expenditures

³⁵ <http://www.bloomberg.com/news/2012-05-07/china-to-take-advantage-of-nasdaq-jump-with-tech-ipos-bny-says.html>, (Downloaded:04.15.2013)

30 times of Europe, 80 times of China and 350 times of India.³⁶ Nearly \$2 billion was invested which is equivalent to the performance of UK with 61 people or to the combined performance of Germany and France with 145 million inhabitants.³⁷ How is it possible? The only way to compensate for the quantitative superiority of the enemies of Israel is to build on such advantage, which is based on the courage and technological superiority.

When examining the development of Israel and the striking progress, which have been evolved since the establishment of the country, its obvious how crucial role it played its security, national defense, including its military research and development. In our opinion, this is clearly worth an inspection without any prejudice. Currently, there are slightly more than 30 countries where military service is required for more than one and a half years.³⁸ The vast majority of these countries are antidemocratic and/or developing. Among the developed countries, only three require a longer military service: South Korea, Singapore and Israel. All three countries are facing protracted military threat. However, the most striking difference of the military of Israel and any other country is that it was born in the middle of a war from an irregular militia, hence its characteristic feature is that it does not have tradition based on doctrines. Their military was not made up of doctrines and traditions, rather solutions were given to everyday problems, challenges and contradictions often through innovations from deadly debates and analysis. Unlike in Singapore where the order, obedience, courtesy, exactitude and the one-party system washed away the flexible thinking and agility from the economy and the military as well.³⁹ Typical Israeli agility occurs when people are able to go beyond certain boundaries, overcome the usual obstacles based on social norms in order to inspire radical and new innovations. The experience, which was gained from the rejection of the authoritarianism of the Israeli army, has an impact on the lives of Israeli people and their way of thinking later on. No wonder, in their

³⁶ See Figure 2.

³⁷ Dan Senor & Soul Singer (2012): Start-up Nation p. 39

³⁸ <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2024.html> (Downloaded: 04.06.2013)

³⁹ Dan Senor & Soul Singer (2012): Start-up Nation p.150.

everyday lives through directness, authority does not originate from age, status or other dogmatic preference rather from performance itself. In contrary, authoritarianism is deeply rooted in the Hungarian culture. For instance, addressing people formally results in keeping distance. Consequently, keeping distance often has opposite, negative effect on the advancement. The creativity of the Israelis is not proportional to the size of the country but to the threats towards the country. Innovations in the field of security have established and permeated the traditional industries. The defense industry in cooperation with the civil industries has become an incubator for the technology, which helped the society to gain knowledge, resource, experience and competence. According to Eric Schmidt, the CEO⁴⁰ of Google Inc.⁴¹, the best place for the start-up entrepreneurs is the United States but “after the U.S. the second is Israel.” EU’s competitiveness researches have revealed that the U.S. legislation provides much more favorable conditions for establishing and expanding businesses –especially technology intensive companies– than the EU. Unfortunately, the conditions in Hungary are substantially worse than in the majority of other Member States.⁴² In international comparison, certain elements of the Hungarian innovation system are either underdeveloped and/or inefficient. On the other hand, the intensity of their relationship and cooperation is insufficient. It is essential to provide new framework conditions⁴⁴ which will result an economy boost and to set basic objectives and principles of the system.⁴⁵

The innovation in Israel stands as an example and proves to be successful partly because a strong emphasis is put on science and technology. The comprehensive and

⁴⁰ Eric Schmidt (June 26, 2012) - Israel and its High Tech Revolution

<https://plus.google.com/+EricSchmidt/posts/8fTjTkNS2dJ> (Downloaded: 04.06.2013)

⁴¹ Is it possible to live without Google? http://index.hu/tech/2013/03/31/elet_a_google_nelkul/ (Downloaded: 04.06.2013)

⁴² Hungarian Innovation Society INNOSTART National Business and Innovation Center Entrepreneur Incubators Association: National Technology Incubators and Seed Capital Program Budapest. 2005, http://www.innovacio.hu/tanulmanyok_pdf/ntimp.pdf, (Downloaded: 04. 10. 2013)

⁴³ See Figure 6.

⁴⁴ See Figure 7.

⁴⁵ Science and Innovation – New Szechenyi Plan, http://ujszecsenyiterv.gov.hu/download/b/11/00000/005_TudomanyInnovacio.pdf, (Downloaded: 04. 06. 2013)

compulsory military service integrates this process as well. Students graduate two-three years later on average than in the U.S. or in Europe but at the end they will be much more educated, more concentrated and organized than their western fellows. According to one of the authors, most of the times the Israelis take home the top awards for the best participants at the annual UN simulation conference organized annually at the University of Szeged. The most important areas in computer science and in information technology nowadays are: data analysis, large data, artificial intelligence and large information networks. These are the same areas that are explored and developed by different armed forces, intelligence and reconnaissance agencies. Therefore, discharged, young people from the army become an expert in these areas. So it is no coincidence that a lot of very successful, e.g. cyber-security start-up companies are formed. "Ours is at least as Israeli as American"⁴⁶- said Steve Ballmer, the CEO of Microsoft. Calculated by the proportion of the population, Microsoft employs the most of its employees in Israel in the world.⁴⁷

Robert Solow, Nobel laureate economist said, "Innovation, technology and mathematics is necessary for growth. Innovation is the basic source of the productivity growth."⁴⁸ This is the only proven method for national economies to be able to grow consistently. This applies to us, Hungarians as well. Bearing in mind, Hungarian youths in Mathematics are among the best in the world. Increasing innovative skills with the help of appropriate methods may not be so difficult, since the world of network does not only capable of changing our way of thinking but also the biological structure of our brain itself.⁴⁹ For instance, at the Intel's 2012 World Innovation

⁴⁶ The Jerusalem Post (2008.05.22.): <http://www.jpost.com/Business/Business-Features/Microsoft-is-Israeli-almost-as-much-it-is-American> (Downloaded: 04.06.2013)

⁴⁷ The Jerusalem Post: Microsoft employs more workers per capita in Israel than anywhere else on earth, says Ballmer, <http://www.timesofisrael.com/microsoft-ceo-ballmer-israels-high-tech-remarkable/>. (Downloaded:04.06.2013)

⁴⁸Robert Solow: innovation, technology - and math! - make all the difference <http://www.outsourcemagazine.co.uk/robert-solow-innovation-technology-and-math-make-all-the-difference/> (Downloaded: 04.06.2013)

⁴⁹The guardian: The internet: is it changing the way we think? <http://www.guardian.co.uk/technology/2010/aug/15/internet-brain-neuroscience-debate> , (Downloaded: 04.06.2013)

Competition, the Hungarian students finished in an honorable fourth place in the category of Mathematics. Two students have developed encryption algorithm based on an $s(n)$ function, which can be used in cryptography, encryption. That function has never before been used for such purposes.⁵⁰ According to the “Trends in International Mathematics and Science Study” 2007 study, Hungarian youths are among the world leaders in mathematics and science. The study also highlights that only three countries Great Britain, Russia and the United States have reached similar results.⁵¹

Hungarians perform well not only in the innovation competitions worldwide. According to Bloomberg, 2013 February⁵², Hungary with its 26th place leaves Israel, China and Hong Kong behind. According to this demonstration, our country takes 16th place in the production capacity and 21st in high-tech concentration in the world. In our opinion, this statement is inaccurate and a bit exaggerated. But we totally agree with the statement of the News Week magazine, which states: “the pessimistic economists and the leaders of economic life slowly will have a consensus that probably innovation is the only way for a nation to recover from recession”⁵³- probably this is also why Israel is worth to be studied! Currently Hungary does not have to face the same security challenges as Israel. If we examine our situation historical scale, we cannot firmly state that it will always be like this in the future. The challenges our country currently facing are rather economic origin in which the government is trying to ensure a high quality, safe, developing and sustainable prosperity in a community with other European nations. Strategically, it is no doubt that security is an essential condition for well-being and future. There is a consensus

⁵⁰World Innovation Competition, Hungarian Rankings

<http://insiderblog.hu/kulfold/2012/05/22/innovacios-vilagverseny-magyar-helyezetek/>
(Downloaded: 04.06.2013.)

⁵¹ Hungarian Gate: Hungarian Students among the best in the world,
<http://www.diakapu.hu/pedagogusoknak/1003-a-magyar-diakok-a-vilag-legjobbjai-kozott>,
(Downloaded:04.06.2013)

⁵² 50 Most Innovative Countries By Bloomberg Rankings - Feb 1, 2013,
<http://www.bloomberg.com/slideshow/2013-02-01/50-most-innovative-countries.html#slide26>
(Downloaded: 04.07.2013.)

⁵³ Bloomberg Business Week: Can America Invent Its Way Back? Michael Mandel on
September 10, 2008, <http://www.businessweek.com/stories/2008-09-10/can-america-invent-its-way-back> , (Downloaded: 04.06.2013.)

on this matter. Unfortunately, the arms industry of Hungary was falling apart in the post-cold war era when it lost most of its market share of which only one third has been recovered ever since (in nominal terms: currency of that times). The Hungarian Defense Force is a strategically important organization, therefore in the future it should take part as a pillar in the formation of Hungary's long-term strategy planning (and implementation) Hungary's next 20-30 years strategic planning should focus on the knowledge and growth and also on reverting demographic decline in joint effort of the public, private and educational sector. Focus should include maintenance and further improvement of Hungary's diversified international relations focusing on the following areas: nano-technology, artificial intelligence, bio-technology, water technology, information technology and renewable energy. The arms industry should focus and work with these areas to be able to integrate and stay competitive in the global defense industry structure. For the required diversification it is strategically crucial for the nation that all members could speak at least another language fluently. If we had to concentrate on only one market, than this language should be German, however this would contradict the rule of diversification, which is an effective method of managing risk. If we focus on only one market rather than more, then a global economic crisis would result in a much greater loss and decline⁵⁴. We should significantly consider the fact that the working languages of the UN are English and French⁵⁵ and also in Germany and other parts of the world, the participants of economy and diplomacy speak good English. It is also vital that the language of the Internet is almost entirely English. Therefore, we believe that having an excellent knowledge of English language is strategically the most essential in the field of diplomacy, trade, science, and of knowledge/network based society. ⁵⁶

The challenges of the following 20 years

⁵⁴ See Figure 3

⁵⁵ The official website of UN: <http://www.un.org/en/aboutun/languages.shtml> , (Downloaded: 04.06.2013)

⁵⁶ Top Ten Languages Used in the Web: <http://www.internetworldstats.com/stats7.htm> , (Downloaded: 04.06.2013)

In the next 20 years, our planet has to accommodate 3 billion middle class people what we are not prepared for, considering the last 12 years, where one billion new customers caused severely serious problems. The prices of products have tripled, thus negatively affecting the potential for additional growth. When the prices of strategically important goods rise, then the market cannot adequately respond to that and state intervention, state expropriations come to the forefront, whether we mention energy, water, food or strategically important resources. Human activity disrupted the balance of the Earth system. Too high carbon dioxide emissions, constantly changing fresh water and salt water chemical composition , overly eviscerated natural conditions, which are the funding basis of the life-giving ecosystem. Therefore, prior to 2050, we might face problems such as food shortages, economic upheaval, massive human migration and regional wars. The food production should grow by 60% by 2050, which should be gained from 100% renewable sources, in order to deal with the growing population and the challenges of demand. The above estimated 3 billion new middle class consumers on the global economy must generate revolutionary innovations in the use of resources and productivity. While serving the growing demands and expectations of our lifestyles, the energy consumption should drastically decrease. The welfare, human and other resources of the smaller countries often depend on higher powers. These countries might not be able maintain the economical growth, which is expected by their citizens, therefore, it's crucial for Hungary to deepen its relation with EU or other competent superpowers. The Hungarian diplomacy, defense policy and defense industry play a crucial role in these strategic challenges. After the establishment of Israel, its population have doubled in the first two years –out of three Israeli two newly arrived were immigrants. After the refugees carrying ship - many of them arrived from Nazi concentration camps – berthed, many of the immigrants were given a gun and sent back to fight. Proportionately, more Israelis have died during the war that broke out establishing the country, than

American soldiers combined in the two world wars. ⁵⁷ During that time, the standard of living of an average Israeli can be mainly compared to an American lived in the 1800s. How is it possible that a “start-up” nation, standing under a siege turned to one of the leading military and high-tech economy in the world from a stagnating state, and being the conglomeration of penniless immigrants? As Mark Twain stated: "...rocky and bare, repulsive and dreary" ⁵⁸, how is it possible that this country economically expanded fifty times in the last sixty years? You do not have to look far to ascertain that a lot of courage and perseverance is required to build a nation or even a company. These figures are also reflected in the economy of Israelis as well.

It is a common practice in the Israeli army that each event whether it is successful or unsuccessful, a practice or live mission, it is handled value-neutral. If the risk is conscious, than it always educative. Soldiers are not overly praised for a good performance but they aren't berated if they are performing poorly. Those entrepreneurs, whose businesses have failed for the first time and set up a business for the second time, have better chances for success than those who are just trying to do it for the first time. According to a study published by the Harvard University, those, who try for the first time have 18% chance, those who had failed once before have 20% chance and those who have been successful once, have 30% chance for the second try. ⁵⁹ According to writer Eric Werner, Israelis have higher tolerance for failure, so it is the easiest to start a new company in Israel, even if the person had previously bankrupt a company.

There isn't a generally accepted key to the success. Indeed, if there was any, then it could be easily applied. For instance, many countries are exploring the success of the Israelis, like Dubai where the world's biggest innovative companies are set up but it

⁵⁷ Dan Senor & Soul Singer (2012): Start-up Nation: The Story of Israel's Economic Miracle, p.41

⁵⁸ Mark Twain, The Innocents Abroad or, The New Pilgrims' Progress, Hartford American Publishing Company 1870, p.488.

⁵⁹ Skill vs. Luck in Entrepreneurship and Venture Capital: Evidence from Serial Entrepreneurs, National Bureau of Economic Research, http://www.nber.org/papers/w12592.pdf?new_window=1, Harvard University, (Downloaded: 04.06.2013).

rather looks like an innovative business park rather than an incubator for an innovative research center. There isn't any specialized R & D start-up business there. The Israelis' success is much more than about talent or the role of the military or the defense industry. If we assume that less than 5% of the GDP comes from defense, counter-terrorism or national security companies, then we can assume that this is only a part of the puzzle. Even so, if the role of military gives a multiplying spilling over effect which cannot be measured in numbers. It raises the question why the economy does not grow so efficiently in other countries where military service is also compulsory? It is much more than persistence and talent. Perhaps it is about the constant questioning of authoritarianism, the directness and the unique attitude towards downfall and also creativity across disciplines as well. According to an Irish economist, David McWilliams "Israel is a melting pot of monotheism, which brings back its culture from the four corners of the world".⁶⁰ Although, people believe in the same religion everywhere, the legacy of systematic persecution binds them, still at the moment of formation it was completely uncertain that a diverse population like this would be able to stay with each other and form a lasting, functioning state. It seems that the Israelis educated for constant questioning (even obvious things), discussing and innovating, which is not characteristic of the European countries based on respect and authority.

The composition of the army

The number of lieutenants is very small compared to the number of colonels. The proportion of senior officers is 1:9, while in the U.S. the same ratio is 1:5. Consequently, there are fewer commanders, which means that perhaps there is much wider margin than in other armies. Moreover, it has been reported that a sergeant

⁶⁰ We're all Israelis now: <http://www.davidmcwilliams.ie/2004/04/25/were-all-israelis-now> , (Downloaded: 04.06.2013).

⁶¹ Dan Senor & Soul Singer (2012): Start-up Nation: The Story of Israel's Economic Miracle, p.80.

performed the lieutenant colonel's work. Sometimes, even Israeli leaders are surprised of the amount of decision-making authority delegated to the youngest soldiers in their army. Often, these young soldiers have to make decision of life or death of civilians or their partners. In Hungary, young people of the same age do not have to cope with such responsibility. The Israeli reserve system is unique in the world, its reservists can be deployed in a few days. In such system, the reservist rank is not important, even a private soldier can tell to its general during practice: "Sir, you are doing it wrong, rather do it differently". This anti-hierarchy is present in not only in the military but in the whole society, in school, business, in fact, it is typical of Israel's whole history. Judaism and Israel has always been known for its skepticism and culture of debate, interpretation and argument. The Israeli soldiers are not determined by their badge, rather by their talent. Tasks aren't allocated on the basis of any insignia, rather their talent. Tasks aren't allocated on the basis of their rank, rather which task and by who it can be carried out most effectively. ⁶²This lack of hierarchy permeates the whole society and even brings people closer to each other: the professor appreciates his students, the boss appreciates his assistant, etc. Those, who do not care about rank, will boldly tell their superiors if they do something wrong. Is it about conscious self-confidence, brazen impudence, critical thinking or insubordination? It depends on the point of view but it is surely effective. The equivalent of Princeton, Yale or Harvard in Israel is one of the special units of the Israeli army. Young people strive to gain admission to the elite- paratroopers, intelligence, computer, etc. - units. The most prestigious unit in the field of technology and innovation among them is the "Talpiot", which is the most difficult to get into, since its screening is the most extensive with the longest service, which is at least 9 years. Two professors, who had the original idea of the program, asked the Army General at the time of the 1973 Yom Kippur War to select some of Israel's most talented young people and provide them the most intensive technology training of the universities and the military. The program has gotten so successful that it has been operating continuously for 30 years. Each year, 2% of the high school students are asked to take tests of math and physic.

⁶² Dan Senor & Soul Singer (2012): Start-up Nation: The Story of Israel's Economic Miracle, p.87.

10% of the participants had the opportunity to continue with more tests. The selected students will gain a university degree in an expedited procedure in physics and mathematics. Then they get familiarized with the different units of the army. After that they will continuously get assigned to tasks with minimal external help to learn problem solving. Over the past 30 years, 650 participants graduated from the program and they became the most distinguished scientists and the most successful entrepreneurs of Israel. ⁶³There are many Israeli companies on NASDAQ, which were established or managed by those who successfully graduated from the program. The program clearly reflects on the perspective that people should perform well in many areas rather than being expert in one field only. According to the OECD⁶⁴, 45% of the population of Israel has a university degree which is one of the leading worldwide.⁶⁵ By the time they are in their mid-20s, they have already completed military service and finished their studies with two diplomas sometimes. They are not only more mature, but also have more life experience. Unsurprisingly, technology, innovation and R & D are fertile grounds in Israel. Another huge advantage of the Israeli army, which was actually the task of the Hungarian military service once, is to provide a space in society where young people from different cultural and social backgrounds intensively can work together. At the same time, these relationships, friendships usually last for a lifetime, since the same teams are gathered every year during the reservist exercise. The unit, which they had served in, provides lots of information for their future employers. For instance, what type of selection process they went through, what kind of experience they have. Perhaps, that is the reason why the individual's academic history is less important than their military history. Unfortunately, Hungary has eliminated the institution of conscription, which has made contributions to the social, educational, cultural and economic processes, despite of the fact that its legitimacy has been argued. It would be a mistake to presume that the 60 years of economic development was resulted only by some sort of special sensitivity, battle-tested entrepreneurial spirit and geopolitical pressure. The

⁶³ Dan Senor & Soul Singer (2012): Start-up Nation: The Story of Israel's Economic Miracle, p.115.

⁶⁴ Education at a Glance 2012 OECD indicators, See Figure 4.

⁶⁵ Education at a Glance 2012 OECD indicators, See Figure 4.

macroeconomic policy of the respective government has also played a crucial role in this process. The process took place in two periods: the first period lasted from 1949 until 1970, the second period from 1990s until today. During the first period, the primitive private sector was state-owned, however in the second period, the robust private sector has developed together with state subsidies. The first period linked to Ben Gurion who not only gave an organizational structure to Tivadar Herzl's vision of "sovereign Jewish state" but also became the first prime minister of Israel as well. In the beginning of the World War II the British government prohibited the immigration of Jews to Palestine. Ben Gurion organized 18,000 Jews to be able to return to Europe and fight against the Nazis. He has also organized the immigration of Jewish refugees from Europe to Palestine in a framework of an underground program. His political views have been significantly influenced by socialism but it can rather be described as "pragmatic". His main directive was: any rule - social, political, economic or military- has to serve the foundation of the state. His main objective was to provide the most extensive place for his nation in the territory of Palestine. He claimed that the guarantee for sovereignty is the intensively colonized area. Therefore, in the early period, there was no transparency in the government, since the representatives of the government could intervene the process of free market. In spite of that, there were only a few people who did that by self-interest. After the establishment of Israel, the government stood hostilely towards private enterprises and private profit. The responsibility of the state was to create security and infrastructure: basically roads, ports, factories and electric networks. The national water network, which connects the Sea of Galilee to the Negev Desert, considered to be a huge state investment project. Despite of the mega state projects, some of the private projects were also created with the help of state funding. For example, the idea of creating the Israeli aircraft industry coming from Shimon Peres and Al Schwimmer (1950) which seemed to be ridiculous at that time, because of common basic food shortages. Indeed skepticism towards their idea was understandable. Still, a global leader in aircraft industry has grown up from this idea. Unfortunately, in Hungary this progress happened in the opposite way. During the socialist planned economy system Hungary has developed an advanced aircraft industry. For instance, there was a

factory near Budapest where more than 500 MI Soviet helicopters and 600 MIG jet fighters were taken apart and rebuilt as if they were brand new.⁶⁶ Unfortunately, the collapse of Comecon also brought these companies down as they immediately lost their whole market. They weren't flexible enough, or rather sometimes it is impossible to adopt and react to such sudden economic shock and circumstances, especially without clear and committed state strategy. In fact, they were supposed to adapt from one moment to the next to such changes, as if we were to say that from tomorrow the metric system would be rather using pounds and inches instead of kilograms and millimeters. Such obstacle for example was the transition from Russian language to English. They had to meet brand new standards and even the monopolistic knowledge-based partially state-owned market leaders could not always survive these transitions, and even if they did so they had to face unconsidered downsizing. Suddenly, international partners have become aggressive competitors of each other and battles took place in order to survive. Unfortunately, lack of rational state politics and support, can be clearly illustrated by the fact that the police helicopters were rather sent to Poland instead of having them rebuilt locally in Hungary, thus strengthening the Hungarian aircraft industry.⁶⁷

These difficult problems could not be resolved even with state intervention and support. Therefore these defense industrial companies have exhausted or even went under. This led to the disintegration of the entire Hungarian defense industry (defense-economy). During this period, the performance of the Hungarian economy has severely degraded, which reflected in its GDP's decline.⁶⁸ From the mid-1960s – when the investments in state infrastructure projects started to exhaust – Israel would have been forced to change its economy accepting private equity funding due to the initial stagnation. However, this transformation did not take place due to the 6-day

⁶⁶ Interview with Dr. Péter Géza Kovács chief executive of the Danube Aircraft Factory, the former president and honorary president of the Hungarian Defense Industry Association, (Downloaded: 02.28.2013.)

⁶⁷ Interview with Dr. Péter Géza Kovács chief executive of the Danube Aircraft Factory, the former president and honorary president of the Hungarian Defense Industry Association, (Downloaded: 02.28.2013.)

⁶⁸ See Figure 3.

war that broke out that time. So, infrastructural and defense investment became necessary which gave an economic boost to the country around 1968.

Forging advantage of the international pressure

“The two real fathers of the Israeli hi-tech are the Arab boycott and Charles De Gaulle, because they forced on us the need to go and develop an industry”-says an Israeli expert Yossi Vardi.⁶⁹ On the eve of the Six-Day War in 1967, Charles De Gaulle gave a lesson to Israel about the high price of dependence. After Israel had gained independence and had just barely survived the common, synchronized attack of the Arab states, Israel allied with France and even became friends. However, it was rather Israel who considered this to be a deep and sincere friendship. According to an agreement, France supplied Israel with military equipment and aircrafts and even agreed to develop nuclear weapons in a joint cooperation.⁷⁰ However, after a good initial start, France unilaterally quit the collaboration, and handed those weapons to Arab enemy states which for Israel already paid for. Israel lost its biggest arms supplier and became extremely vulnerable by the time the Middle-East arms race started to accelerate. The Israeli government anticipated having USA to replace France, and agreed on that from now on they cannot rely on foreign suppliers in such extent. Therefore, Israel has started producing its own military weapon systems from tanks to jetfighters in a way like no other similar small country has done it before. Thus, the Merkava, the main battle tank or the Israeli version of the fighter-bomber Mirage, the Neser was born. The most difficult project turned out to be the creation of the Lavi fighter-bomber with American involvement. Apart from the production of the prototypes, the real production has never started due to increased political pressure. The bomber development gave such an advantage of technical knowledge,

⁶⁹ Dan Senor & Soul Singer (2012): Start-up Nation: The Story of Israel's Economic Miracle, p.245.

⁷⁰ Dan Senor & Soul Singer (2012): Start-up Nation: The Story of Israel's Economic Miracle, p.247.

which made it possible for them to join the few of those countries, which were able to send satellites into the space. This process did not only gave confidence but also helped to accelerate the start-up of its high-tech era. In this respect, it would have been a huge opportunity in terms of gaining experience and know-how if after the regime change in Hungary, they would have purchased their fighters unassembled and assembling it accordingly on site locally. Thus, the Hungarian aeronautical industry could have gained invaluable experts. For instance in Finland and Switzerland the F-18 planes were not purchased ready, those were assembled locally. It should be noted when these planes are in need of a substantial repair, the human resources, the technical tools and knowledge, which enables the country to maintain these planes at a lower cost, are already at their disposal.⁷¹ Perhaps, attracting and obtaining new markets and winning new NATO supply contracts would have also been possible. In this regard, the major military R&D developments right after France ceased arms deliveries, provided invaluable experience for an entire generation of Israeli engineers. The 1973 Yom Kippur War did not bring prosperity, moreover, it brought mass losses for the country in terms of infrastructure and human resources as well. Due to the military conscription, whole industries were paralyzed and also the monopoly of the state made the economic recovery impossible. This period lasted from the mid-seventies to mid-eighties. By 1984, the inflation rate reached 445%, it became only manageable by 1985.⁷² During Shimon Peres finance ministerial time, a reform plan has been worked out in order to reduce the effect of national debt. They put a limit on government spending, started the privatization process and reformed the role of the state in the capital market. A new wave of immigration, a war and a venture

⁷¹ Interview with Dr. Péter Géza Kovács chief executive of the Danube Aircraft Factory, the former president and honorary president of the Hungarian Defense Industry Association, (Downloaded: 02.28.2013.)

⁷² http://research.stlouisfed.org/publications/review/86/05/Adjusting_May1986.pdf (Downloaded: 02. 28.2013.) and http://www.financeisrael.mof.gov.il/FinanceIsrael/Docs/En/The_Israeli_Economy_2012.pdf (Downloaded: 02. 28.2013.)

capital industry evolution needed in order to develop a dynamic functioning market economy.

Venture capital is a fund, which is used in the high growth potential but extremely risky start-up sectors. A venture capital partner does not only provide capital but also helps to build up the company, to establish the relations and also guides the product or service launch to the markets. In the late 1980s, Israel achieved more and more success in the development of new technologies but they had no idea how to run a company and how to launch a product on the markets, similarly to Hungary at present days. With the help of the American and Israeli governments, a \$110 binational Industrial Research and Development Fund- the “BIRD” was established in order to subsidize the accretion of the American-Israeli joint-venture structure. Until now, 250 million dollars were invested into 780 projects of the BIRD-program, which produced about \$8 billion in sales revenue. Also the Israelis were taught how to be able to successfully close a deal in the United States. Until 1992, 60% of the Israeli companies listed on NYSE, and 75% listed on NASDAQ were subsidized by the BIRD.⁷³ Fundraising was not the only significance of the international relations. The emerging development companies were in need of consulting firms, who taught them the science of business itself. In the US, there were thousands of VC⁷⁴ companies, which were specializing in how to establish successful start-up companies in Silicon Valley. They knew exactly how to run and finance companies and also they had knowledge of the cutting edge technologies. The only question was how to attract them to Israel. Hungary facing the same problem, since we are far behind the European average in ability attracting capital and knowledge. Then, the Israeli Ministry of Finance came up with the “Yozma”- program, which means initiative. With the help of this program the world-widely known Israeli venture capital industry has emerged. The government offered \$100 million for establishing 10 venture capital funds. A fund should contain at least one investor, one foreign VC firm – attracting business know-how – and a domestic company or an investment bank. The initial funding was 1:1.5, which meant

⁷³ Dan Breznitz: Innovation and the State, Political Choice and Strategies for Growth in Israel, Taiwan, and Ireland, Yale University Press, p.60.

⁷⁴ venture capital

that if the investor deposited \$12 million, the state added \$8 million 40% ownership share in return. The unique opportunity in regards to importing foreign direct investment (FDI) was that the investors received the option right to buy the state out from the fund in exchange for paying interest. This meant that the state took share in the risk but gave the profit away. This is an exceptional deal from the investors' point of view. In parallel, under the frame of the "Yozma" program, a \$20 million fund was created which financed start-ups in the information technology, telecommunications and life sciences sector. Despite of their reluctance toward the Israelis, the program convinced the world of US venture capitalists to invest in the country. In the upcoming years, the Israeli VC funds have doubled their portion compared to the European VC funds, acknowledging the "Yozma" program.

The Hungarian arms industry

A consistent, predictable, at least medium-term state intention is indispensable that has to meet the criteria of legal certainty - regardless what kind of political power possessing the authority - and support through each of its organization: political, economic and military. The Army should play a sub-marketer, tester and certifier role. It would be significant to maintain a corruption-free, transparent and balanced framework of a fair competition, which is based on market economic principles. State support is an indispensable requirement to obtain the image of credibility in order to launch defense industrial products on the global market, furthermore the government should play a mediating role in market penetration with the help of its diplomatic and economic networks and connections. The first query of a potential client at an arms industry exhibition would be the following: "All right, but where was this product tested? Therefore, the arms industry should be laid on three strong pillars, namely on the defense force, science and the industry in close collaboration with politics. The first initial letters of the Hungarian Military Technical Institute used to reflect on this in the Hungarian language. A Haditechnikai Intézet as HTI, where H stands for „honvédség” meaning defense, T stands for „tudomány” meaning science and I stands

for „ipar” meaning industry.⁷⁵ Illustrating how this works in NATO: NATO has an organizational unit - the NATO Industrial Advisory Group (NIAG)⁷⁶, which provides interface between the defense industries of NATO nations. Ultimately, it aims at providing industrial advice to solve military problems under the framework of Conference of National Armaments Directors (CNAD). NATO member states delegate representatives to this Council, who represent each country's defense industry internationally. NATO has been a stable institutional system for 50 years and it still operates unlike the Warsaw Pact. This is a very traditional system, which has very stable, traditional supplier and buyer relations where it is extremely difficult to break into. Breaking into a market like this or just getting in is only possible with carefully planned strategy built on national, state level support with the help of diplomatic talent. Obviously it is a very tough battle of market penetration. Illustrating this with the Grippen fighter jets purchase in Hungary – although Sweden is not a NATO member but it is a PEP country (Partnership for Peace) – if we had been able to apply that principle that we only purchase equipments which use Hungarian parts then the Hungarian Arms Industry would have been brought into an advantageous position. Similarly, it would have been a great advantage to negotiate for the assembly as an added value. In the long run, small consistent steps like these are required to get into this closed market. It does not work with traditional market tools and it is completely impossible without a consistent political strategy and policy making. In Hungary consequent, predictable -medium-term planning- legal framework and effective dialog itself would be essential among the actors in the public sphere where the bottom-up initiatives should have been given potential chances. A very close strategic partnership should be built among the Army, the members of the Hungarian Defense Industry – which are roughly included in the Hungarian Defense Industrial Association – and the policy makers in order to create the appropriate legal framework that benefits all.⁷⁷ It is indispensable to elaborate the framework and conditions of

⁷⁵ Interview with Ferenc Hajdu lieutenant-colonel (02.27.2013)

⁷⁶ NATO, <http://www.nato.int/structur/niag/introduction.html>, (04.15.2013)

⁷⁷ Interview with Dr. Kovács Péter Géza, chief executive of the Danube Aircraft Factory, the former president and honorary president of the Hungarian Defense Industry Association, (Downloaded: 02.28.2013.)

raising government funding with possible collaboration of private capital. Experts is also an important factor, but not only in the sense of specific military engineering tasks themselves, but also in the sense of having total quality management (TQM), network-relations, from idea conception to the commercialization to egression. It is likely that experts of foreign professionals and their relations are needed for these projects as it was illustrated in the Israeli example. In our opinion, a comprehensive, cultural reform should occur in the entire defense political chain and a key puller sector should be built almost from scratch based on science and technology,. This would have a positive spillover effect for the entire economy if it were managed properly. However, 25-30 years of commitment to predictability and clearly defined goals are necessary. We firmly believe that this strategy is feasible because apart from economic downturn, currently the international atmosphere is favorable for taking these first steps. As we have already explained, in the next 20 years we will have to prepare for serious challenges last but not least mentioning the appearance of 3 billion newcomers. As the time passes, the risk increases, the number of possibilities decreases, not to mention the vanishing experts, who currently have nobody to teach their expertise to.⁷⁸ Let us not forget that the greatest value in a knowledge-based society is the experience and the knowledge, which value and cost will exponentially grow in the future.

The present and future

Learning to live together in peace is a prerequisite of life as technology and mankind advances. This will be vital to achieve our common goal of the survival of the humankind. According to a 2012 study published by Cambridge University, the four greatest threats for the mankind due to technical advancement are the followings: nuclear war, artificial intelligence, biotechnology (nanotechnology, chemical warfare,

⁷⁸ Personal interview with a colleague of the Armament and Quartermaster Office of the Hungarian Ministry of Defense, who claimed that after the Trianon Treaty, the Military Technology Institute exceeded the 100 people, today its successor has 20-30 colleagues who deal with arms industry.

pandemics), and global warming.⁷⁹ Nobody wants wars, but still according to Conway W. Henderson, there were only 300 years of peaceful period in the human history from 3500 BC to the end of the 20th century.⁸⁰ The number of inter-state armed conflicts has shown upward trend since the post-Cold War decline.⁸¹ Hence, the “revival” of the Hungarian arms industry should be a fundamental goal for Hungarians. According to several declarations and policies of the current government, everybody is aware of the need for the strategic development of the arms industry, however there is no progress (if there is any, then it happens very slowly). The Hungarian military force has declined steadily in recent decades. However, troops involved in allied NATO operations are well-prepared, still in other units our equipments are poor and outdated, the majority of our military facilities as working environment reminds us the age of socialism.⁸² After the regime change and the collapse of Comecon, the Hungarian arms industry has substantially deteriorated and ruined, despite of numerous experts, creativity and expertise. It would have been and it were initiatives which could become success stories worldwide, such as “Gepárd” machine gun-family and many other developments. In this area “private entrepreneurs” do not prevail, because the arms industry is a closed market where it is impossible to succeed without consistent and committed government support. The revival of the Hungarian arms industry is a 20-30 years strategically important task, as well as the economic growth and convergence strategy of our country. However, social cooperation and support is needed for this. This task substantially needs consistency, accurately reset goals, constant monitoring and fine-tuning based on environmental factors. Interestingly, the civil scientific areas, which are needed for

⁷⁹ University of Cambridge, <http://cser.org/>, (Downloaded.04. 06.2013)

According to Richard E. Smalley, Nobel laureate in 2003, the 6th biggest problem in the next 50 years of the mankind is the war. Smalley, Richard E. (2008). "Smalley Institute Grand Challenges", Rice University.

⁸⁰ Understanding International Law, John Wiley & Sons, p.212

⁸¹ See Figure 5

⁸² Interview with Ferenc Szeli retired Colonel (03.11.2013)

the creation of the knowledge-based society, are mainly the same as those areas, which are the greatest threat in the security and defense policy:

- Nano-technology
- Bio-technology
- Information-technology

Apparently, the goal is the same! They need to elevate from each other together from the same strategic framework. They need to learn to take advantage of disadvantage, just as the Israelis did in the past 20 years. Moreover, the best practices are complete, which can be tailored to the country and can be further developed.⁸³ A Hungarian “Yozma”- program is essential not only for the economy but also for the arms industry and the Hungarian Defense Forces, while there is a great need for a Hungarian “Darpa” as well. We have to carry out a research about the operation of these programs and institutes and we can learn a lot from their long past and culture, their operation is not ad-hoc, but rather an organization, which is supported by serious research and logic. As a result of a similar management, it is no wonder that the Yozma-program has formed Israel into the stronghold of the risk venture capital, which proved to be one of its fundamental pillars of its advancement. Israel was not timid importing its “knowledge”, furthermore it organized strategic programs to develop and attract even greater foreign relationships, since it understood that otherwise it was impossible to get ahead. We need to learn how to attract private capital, at the highest portion as possible for these programs. Private equity is the collateral to the efficient operation and it does not only guarantee performance- and efficiency-orientation as well, but to some extent it would also provide a guarantee for spending each dollar as efficient as possible. If no one hurts spending a dollar - provided this as community or “state” money- than there will be no effort to use it as efficient as possible. Besides, of course constant market feedback is essential for value assessment and judgments. If the nation would like to live, not only survive, but it also aims at providing a good standard of living for the future generations, then it would be essential to create a

⁸³ <http://www.amazon.com/Innovation-State-Political-Strategies-Ireland/dp/0300168330>

knowledge- and innovation-based economy. If we investigate Israel in this respect, it is clear that the R & D expenditures to the GDP ratio outweigh the world's leading countries.⁸⁴ Israel has learned how to attract the world's largest companies to its social and economic activity space and thereafter practiced increasing economic and diplomatic pressure on them to conduct R & D programs on site. Moreover, it was explicitly stipulated for them as well. It is only possible to consequently move forward if such demands are gained through step-by-step diplomatic negotiating, just like the saying: "A foot in the door". Each "demand" is regards to serious financial interests, so these "diplomatic negotiations" are ruthless and bloody, Israelis are well-known expertise handling such negotiations. In the case of the previously mentioned Dubai, there wasn't any R & D import. This is the greatest difference between an Israeli and a Dubai Technology Park. Hungary needs to find the opportunity to spend at least 60 million dollars annually on nano-technology research and development over the next 30 years in order to have chance to belong to the most-advanced high-tech countries within 25-30 years. Although, this task is neither easy nor impossible. The USA has been spending 1 billion annually on this. In 2004, including the purchasing power of the dollar, the USA spent \$ 5.42, South Korea \$ 5.62, Japan \$ 6.30 and Taiwan \$ 9.40 per person on nano-technological R & D researches.⁸⁵ It is a great and unique challenge to determine the performance of R & D organizations and programs.⁸⁶ Nevertheless, there are several methods for the performance management processes. Surely, only on long term invested money can bring great return and has multiplier effect in the economy, has an impact on the security in regards to the standard of living of the society. Hungary is really good at high-quality research performances and has obtained significant results in Physics, Mathematics, Biology, Chemistry, Clinical Medicine and Engineering Sciences. The "research productivity" is relatively high. The number of publications per researcher and their quality measured by citation

⁸⁴ See Figure 8.

⁸⁵ U.S. Federal Nanotech R&D Funding: <http://www.foresight.org/policy/brief1.html>

⁸⁶ MITRE technical report (2009.04.): Performance Management at R&D Organizations, 30 o. http://www.mitre.org/work/tech_papers/tech_papers_09/09_2188/09_2188.pdf , (Downloaded: 04.15.2013)

indexes are closer to the EU average, as the level of funding should indicate it.⁸⁷This means that even without money we are able to solve those problems that other countries are incapable of even with the help of money. This reflects exactly the high degree of Hungarian creativity. Gary P. Pisano in his Harvard University study compared R & D strategies with the gambling bets –“ All strategies—whether it’s a game, a whole business, or a R & D function – are ultimately based on the basic premise that I think I am going to win”. These basic assumptions cannot be tested in advance, and therefore such strategies become bets at a certain point. However, experience implemented strategies can provide those data which may lead to the re-evaluation of strategies.⁸⁸ There are several working models developed for this, for instance the American Defense Advanced Research Projects Agency precisely deals with funding and managing these kinds of researches. The aim of DARPA is: creating and preventing strategic surprises.⁸⁹The mission of DARPA is to develop innovative business relationships and practices for projects with flexible contracts, since they know that “there is no size that fits all”. The American, Russian-Soviet and Israeli innovation cultures are significantly different from each other. The Russians tried to centralize innovation, so the top-down processes were determining. In contrast, the Americans used bottom-up processes and Israel, however, followed the American line but it was rather pragmatic and practical using additional advancement to already proven methods as their point of view. Although success is not determined by the source of innovation, it can come from top-down or from bottom-up – there are abundant examples for each in the history on defense innovations– but the main essence is that we should give space for the initiatives. The dialectical theory approach of the Russians towards war science was outstanding. However, their words were less backed up by deeds. Unlike, the Americans, who have always been concentrated on “firepower”, however, they often did not understand the deeper context of war. The

⁸⁷ Science and Innovation – New Szechenyi Plan, p.232.

http://ujzszechenyiterv.gov.hu/download/b/11/00000/005_TudomanyInnovacio.pdf

⁸⁸ Gary P. Pisano (January 2012): Creating an R&D Strategy, Harry E. Figgie Professor of Business Administration, Harvard Business School, http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/12-095_fb1bdf97-e0ec-4a82-b7c0-42279dd4d00e.pdf , (Downloaded: 04. 10.2013).

⁸⁹ Creating & Preventing Strategic Surprise, www.darpa.mil

Israelis tend to follow practical improvisation in this respect. Perhaps a mix of these approaches would be the most effective in the defense innovation.⁹⁰

DARPA only gives the main directives in order to succeed. They give “working space” to companies and do not interfere with their work nor tell them how to achieve their goals. The program managers are appointed for 3-5 years, ensuring an influx of new ideas. Ultimately, they are open to new ideas – even if it falls outside the specified frame – hence sometimes these open up some new research areas. In conclusion, DARPA is interested in any idea, which is claimed not to be just a bet. In general, military excessively relies on previous experiences, which justify the present practice; therefore, originally it counts as a conservative body, which effectively resist to all kinds of change and innovation. Those doctrines, which are guidelines for soldiers, have been developed during many decades or centuries ago; therefore it is understandable that soldiers dislike the new unproven methods, which are not supported by long and extensive testing. Yet, the armies are often the most advanced in terms of equipment, structure and procedural changes and the survival often stood up on the side of the smartest and most innovative up against the one with quantitative dominance. Thus the most risk involved innovations often became the most important pride and assets of the successful military organizations. The researchers of Ben-Gurion University have been invited to the robot research development program sponsored by the DARPA, in which the Israelis prepare software, which can be used in catastrophes for next generation rescue robots. These robots are designed to be able to reach out to those places where people can not, for instance: flooded areas, collapsed mines, nuclear-, natural- or industrial disaster areas. The idea of the program came from the Japanese Fukushima reactor and the Deepwater Horizon oil spill accidents, where robots were successfully used but they were not equally effective in all cases, for this reason human loss was unavoidable. Therefore, DARPA wants robots to be able to drive a vehicle, to do evacuation work in such manner that possibly avoids human presence in the disaster area. They will have to open doors, climb

⁹⁰ Dima Adamsky: *The Culture of Military Innovation*, Conclusion, Stanford University Press, 2010, p.141.

ladders, open and close pipe valves, or even go through concrete walls as well.⁹¹ DARPA developments include hummingbird-sized flying robots and such micro-materials are being developed, which have an extraordinary weight-strength ratio. A portable diagnostic labor has been created and smart foam has been developed which can stop internal bleeding if it is applied to injuries. They are working on the development of such tools, which can retrieve and share brain memories and information.⁹² Nowadays, they are working on the development of extremely tiny micro-sized microchip positioning system, which does not use GPS, so it can provide positions without use of satellites.⁹³ The American Defense Department has been conducting researches since the 1960s with laser weapons and a video clip has been recently presented on which a laser cannon destroys a drone aircraft.⁹⁴ With the help of this enhancement, a solution has been created to reduce the cost of firepower significantly. A conventional rocket launch costs hundreds of thousands of dollars compared to the energy cost of producing the laser light which costs less than a dollar. The U.S. Navy is planning to use laser weapons on their warships from 2014.⁹⁵ This development is considered to lead to significant changes in the way of wars will be fought, however, the Americans have carried out several other non-public researches, which can significantly upgrade and modify their weapon systems. The Israeli version of DARPA is the MAFA, also known as „The Administration for the Development of

⁹¹ Timesofisrael.com: Israeli team to help put ‘disaster robots’ on their feet Researchers from BGU to participate in US-sponsored program to develop robots to assist in an emergency By DAVID SHAMAH November 11, 2012 <http://www.timesofisrael.com/israeli-team-to-help-put-disaster-robots-on-their-feet/>, (Downloaded: 04. 10.2013).

⁹² Forbes: Secrets of Darpa’s Innovation Machine, <http://www.forbes.com/sites/tedgreenwald/2013/02/15/secrets-of-darpas-innovation-machine/2/>, (Downloaded:04. 06.2013).

⁹³ DARPA: EXTREME MINIATURIZATION: SEVEN DEVICES, ONE CHIP TO NAVIGATE WITHOUT GPS, <http://www.darpa.mil/NewsEvents/Releases/2013/04/10.aspx> , (Downloaded: 04. 10.2013).

⁹⁴ U.S. Navy Zaps Drone With Laser, <http://www.youtube.com/watch?v=bbRQIQQUXik> , (Downloaded: 04.10. 2013).

⁹⁴ Bleszkán Szilárd, High-tech military developments in the Hungarian Army http://www.honvedelem.hu/cikk/37382_hitech_hadiipari_fejlesztesek_a_magyar_honvedsegne_l_, (Downloaded:04.09.2013)

⁹⁵ Leaders Announce Plans for Deploying Cost-Saving Laser Technology, http://www.navy.mil/submit/display.asp?story_id=73234, (Downloaded: 04.10.2013).

Weapons and Technological Infrastructure”, which coordinates the work of the Israeli Ministry of Defense, the military, the arms industry and the aerospace industry. One of the most important development of the MAFA is the “Iron Dome” air defense system, which was developed by Rafael Defense Systems. The system can detect and destroy short-range rockets and artillery shells, which are launched from the distance of 4 to 70 kilometers. They would like to increase the upper limit from 70 to 250 kilometers in the future, besides that they are working on to be able to destroy targets from two directions simultaneously. There are some high-tech developments at the Hungarian Army as well. For instance the drone, the arson vehicle, the water cleaning equipment, the modular structural bus and a material that absorbs radiation using nano-technology were all developed by the Hungarians. The Hungarian Ministry of Defense is working on a new material with a Swedish manufacturer, creating a new type of “stealth technology” for our Gripen fighter jets. An effective research could lead to great market success for Hungary.⁹⁶ Such projects should be run in ever growing numbers.

⁹⁶ Bleszkán Szilárd, High-tech military developments in the Hungarian Army http://www.honvedelem.hu/cikk/37382_hitech_hadiipari_fejlesztések_a_magyar_honvedsegneveléséért, (Downloaded:04.09.2013)

Abstract

In this study we try to find answers to what useful lessons can be learned from the success of Israel's 65 years for Hungary. What factors played role in the development of their high-tech economy and arms industry considering related social, economic and political aspects. How was it possible for them to succeed since they have been continuously fighting for survival ever since their establishment or even before? What were the multiplier effect for the economy and society in this progressive development, and what useful lessons can be drawn for Hungary's medium-and longer-term economic and defense strategy based on parallelism in size and other factors?

Patriotism is the greatest driving force. People can only say "I don't let this happen again" after terrible disasters, when they realize what destruction means. In those situations they learn to say "I rather sacrifice myself, but I don't let anything happen with my children, my woman and my family or their future", but until than they rather chose comfort.⁹⁷ Israel was forced into this position, where they had to organize their arms forces, launch and develop their arms industry in order to survive and bring those into benefits, which have become major positive impact on their economy and sustainable future. In regards to Israel, the way of making advantage of its environment, geopolitical situations and disadvantages is considered to be a real success story. We believe that its history could give us an important guideline in terms of economic, political security and social areas. In the current study we aimed at articulating these guidelines on the lessons learned mainly from Israel and some other countries. We do not expect everyone to agree with us on all matters, but hopefully there will be some of you who will consider our concept or may implement some of them or even consider it for further consideration or even derive better ideas from it on this matter.

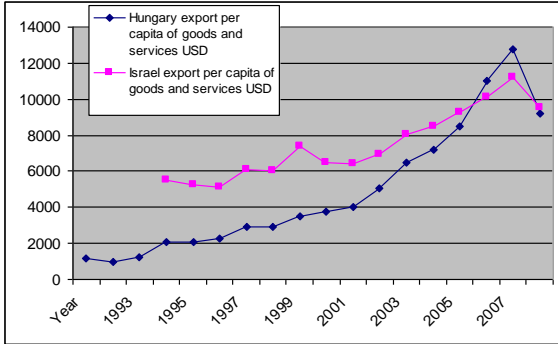
*Lt. Colonel János Besenyő, (PhD), Geoinformation Service of the Hungarian
Defense Forces*

Gabor Vojnar, University of Szeged

⁹⁷ Interview with Széli Ferenc retired Colonel (03.11.2013).

Figures

Figure 1. Goods and Service export of Hungary and Israel per capita



Source:

Own calculation according to UN database Export goods and services Hungary, Israel, Fxtop.com USD, HUF, ILS based on exchange rate histories.

Figure 2. Israel is number one in the world regarding venture-capital investment per person

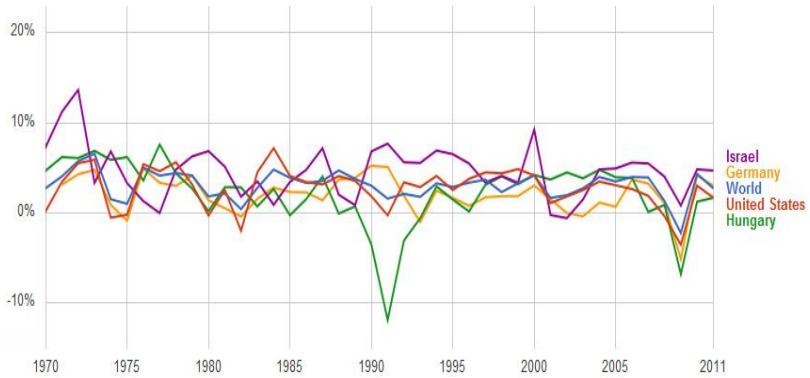


Source:

The Economist:

<http://www.economist.com/node/21543151>

Figure 3: GDP growth rate



Source: Google Public Data, Worldbank,

http://www.google.com/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&ctype=l&strail=false&bcs=d&nselm=h&met_y=ny_gdp_mktp_kd_zg&scale_y=lin&ind_y=false&rdim=region&idim=country:USA:DEU:HUN:ISR&ifdim=region&tdim=true&tstart=8373600000&tend=1302213600000&ind=false

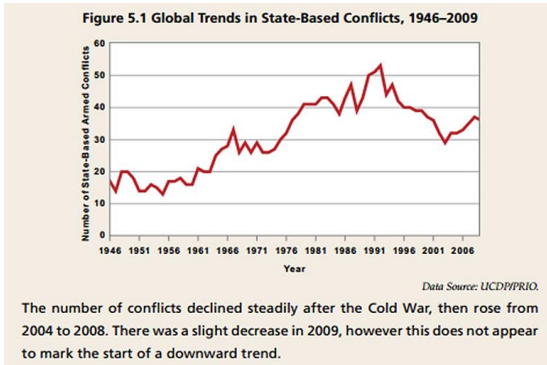
Figure 4. OECD indicators: qualifications in different countries

	Pre- primary and primary education	Lower secondary education	ISCED 3C (short programme)	Upper secondary education		Post- secondary non- tertiary education	Tertiary education			All levels of education
				ISCED 3C (long programme) /3B	ISCED 3A		Type B	Type A	Advanced research programmes	
				(4)	(5)					
OECD										
Australia	7	20	a	15	16	4	11	26	1	100
Austria	x(2)	16	1	47	6	10	7	12	x(8)	100
Belgium	13	17	a	10	24	2	18	17	1	100
Canada	3	8	a	x(5)	26	12	24	26	x(8)	100
Chile	15	13	x(5)	x(5)	45	a	10	16	n	100
Czech Republic	n	8	a	40	36	a	x(8)	17	x(8)	100
Denmark	n	23	1	36	6	n	6	27	1	100
Estonia	1	10	a	14	33	7	13	22	n	100
Finland	7	10	a	a	44	1	15	22	1	100
France	11	18	a	30	11	n	12	17	1	100
Germany	3	11	a	49	3	8	10	16	1	100
Greece	24	11	x(5)	6	26	9	7	17	n	100
Hungary	1	17	a	30	29	2	1	19	n	100
Iceland	2	26	6	14	11	9	4	28	1	100
Ireland	11	15	n	x(5)	24	12	16	21	1	100
Israel	11	7	a	9	28	a	15	30	1	100
Italy	12	33	1	7	32	1	n	14	n	100
Japan	x(5)	x(5)	x(5)	x(5)	55	a	19	25	x(8)	100
Korea	9	11	a	20	21	a	12	24	3	100
Luxembourg	10	7	5	18	20	4	15	18	2	100
Mexico	42	22	a	6	13	a	1	16	x(8)	100
Netherlands	8	19	x(4)	15	23	3	3	29	1	100
New Zealand	x(2)	20	7	12	9	11	16	24	x(8)	100
Norway	n	19	a	30	10	3	2	34	1	100
Poland	x(2)	11	a	31	31	4	x(8)	23	x(8)	100
Portugal	49	19	x(5)	x(5)	16	1	x(8)	14	1	100
Slovak Republic	1	8	x(4)	35	39	x(5)	1	16	n	100
Slovenia	2	15	a	26	33	a	11	11	2	100
Spain	19	28	a	8	14	n	9	21	1	100
Sweden	4	9	a	x(5)	46	7	9	25	x(8)	100
Switzerland	3	9	2	40	5	6	11	21	3	100
Turkey	58	11	a	8	10	a	x(8)	13	x(8)	100
United Kingdom	n	11	14	30	7	n	10	27	1	100
United States	4	7	x(5)	x(5)	47	x(5)	10	30	1	100
	Below upper secondary education			Upper secondary level of education			Tertiary level of education			
OECD average	26			44			30			
EU21 average	25			48			28			
Other G20										
Argentina ¹	44	14	a	28	x(5)	a	x(8)	14	x(8)	100
Brazil ²	45	14	x(5)	x(5)	30	a	x(8)	11	x(8)	100
China ³	42	40	m	3	10	m	3	1	n	100
India	m	m	m	m	m	m	m	m	m	m
Indonesia ⁴	61	15	a	19	x(5)	a	x(8)	5	x(8)	100
Russian Federation ⁵	3	8	x(4)	16	18	x(4)	34	20	n	100
Saudi Arabia ⁶	54	15	a	15	x(5)	a	x(8)	16	x(8)	100
South Africa ⁴	36	36	a	23	x(5)	a	x(8)	5	x(8)	100
G20 average	41			33			26			

Source: Education at a Glance 2012 OECD indicators

<http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/oecd-eag-2012-en.pdf>, p.36.

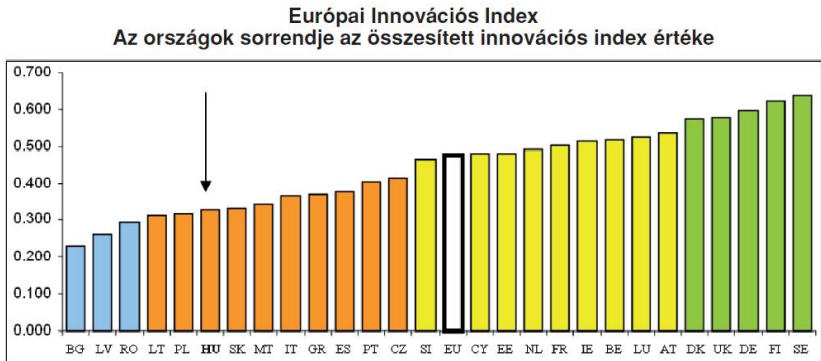
Figure 5: Conflicts among states



Source:
Human Security Report
2012

Figure 6. European Innovation Index

The ranks of countries are the value of cumulative innovation index



Forrás: EIS 2009, az egyes országcsoportok különböző színnel jelölve

Source: EIS 2009, different colours indicate each group of countries

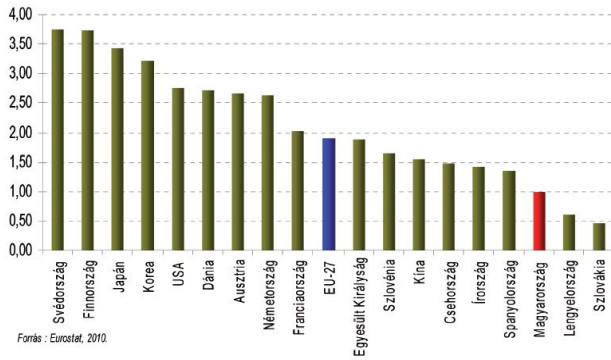
Science and Innovation – New Széchenyi Plan

http://ujszechenyiterv.gov.hu/download/b/11/00000/005_TudomanyInnovacio.pdf,

p.229.

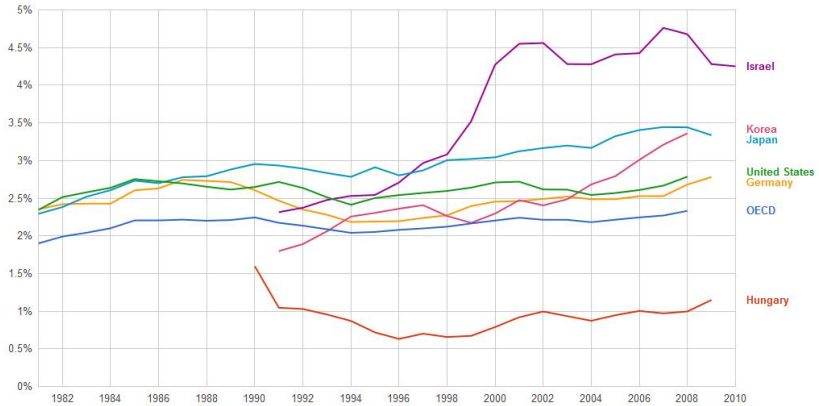
Figure 7. The Corporate R & D expense ratio and the corporate value-added

A vállalati K+F ráfordítások aránya a vállalati hozzáadott-értékhez



Source: Tudomány és Innováció - Új Széchenyi Terv / Science and Innovation – New Széchenyi Plan http://ujszecsenyiterv.gov.hu/download/b/11/00000/005_TudomanyInnovacio.pdf

Figure 8. R & D expenditure in proportion to GDP



Source: GOOGLE Public Data by OECD Factbook 2011-2012 Economic, Environmental and Social Statistics, DOI :10.1787/factbook-2011-68-en,

http://www.google.de/publicdata/explore?ds=z8ehg1neoorltg_&ctype=l&met_y=gerd_t1&hl=en&dl=en#!ctype=l&strail=false&bcs=d&nselm=h&met_y=gerd_t1&scale_y=lin&ind_y=false&rdim=country_group&idim=country_group:OECD:NMEC&idim=country:DEU:HUN:ISR:USA:JPN:KOR&ifdim=country_group&hl=en_US&dl=en&ind=false,
(letöltve:2012.04.12.)

References

- Dan Senior, Saul Singer: Startra Kész Nemzet, Budapest 2012, Patmos Records
- UN., Export goods and services Hungary, Israel
<http://data.un.org/Data.aspx?q=services&d=IFS&f=SeriesCode%3a90>
- Patrick Doherty January 9, 2013: A New U.S. Grand Strategy
Why walkable communities, sustainable economics, and multilateral diplomacy are the future of American power.
http://www.foreignpolicy.com/articles/2013/01/09/a_new_US_grand_strategy
- Gary P. Pisano (January 2012): Creating an R&D Strategy, Harry E. Figgie Professor of Business Administration, Harvard Business School
http://www.hbs.edu/faculty/Publication%20Files/12-095_fb1bdf97-e0ec-4a82-b7c0-42279dd4d00e.pdf
- The Atlantic: Is Google Making Us Stupid? (2008.07-08.)
<http://www.theatlantic.com/magazine/archive/2008/07/is-google-making-us-stupid/306868/>
- Education at a Glance 2012 OECD indicators
<http://www.uis.unesco.org/Education/Documents/oeed-eag-2012-en.pdf>
- Jon T. Hoffman: A History of Innovation U.S. Army Adaptation in War and Peace, Center Of Military History United States Army Washington, D.C., 2009
- Doing Business With Darpa, Creating and Preventing Strategic Surprise, Defense Advanced Research Projects Agency, www.darpa.mil March 2012
- Defense R&D and Economic Growth in Israel: A Research Agenda, Dan Peled Department of Economics, University of Haifa, 2001
- Dima Adamsky, The Culture of Military Innovation, The Impact Of Cultural Factors On The Revolution In Military Affairs In Russia, The Us, And Israel, Stanford University Press, Stanford, California
- Andrew D. James: U.S. Defence R&D Spending: An Analysis of the Impacts, University of Manchester, 2004
- Hajdú Ferenc, Sárhidi Gyula: A Magyar Királyi Honvéd Haitechnikai Intézettől a HM Technológiai Hivatalig, HM Technológiai Hivatal 2005
- The geostrategic struggle in cyberspace between the United States, China, and Russia by Viktor Nagy, National University of Public Service, AARMS Academic and Applied Research in Public Managment Science, Volume11 Issue1 2012,
- Tudomány és Innováció - Új Széchenyi Terv
http://ujszeczyenterv.gov.hu/download/b/11/00000/005_TudományInnovacio.pdf
- USD - Új sékel keresztárfolyam
<http://fxtop.com/en/historical-exchange-rates-graph-zoom.php?C1=USD&C2=ILS&A=1&DD1=01&MM1=01&YYYY1=1970&DD2=05&MM2=04&YYYY2=2013&LARGE=1&LANG=en>
- USD HUF keresztárfolyam
<http://fxtop.com/en/historical-exchange-rates-graph-zoom.php?C1=USD&C2=HUF&A=1&DD1=01&MM1=01&YYYY1=1970&DD2=05&MM2=04&YYYY2=2013&LARGE=2&LANG=en>

MITRE technical report (2009.04.): Performance Management at R&D Organizations, 30 o.
http://www.mitre.org/work/tech_papers/tech_papers_09/09_2188/09_2188.pdf
The Israeli Economy – Fundamentals, Characteristics and Historic overview,
http://www.financeisrael.mof.gov.il/FinanceIsrael/Docs/En/The_Israeli_Economy_2012.pdf
Zalman F. Schiffer: Adjusting to High Inflation: The Israeli experience,
http://research.stlouisfed.org/publications/review/86/05/Adjusting_May1986.pdf

Pal Osvath

The intrusion of Moscow or cheap energy?

“Three years ago, Putin, looking at his right side , said to himself “it’s going to be all right !!”. It was just being discussed a contract referring to the nuclear power plant from Paks (Hungary). I looked him straight in the eyes and he seems honest to me “ , told us Viktor Orban few days ago during a meeting with the African diplomatic corps accredited in Hungary. Taking into account the fact that Russia has given up the “empire type” policies we are no longer a target (n.b. Hungary) but a region where we can gain “terrain”. But this is not a priority, this means that the play ground has widened.

Today Russia doesn’t threaten anymore , it offers solutions and possibilities. Russia today doesn’t think “ideologically” anymore , but if it does , it’s more conservative. There we have to set aside the past (but without forgetting) and move forward . And so we shall see that Russia has become an engine, a guiding mark which brings us forward in this global disorder.

In this context we have to regard and analyze the “The Agreement concerning Paks“. Agreement which we can consider as an opening towards east, about which we have just spoken without doing anything. The agreement referring to Paks, doesn’t have to make us forget about who we belong to (UE, NATO), our partners and the commitments we have to them. Do we belong to Europe? Europe which at its turn, through similar steps, is trying to establish a bridge head with the east, while shouting when few smaller states are trying an opening towards east As an example Germany, the leading power in EU, which assumed the role of the mediator in this case as well.

From the ‘‘bankrupt’’ Opposition we rarely hear comments against the government, and they rather arose a bitter smile on the citizen’s check and they never get to the essence of the problems. Do they know that the ‘‘Understanding’’ is a beneficial one and doesn’t damage the interests of the Hungarian state ? It ensures energy on long term, it influences the price of the natural gases taking into account the influence from the ‘‘SOUTH’’. Let’s not forget that Germany receives cheap natural gas as well having a complex cooperation with Russia. We are behind , more than Poland is , which despite having multiple disputes with Russia, disputes coming from the past has managed not to mix up ideology with pragmatism. The actual ‘‘Agreement’’ ensures cheap electric energy on a long term ; it is a national interest ! The national interest has to be integrated in the transparency of the understanding , without room for interpretations , weakening the efficiency of the contract. The duty of the Government is to be focused on the essence of the contract . and here the opposition has an important role and a responsibility almost equal with the one of the power. It can’t sacrifice the national interest in the problem of the cheap energy on a long term on the altar of trivia and internal political disputes. What have we learnt from Putin ? The national interest must be defended ; if the case even against Russia; but now we don’t discuss about something like this. The PAKS agreement requires the agreement of all actors and political entities . But for something like this you have to grow.

Rudolf Sárdi

New challenges, new perspectives: the impact of globalization on Hungary's higher education (abstract)

Key words: cultural globalization, classical universities, educational policy, glocalization, hybridity, Hungary, Third Space

Cultural pluralism, cultural hybridity, and cultural assimilation are readily available terms used by scholars and modern thinkers who examine in detail the impact of globalization on higher education and share their perspectives on the potentials of globalizing processes so as to reshape our ideas about the role of classical universities in the new millennium. Higher education, by definition, aims to improve living standards, provide effective means to make assessable cutting-edge technologies, and enhance economic development at large while accomplishing stability and sustainability for universities at a national level. In the twin processes of economic and cultural globalization, cultural thought leaders and opinion-shaping members of societies worldwide are interested in exploring the complex nature of how cultural globalization affects educational policies and their implementation.

It has been claimed that globalization makes the world appear as a small village through the compression of time and space with new technologies being an important facilitator of this interconnectivity. National systems, especially education systems, of nation-states have been influenced critically by these processes, which have evidently induced considerable change throughout the world. While universities remain local and nationally regulated entities, they are also becoming worldwide

organizations, which are continuously reshaped and “internationalized” by powerful forces. Universities today are often thought of as entities occupying a multidimensional space, where the planes of global, national and local are juxtaposed and operate simultaneously. Instead of offering a set of binary oppositions (local vis-à-vis international), universities have become “glocalized” (see Roland Robertson *et al.*) service providers without attempting to impose a unitary, stable character on education. Similarly to Homi Bhabha’s proposition of what is popularly known as the Third Space in postcolonial theory, universities, by operating on local and global planes at the same time, might be construed as hybrid spaces, in which cultural differences come into contact and unsettle all the stable identities constructed around opposition.

Hungarian higher education will be subjected to scrutiny as an exemplary case study of how and to what extent globalization has affected state-run universities. An argument will be presented that the trends of globalization have an impact on institutes of higher education in three ways. First, internationalization makes these institutions more open and easily exposed to globalizing tendencies. Second, these institutions will be influenced when they map out their strategies in the long run. Third, these institutions also teach the many aspects of globalization in the framework of classes and study programs. This presentation attempts to contribute to future research on similar topics studying accelerations in global perspectives.

A prezentáció - számítógéppel segített előadás - ugyan szinte egyidős a személyi számítógépek megjelenésével, elterjedését tekintve mégis az egyik legfiatalabb számítógépes műfaj.

1. A láthatóvá tett megabájtok

Prezentációról

kb. XX. század 80-as éveinek
végétől kezdődően

beszélhetünk: ekkor jelent meg a PowerPoint nevű szoftver, amelyet eredetileg "Presenter"-nek hívtak, és az Apple MacIntosh-ra készült (a PC-k, akkoriban az IBM-kompatibilis számítógépek, jószerivel még csak szürke irodai munkára voltak alkalmasak). A program nem volt különösebben népszerű (miért is lett volna az, sem a gépek grafikai lehetőségei, sem az előadók igényei nem indokolták), így 1987-ben eladták a Microsoft-nak, 14 millió amerikai dollárért - mindenki döntse el, hogy szerinte jó üzlet volt-e... Ami biztos: a PowerPoint eleinte gyakorlatilag semmire sem volt jó, a szoftver lehetőségei igencsak szegényesek voltak és a szükséges hardver is oly mértékben volt nehézkes és bonyolult, hogy ritkaságszámba mentek a számítógépes előadások.

Tíz év elmúltával, 1997-ben látta meg a napvilágot a PowerPoint 97, ekkor már mint a Microsoft Office 97 programcsomag része. A hardver is lépést tartott a fejlődéssel: az IBM-PC kinötte magát, grafikai tudásban felzárkózott az Apple-világhoz. A korábban méregdrága és több mázsás képcsöves vetítők mellett megjelentek a kisebb,

elérhető árú projektorok is - így többé már nem volt igazi akadálya a prezentációk elterjedésének. Ám az igazi robbanást a 2003-as PowerPoint hozta meg: a látványos és könnyen kezelhető effektek és animációk néhány év alatt az egyik legdivatosabb szoftverré tették.

A prezentáció napjainkban a céges bemutatók, konferenciák, de szinte bármilyen előadás kötelező eszközévé vált. Korábban néhány vállalkozó kedvű előadón kívül senki sem használta – ma már a prezentációs technikákat egyetemen-főiskolán oktatják, és prezentációkészítő program a (szöveg- és táblázatkezelés mellett) leggyakrabban használt szoftverek egyike lett.

Mi az oka ennek a látványos fejlődésnek?

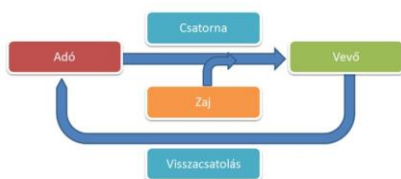
Nos, elsősorban a számítógépes eszközök grafikai képességeinek fejlődése. Amíg a számítógép csak gyenge minőségű, kis felbontású képeket tudott kezelni, a vetítők hasonlóképpen gyengék voltak és a képek minőségén még tovább rontottak, addig a diavetítőknek nem akadt vetélytársuk.

A prezentációkat tehát sokáig a szöveg uralta, és a számítógéppel segített előadás alig volt látványosabb, mint amikor az előadó az írásvetítő-fólia részeit takargatta ki egyenként valami újságpapírral... Mára a prezentációnak külön elmélete alakult ki, sajátos szemiotikai és szimbológiai fogalmakkal és szabályszerűségekkel - a láthatóvá tett megabájtok ugyanis sokkal közvetlenebb és mélyebb informális csatornákon át hatnak, mint a szövegek.

2. A prezentációk elmélete

A prezentációk elméleti megalapozását a kommunikációs modellek alapján tehetjük meg.

A legelfogadottabb - és legegyszerűbb - modell (Shannon-Weaver-modell⁹⁸) szerint a kommunikációs folyamat fő részei a következők:



A kommunikáció modellje

Az általános folyamat szerint az "adó" az, akinek információ van a birtokában, és ezt, valamilyen alkalmas kommunikációs csatornán eljuttatja "vevő"-höz. Az információ átadását a külső tényezők - összefoglaló

nevikön: zajok - zavarják. A vevő a vett információ alapján visszajelzést (feed-back) küld az adónak.

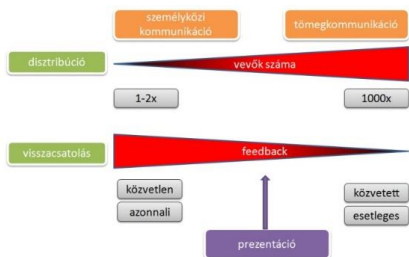
A folyamatot - elsősorban a vevők tulajdonságai, száma alapján - általában személyközi (interperszonális) és tömegkommunikációra szoktuk felosztani.

A prezentáció a személyközi kommunikációhoz is hasonlít (miután térben és időben egyszerre van jelen az adó és a vevő), de a tömegkommunikációra is emlékeztet (miután a vevők lényegesen nagyobb számban vannak jelen, mint a személyközi kommunikációban).

A fenti modellt tehát két fő jellemző alapján tudjuk csoportosítani:

- a vevők száma - pontosabban, hogy az adó által kibocsájtott adatok hány vevőhöz tudnak eljutni, illetve mekkora az adatok disztribúciója,
- milyen hatékony a visszacsatolás, a feed-back.

⁹⁸ Ld: Warren Weaver and Claude Elwood Shannon: The Mathematical Theory of Communication. Univ. of Illinois Press, 1963



A kommunikációs modell jellemzői

Az ábrán látható, hogy a disztribúció és a feed-back egymással ellentétesen ható tényezők: minél nagyobb a közönség, annál kevesebb lehetőség van az adatáramlás folyamatos korrekciójára a visszacsatolás alapján. Amíg egy személyes megbeszélés során az adó képes azonnal korrigálni a

vevő reakcióit figyelve (ezt a technikát gyakorolják például a porszívó-ügynökök), addig a tömegkommunikációban, hiába a betelefonálásnak, az SMS-nek és társainak a lehetősége, a korrekció esetleges, a visszacsatolás közönség számának emelésével gyakorlatilag nullává válik.

A prezentáció speciális helyzetben, valahol középen helyezkedik el: Még megvan az azonnali visszacsatolás hatékonysága (hiszen az előadó a közönség reakció alapján képes mondandóját, előadása súlypontjait azoknak megfelelően alakítani), de már lényegesen nagyobb disztribúcióval rendelkezik, mint a személyközi kommunikációs folyamat (egy-két vevő helyett akár száz hallgató).

Emiatt a prezentáció egy igen sajátos műfaj, és mára már külön fejezetet harcolt ki magának a kommunikáció elméletében.

3. A prezentációk felosztása

A legfrissebb tapasztalatok alapján a prezentációk, illetve a számítógépes programmal segített előadások jól láthatóan, három fő csoportba tartoznak, három fő irányvonalat követnek:

- 1. típus: Hivatalos-céges prezentációk
- 2. típus: Tudományos-szakmai prezentációk
- 3. típus: Szórakoztató jellegű, illetve hobbi-prezentációk

Az 1. típusú prezentációk a lehető legszélesebb körben fordulnak elő. A marketing és piackutatás, az eladás- és keresletösztönzés, a termékbemutatók, illetve az üzleti élet számtalan területén találkozunk velük. Miután a prezentáció az információk közvetlen átadásának egyik leghatékonyabb módja, minden olyan esetben, amikor az információ átadása és megszerzése fontos tényező, előfordulhat valamilyen formában, legyen az a public relations, vagy akár a politika⁹⁹.

Természetesen, mint minden osztályozás esetén, itt sem mindig jelentkeznek tiszta formában a különféle típusok. Gyakran találkozunk például a 2. és 3. típus közötti átmenettel, az úgynevezett népszerű-tudományos előadással ugyanúgy, ahogyan a viszonylag merev, céges előadásokat is színesíthetik alkalomszerűen a szórakoztató előadásokból, illetve bulvármédiából ellesztett látványelemek.

A prezentációk felosztására a későbbiekben még visszatérünk.

⁹⁹ Ld. Dr. Suha György szerk.: Alkalmazott kommunikáció. Egyetemi jegyzet, Semmelweis Egyetem, 2002.

4. Prezentáció-szimbológia

A prezentáció olyan műfaj, amelyben az alkalmazott szimbólumok hatása több esetben a szöveggel és a képanyaggal vetekszik – ebben különbözik a filmtől, mint alapvetően képi világú, és a sajtótól, mint alapvetően verbális világú információs médiumtól.

Sajnos, a prezentációk túlnyomó többségében nem fordítanak kellő figyelmet az alkalmazott szimbólumokra, így azok használata esetlegessé válik, az általunk hordozott információ nem segíti elő a verbális jelek értelmezését, ezáltal egyfajta szimbólum-inkongruencia áll elő.

Melyek azok a szimbólum-elemek, amelyek leggyakrabban tűnnek fel a prezentációs munkákban?

- Színek
- Vonalak - térfelosztási lehetőségek
- Alakzatok
- Összetett szimbólumok – vizuális elemek

4.1. Színek

A prezentációkban, a számítógépes grafikai megjelenítésben használt RGB modellnek megfelelően, több, mint 16 millió színnel gazdálkodhatunk. Természetesen, lehetetlen valamennyi színhez önálló szimbológiai jelentést tulajdonítani, ezért a következőkben csak néhány kiragadott példát említünk. A színek világában amúgy is komoly zűrzavart okoz mindmáig az a tény, hogy a színekkel (is) foglalkozó kutatók igen

sokáig helytelenül adták meg az ún. „alapszíneket”¹⁰⁰, és a színek elméletének pontosítása csak a fizika fejlődésével és a színes médiumok elterjedésének igényével vált lehetővé.

4.1.1. Piros

A piros színnek talán a leggazdagabb a jelentése.

Ha indexként szemléljük, vegyük sorra, mi az, ami piros: a vér és a tűz. Ezt a két jelentéstartalmat nem kell tanulni, hiszen azonnal egyértelmű mindenki számára.

A piros, miután a vér, és a tűz színe, gyakran a háborúval, veszéllyel, erővel társítják, de megjelenik a szerelem, a vágy, a szenvedély kifejezőjeként is.



A piros szín néhány megjelenési formája

A piros előtérbe hozza a képeket, és a szövegeket. Használata, mint kiemelő szín, akkor javasolt, ha az embereket valamilyen gyors döntésre akarjuk buzdítani. Ideális szín a ‘Buy Now’ vagy a ‘Click Here’ szövegek megjelenítésére. A reklámokban a piros gyakran valamilyen erotikus tartalomra utal. (Piros ajkak, piros körmök, piros lámpás negyed, stb...).

Az alábbi táblázatban a piros szín néhány ismert megjelenési formáját láthatjuk.

¹⁰⁰ Pl. Johannes Itten: A színek művészete. Göncöl Kiadó, Bp. 2002.
Valamint: Werner Heisenberg: Goethe és Newton színelmélete a modern fizika megvilágításában (ford. Faragó Péter). Ponticulus Hungaricus, 2002

A piros szín felgyorsítja az ember belső folyamatait, reflexesen növeli a légzésszámot, és emeli a vérnyomást.

A piros széles körben használt szín a veszély jelzésére (magasfeszültség, közlekedési lámpák). Ezt a színt gyakran társítják még az energiával, energikus étellel, ezért szokás használni energiatalok, játékok, autók, sportszerek reklámozásához.

A piros világos árnyalatai az élvezetet, a szexualitást, szenvedélyt, az érzékenységet, és a szerelmet jelképezik, míg a sötétebb árnyalatok az erőt, az akaratot, a dühöt, illetve a bátorságot, vágódást, sőt, a rosszakaratot és haragot szimbolizálják.

A rózsaszín a romantikát, a szerelmet és a barátságot, illetve a nőies tulajdonságokat, passzivitást jelentheti. A sötétvörös, a barna szín megbízhatóságot és férfiaságot jelképez.

A színszimbológia piramisa

A szimbólumok – és elsősorban a színek - vizsgálatában, hogy a jelentéstartalmak összehasonlíthatóak legyenek, vezessünk be egy új jelölési rendszert. Építsünk fel egy piramist, a szociálpszichológiában használatos Maslow-piramis¹⁰¹ mintájára: Legalulra tegyünk az adott színnel kapcsolatos legegységesebb, legtöbb ember számára azonnal értelmezhető jelentéstartalmat, a közvetlen fizikai észlelés szintjét. Például: mi piros? Mi az, ami a kongói bennszülött, az eszkimó halász, a japán gyári munkás és a skót várúr számára is azonnal ugyanazt jelenti? Már tudjuk: a vér és a tűz. Ezek, a szemiotika klasszikus felosztása szerint indexek.

Most vegyük az ezekből levezethető másodlagos jelentéstartalmakat, például biológiai reakciókat, amelyek még közvetlen kapcsolatban vannak a fizikai észlelés szintjével: ha tűz, akkor forróság, tehát veszély, ha vér, akkor fájdalom, vagy szenvedély. Most állunk az index és ikon határán.

¹⁰¹ Janet A. Simons, Donald B. Irwin and Beverly A. Drinnien: Maslow's Hierarchy Of Needs. Psychology - The Search for Understanding, West Publishing Company, New York, 1987



A szín-szimbológia piramisa

Lépünk az emberi gondolkodás egy magasabb szintjére: milyen pszichológiai reakciók, többségében már tanult jelentéstartalmak társulnak az előzőekhez? A tűz, veszély, vér, fájdalom fogalma elvezet minket a harc fogalmához, a vér, forróság, veszély, szenvedély fogalma egy másik úton

pedig a nemiséghez, erotikához kapcsolódik. Az utóbbiak már egyértelműen ikonok.

Legmagasabb szinten nézzük, milyen társadalmi-szociális kódrendszereket, a klasszikus felosztás szerint szimbólumokat tudunk levezetni az eddigiekből? Milyen szimbólumok jelentek meg a kultúrtörténetben, amelyeknek itt van a gyökerük, azonban jelentésüket már tanulni kell?

A forradalom eszméjét például megkapjuk a vér-veszély-tűz-szenvedély-harc útvonalon. Nem véletlenül volt Garibaldiéknak vörös ingük, nem véletlenül választották a kommunizmus, illetve a Szovjetunió és Kína zászlajának a vörös színt. Az ún. baloldali ideológia, baloldali pártok leggyakoribb színe szintén ezért a vörös.



A piros szín szimbológia piramisa

Nézzük, hogy az általános színpiramis hogyan épül fel a piros szín esetén.

Természetesen, a piramis egyes „emeletei” tovább bővíthetőek, itt csak a legfontosabbakat írtuk bele.

A piros szín használata

A fentiek alapján a piros színnel nagyon óvatosan kell bánnunk, hiszen rendkívül gazdag szimbólumvilág kapcsolódik hozzá. Ha céglogóként, névjegyben alkalmazzuk, akkor csak nagyon kis részlet lehet piros, az egész semmiképpen sem javasolt. Prezentációban háttérként való alkalmazása – hacsak nem a kommunizmus, illetve valamilyen erotikus tartalom megjelenítése a célunk – szintén nem célszerű, mert feleslegesen „borzoljuk a kedélyeket”.

4.1.2. Sárga

A sárga, a piroséhoz hasonlóan, többágú és igen gazdag szimbólumrendszerrel rendelkezik.

Fontos tudnunk, hogy az emberi szem, miután „nappali állatok” vagyunk, a sárga színre a legérzékenyebb (egy éjszakai, pontosabban éjszaka vadászó állat, mint például a macskafélék, szeme érthető módon inkább a kékre érzékeny), tehát, ha egy reklámban a szemlélő figyelmét egy bizonyos pontra akarjuk terelni, a sárga szín ideális lesz erre a célra.

A veszélyt jelző fények is főképp ezért sárgák, mert minden szimbológiai fejtegetésen túl, az ember ezt a színt látja meg legmesszebről, és rossz látási viszonyok mellett, például ködben, könnyebben észrevehető. Nem véletlen az amerikai taxik sárga színe sem.

A sárga a napsütés színe.

Az örömmel, a boldogsággal, az értelemmel és az energiával szokás összekapcsolni.

A Naphoz kapcsolható szimbólumok

Nézzük szokás szerint, mi lesz a piramis alsó szintjén: a Nap. A Nap, amely a mi bioszféránk kétségtelenül legfontosabb energiaforrása, sőt, egyes elméletek szerint a földi élet keletkezésének is egyik kiváltó oka.

A sárga szín szimbólumrendszere egyúttal a Nap szimbólumrendszere is.

Mi az, ami még sárga? Nos, nagyon fontos: az arany.

Érdekes kultúrtörténeti fejtegetésekbe bocsátkozhatunk, ha megpróbáljuk elemezni, mi az, ami a történelem különféle korszakaiban, műszaki és társadalmi fejlettségtől, földrajzi elhelyezkedéstől függetlenül az arany iránti feltétlen, már-már babonás tiszteletet, sőt, nem egy esetben örületet kiváltotta. Azért, mert ritka? Nem, egyáltalán nem ritka. Vannak lényegesen ritkább ércek, ásványok, amelyek iránt nem alakult ki ilyesfajta kultusz. Azért, mert drága? Ez sem jó, mert úgyszintén vannak lényegesen drágább anyagok. Széles körben lehet felhasználni? Ugyan. Akkor már a fa sokkal fontosabb.

Könnyen eljuthatunk oda, hogy az arany iránti rajongást szinte kizárólag a sárga fém csillogásával magyarázzuk, amely a Naphoz teszi hasonlatossá.

Ugyanígy, gondolkodjunk el azon, miért az oroszlánt tartjuk az állatok királyának, illetve miért fordul elő annyi nemesi család címerében? Nem a legerősebb, nem is a leggyorsabb, nem is a legnagyobb ragadozó, királyi címére gyakorlatilag csak hatalmas, sárga sörénye miatt szolgál rá, amely Nap-szimbólummá avatta.

A fenti, pozitív szimbólumokhoz néhány negatív is járul: a sápadt bőr, a testnedvek is a közvetlen fizikai észlelés szintjén a sárga színhez kapcsolódnak.

Lépjünk tovább. A sárga színhez, mint láttuk, kapcsolhatjuk a fokozott figyelmet. A Naphoz a melegséget, életet, az aranyhoz a birtoklási vágyat, a sápadt bőrhöz és a testnedvekhez a betegségeket.

Mire eljutunk a pszichológiai szintre, egyre jobban kirajzolódik a sárga szín ambivalens, kétarcú jellege: az erő és gazdagság, birtoklási vágy mellett megjelenik az irigység és a halálfélelem.

Érdekes mellékágot képvisel a színek kultúrtörténetében a sárga szín, mint a drogfogyasztás szimbóluma. Egyes hallucinogén anyagok hatására az agy ugyanis a

színek feldolgozása során eltéved, és a kábítószer mámorában a drogos egyre több mindent fog sárga színben látni. Emiatt jelenik meg oly sokszor a kábítószer fogyasztással kapcsolatba hozható ellenkultúra termékeiben a sárga szín.

Társadalmi szinten a Nap és az arany a szimbólumok szokatlan bőségével áraszt el bennünket. A pompa, a hatalom, az uralkodás, a királyság szimbólumai szinte teljes egészében a Napra és az aranyra vezethetők vissza. Legszebben a két szimbólum összekapcsolódását az egyiptomi uralkodók napsugarakra emlékeztető fejdíszén, illetve az európai királyok koronáin láthatjuk.



A sárga szín néhány megjelenési formája

A másik oldalon pedig feltűnik a baljós, sárgás figura, illetve az apokaliptikus lovas, a Halál.

A táblázatban a sárga-Nap-arany szimbólumrendszer néhány gyakorlati példáját láthatjuk.

A sárga szín használata

A sárgát a kellemes érzések, boldogság felelevenítésére célszerű használni. Javasolható például a gyermekeknek szánt prezentációk meghatározó elemeként.

A sárga, mint láttuk, figyelemfelkeltő, nagyon célravezető szín, így ideális eszköz a legfontosabb információk kiemelésére.

Figyeljünk azonban arra, hogy az emberek a sárga színt gyakran betegesnek, gyermeknek tartják, úgyhogy nem ajánlatos használni tekintélyes, drága termék eladásakor: kevesen fognak megvenni például egy sárga öltönyt.

Az arany színnel kicsit más a helyzet, ez egyértelműen a pompát, a gazdagságot jelenti, azonban egyúttal a kivagyiságot, gőgöt, és a másik ember lekicsinylését is. A prezentációk gyakorlatában, miután a színek megjelenítési lehetőségei végesek, az arany szín helyett legfeljebb a sárga különféle árnyalatait használhatjuk.

4.1.3. Zöld

A zöld szín szimbólumrendszere lényegesen egyszerűbb és egyértelműbb az előbbieknél, miután az emberi szem a zöldre már kevésbé érzékeny.

A zöld a természet, a növényzet színe. E tényen alapszik a teljes színpiramis: Emiatt szimbolizálja a zöld szín a fejlődést, harmóniát, a békét és biztonságot, a termékenységet. A „zöld” szó az utóbbi időben önálló jelentést kapott, a növényzet, így a környezet védelmét fontosnak tartó emberek, pártok, civil szerveződések jelzője lett – lásd Greenpeace.

A sötétzöldet rendszerint, főképp Amerikában, a pénzzel társítják: A matt, sötétzöld színről általában a dollárra, az anyagi világra, a bankokra és a Wall Streetre asszociálunk.

A zöldnek megnyugtató hatása van, a legpihentetőbb szín az emberi szem számára.

A zöld állandóságot és állóképességet sugalmaz. Néha a zöld a tapasztalat hiányát fejezi ki, a kezdőket gyakran zöldfülűnek szoktuk nevezni.

A címertanban a zölddel a fejlődést és a reményt fejezhetjük ki. A biztonság, mint fogalom, a piros színnel való szembeállítás esetén is tetten érhető: például ez a színe a szabad átkelésnek az úttesten.

Tehát, közvetlen fizikai szinten: természet, növények.

Biológiai szinten: táplálék, nyugalom, jóllakottság, elégedettség.

Pszichológiai szinten: békesség, remény, fejlődés, harmónia.

Társadalmi szinten: társadalmi fejlődés, hűség, béke, környezetvédelem.



A zöld szín néhány megjelenési formája

A zöld árnyalatai között számos található, amely a sárga színnel kombinálódik. Ilyenkor a sárga és a zöld szín negatív szimbólumai kerülnek előtérbe: gyávaság, viszály, féltékenység („zöldszemű szörnyeteg”), kapzsiság.

A zöld szín használata

Prezentációkban, logókon, termékeken zöld szín szinte egyértelműen a téma, illetve a termék környezetbarát jellegére utal. Háttérszínnek csak akkor válasszuk, ha nincs jobb ötletünk, mert a legtöbb színnel együtt diszharmonikus hatást kelt, önmagában pedig ötletelenséget sugall.

4.1.4. Kék

A kék színre vagyunk a legkevésbé érzékenyek, emiatt a kék szín szimbólumrendszere igen közel áll a feketéhez. A filmiparban az „éjszakai” felvételeket gyakran kék világítás mellett forgatják, a kék szín a sötétség asszociációját kelti. Érdekes kultúrtörténeti adalék, hogy a klasszikus görög nyelvben nincs is szó a kék színre (a megfelelő kyanos (κυανός) szó a kék-zöld keverékére, a ciánkékre, más szóval azúrkékre vonatkozik. Homérosznál a tenger fekete...

A kék, az ég és a tenger színe. A természeti népek igen gyakran e kettőben keresték istenségeiket, többek között emiatt szimbolizálja a hitet, a vallást, a reményt, a hűséget, a bölcsességet, a bizalmat, az intelligenciát, a becsületet, az igazságot.

A címertanban a kék használható az áhítat és a nyíltság szimbolizálására.

A kék szín szimbólumrendszere a XX. század végére egy új fogalommal gyarapodott: a modern elektronika, a csúcstechnikájú termékek kedvelt színe lett – nem utolsósorban azért, mert a kék szín a legrövidebb hullámhosszú elektromágneses sugárzás a látható fény spektrumában, így a tisztán kék színű fényforrás előállítására

sokáig lehetetlen volt. A kék színű LED-ek megjelenésével, ezek különlegessége és egyedisége folytán, kapta a kék szín a high-tech jelentést.

A kék szín pszichológiai hatásaihoz tartozik annak az érdekes kísérletnek az eredménye, amikor különféle színű hátterek előtt mondták el ugyanazt a szöveget más és más csoportoknak: Kiderült, hogy a kék háttér előtt beszélő ember mondanóját sokkal hitelesebbnek találták, mint a többiekét.

Nézzük, szokás szerint, szintenként.

Közvetlen fizikai szint: hidegség, sötétség, éjszaka, üresség. Mint láttuk, a kék szín az emberi szem számára majdnem fekete (a fény hiánya) ezért elsősorban az éjszaka képzetét kelti. A legrövidebb hullámhosszú fénynek már nincs melegítő hatása, ezért a kék színt hidegnek is érezzük. A két érzet egymást erősíti.

Biológiai szint: borzongás, félelem, ijedtség. Egy nappali állat legjobban az éjszakától fél, miután a ragadozók akkor szokták az ő fajtáját megenni...

Pszichológiai szint: rettegés, különösség, idegenszerűség. Nem véletlenül kékes színű a horrorfilmek többségében a szörny, a fantasztikus filmekben az idegen. Ráadásul az idegenek technikai fejlettsége legtöbbször előttünk jár, úgyhogy a kék szín kétszeresen is stimmel...

Az üresség és a hidegérzet paradox módon a tisztaságot is asszociálja, ezért tisztábbnak érzünk egy kék felületet, mint például egy sárgát.

Társadalmi szint: high-tech termékek, hűvös elegancia, hatalom.

A kék szín használata

A kék szín számos módon felhasználható, talán a sötétkéket kivéve, amely félelemkeltő hatású lehet.

Leggyakrabban a tisztasághoz kapcsolódó termékek és szolgáltatások prezentációiban tűnik fel (víztisztító filterek, tisztító folyadékok, vodka), de asszociálható a levegőhöz és az éghez (légitársaságok, repülőterek és légkondicionálók), a vízhez és a tengerhez (tengeri hajóutak, ásványvíz) is.



A kék szín néhány megjelenési formája

A kék kapcsolódik a tudatossághoz és az intellektushoz. Célszerű kék színt használni a high-tech termékkel kapcsolatban.

Kerülni kell viszont a kék használatát, amikor ételről, táplálkozásról van szó. A kék szín ugyanis elveszi az étvágyat, és az ételnek kölcsönzött kékes árnyalat az étel romlottságát sugallja.

4.2. Alakzatok

Egy szimbólum elemzésekor általában színeket és alakzatokat szoktunk elemezni elsőként. Az alapvető színek jelentéstartalmát az előzőekben már láttuk, most nézzük, milyen alapvető alakzatokkal találkozhatunk a prezentációs szimbólumok elemzése során.

Akárcsak a színek esetében, az alakzatoknál is meg kell különböztetni az alakzat eredeti jelentéstartalmától a kultúrtörténetben ráakódott jelentéstartalmakat – minél bonyolultabb az alakzat, annál inkább. Az alapvető alakzatok formavilága ugyanis behatárolt, tehát alig van olyan egyszerű alakzat, amelyet a történelem folyamán valaki vagy valakik valamilyen célra ne sajátítottak volna ki, akár az alakzat szimbológiai jelentésétől teljesen függetlenül, pusztán dekoratív elvek alapján – és a jelentés sokszor „rákövül” az alakzatra, amelyről nem a geometriai forma tehet.

Legjobb példa erre az óind eredetű szvasztika, vagy horogkereszt. Ez eredetileg egy kifejezetten pozitív tartalmú, ún. Nap-szimbólum volt, amely a teremtést és az élet körforgását jelképezte, egészen addig, míg a hitleri Németország nem tette meg saját ideológiájuk egyik fő szimbólumává. Ma pedig ez a szimbólum tiltott önkényuralmi jelképeknek minősül, és szinte senki nem fog az eredeti jelentésére asszociálni, ha megpillantja.

4.2.1. Pont

A létező, legegyszerűbb szimbólum. Egyetlen pont, nulla dimenzió, ám minden további alakzatban szerepel.



A pont néhány megjelenési formája

Emiatt a pont leggyakrabban a vallási jelképeken tűnik fel, hiszen nagyjából ugyanazokat az attribútumokat mondhatjuk el róla, mint a monoteisztikus vallások istenéről: ott van, de még sincs ott, ábrázolni nem lehet (hiszen ha lerajzoljuk, akkor bármilyen kicsit, de egy kiterjedéssel

bíró foltot rajzolunk), de minden további alakzat alkotója.

A pont használata

Látványelemként a prezentációk arculatának tervezésben – a fentiek miatt - nem használható, ellenben a kör, a karika valamicskét megőriznek a pont misztériumából.



Felsorolásjelző szimbólumok

A pontot a prezentációk leginkább felsorolásjelzőként használják, ezt sugallják a prezentációkészítő programok „varázslói” is. Ennek ellenére, ha tehetjük, kerüljük el, és a felsorolásjelző indexeket inkább valamilyen egyszerű grafikus ábrával helyettesítsük.

A fenti ábrán figyeljük meg, hogy a felsorolásjelző pontot egy mikrofon ábrájával helyettesítettük.

4.2.2. A vonal – a tér felosztása

Ha a pont megmozdul, vonal lesz belőle. Innentől kezdve már két dimenzióban vagyunk, hiszen a vonal hosszúságánál sokkal fontosabb a vonal iránya, elhelyezkedése.

A vonal mindig két részre bontja teret.

Nézzük, mit jelképezhet a vonal, ha ezt vízszintesen teszi – az egyes különféle világnézeti beállítottságokat is figyelembe véve:

Vonal felett:	Mennyország	jó	tudatos	látható	egyszerű	intellektus
Vonal alatt:	Pokol	rossz	tudattalan	rejtett	bonyolult	ösztön

Maga a vonal ez esetben minket, az embert, illetve az ember világát, az átlagot jelenti.

A tér persze, függőlegesen is osztható:

vonaltól balra:	vonaltól jobbra:
múlt	jövő
introvertált	extrovertált
konzervatív	előremutató
akadályozó	serkentő
feledés	remény
negatív	pozitív
nehézségek	lehetőségek

Láthatjuk, hogy maga a vonal a jelen időt, az aktualitást, az időbeli átmenetet jelképezi.

A ferde vonal

A fentieknek megfelelően, ha a vonal baloldalt, letről indul és jobbra, felfelé halad, akkor a fejlődést, a jövőbevetett hitet, az intellektus győzelmét az ösztön felett jelképezi, és így tovább.

A térosztás

Ha a vonal egy körülhatárolt területet oszt ketté, akkor már egyáltalán nem mindegy az sem, hogy ezt hol teszi.

Teheti például középen, vízszintesen vagy függőlegesen, esetleg átlósan, de leggyakrabban nem egyenlő arányban osztjuk meg a területet.

Intézmények, szervek

- **Európai Bíróság**
 - Az EU legfelsőbb igazságszolgáltatási szerve
 - Székhelye: Luxemburg
 - 27 bíróból és 8 főtanácsnok
 - Elnöke: Vasziliosz Szkurisz
- **Európai Számvevőszék**
 - Az EU pénzügeit ellenőrzi
 - Székhelye: Luxemburg
 - Tagországonként 1 fő
 - Elnöke: Vítor da Silva Caldeira

Függőleges térosztás egy Európai Unióról szóló prezentáción¹⁰²



Vízszintes térosztás egy dietetikai prezentáción

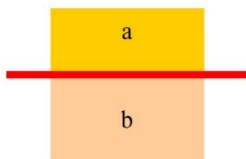
A tér felosztása igényesebb grafikai tervezésű prezentációk esetén nemcsak egyenes vonalak, hanem görbék mentén is lehetséges:



Térosztás görbével egy marketing-prezentációban

¹⁰² Készítette: Tőkei Csilla fh. (ZSKF)

A nem egyenlő arányú osztásnál érdemes figyelembe venni az aranymetszés szabályait. Az aranymetszés vagy aranyarány egy olyan arányosság, ami a természetben és művészetben is gyakran megjelenik, természetes egyensúlyt teremtve a szimmetria és az aszimmetria között: Aranymetszési arányok találhatók számos ókori épületen, középkori és reneszánsz képzőművészeti alkotásokon. Az ókori pütagoreusok (Püthagorasz és követői), akik szerint a valóság matematikai alapokon nyugszik, az aranymetszésben a létezés egyik alaptörvényét vélték felfedezni, ugyanis ez az arány felismerhető a természetben is (például az emberi testen vagy csigák mészvázán).



Az aranymetszés arányait tartalmazó formák máig nagy esztétikai értékkel bírnak, számos területen (például a tipográfiában vagy a fényképészetben) alkalmazzák őket.

Aranymetszés szerint úgy osztunk fel egy területet két részre, hogy a kisebbik rész (a) aránya a nagyobbik részhez (b) ugyanakkora, mint a nagyobbik rész aránya az egészhez: $a/b = b/(a+b)$

Az aranymetszés alkalmazása a tervezés során

Figyeljük meg kedvenc színes magazinunk címlapját, főleg, ha szembenéző arc látható rajta. Észre fogjuk venni, hogy annál jobbnak érezzük a fotót, minél jobban engedelmeskedik az arc elhelyezése a fenti matematikai összefüggésnek: ha a szemeken át húzott vonal a lapot megközelítőleg az aranymetszés szabályai szerint osztja két részre, akkor a címlaplány egyenesen a szemünkbe néz.



Aranymetszés a Vogue magazin címlapján

A kísérletek alapján, ha ránézünk egy üres, A4-es lapra, szemünk automatikusan a lap függőleges felezővonala és a vízszintes aranymetszés vonal által kijelölt pontra ugrik (vagyis, a fenti magazin esetében oda, ahová normál beszélgetés során a tekintetünket irányítjuk, ezért néz ránk pontosan a fenti újságoldalról a modell).

Használunk ki az aranymetszési pontok adta lehetőségeket a prezentációink során is: ha valamire figyelmet akarunk irányítani, célszerű ennek megfelelően elhelyezni az oldalon. Ha arcot, portrét helyezünk el egy dián, a fentiek alapján a képkivágásnál törekedünk a fenti szabályok betartására.

4.2.3. Keresztek



A vonalak már átvezetnek bennünket a keresztek, mint teret osztó alakzatok értelmezéséhez.

Mint láttuk, a függőleges vonal elsősorban időbeli, a vízszintes inkább térbeli osztásra utal. Ha egy alakzatot kereszt alakban osztunk fel, az tehát az egész látható, érzékelhető világot jelképezni fogja. A keresztény vallás

központi szimbólumának, a kereszt jelképrendszerének éppen ez az egyik magyarázata.

Amikor tehát egy összetett szimbólumot elemzünk, mindig úgy induljunk el, hogy képzeljünk a szimbólumra egy keresztet, és próbáljuk megfejteni az így négy részre osztott alakzat jelentését:



Természetesen, egyszerű alakzatoknál nem járható ez az út, mert nem elég bonyolult a szimbólumrendszerük – sőt, legtöbbször nem tudatos tervezési munka eredményei, pusztán dekorációként használják a különféle grafikai elemeket.



Keresztalak az FKF prezentációján¹⁰³

4.3. Összetett szimbólumok - Vizuális különbségek

A vizualitás, a látványelemek alkalmazása és a grafikai tervezés szinte a legfontosabb különbség a három, fentebb említett prezentációs típus között. A különbség fő oka, hogy az 1. típus szigorúan korlátozott vizuális tartalommal, rendkívül visszafogott színvilággal és grafikus megjelenítési lehetőséggel rendelkezik - ez esetben a cég logója, emblémája, a cég hivatalos színei, betűtípusai fontosabb elemek, mint a megjeleníteni kívánt tartalomhoz kötődő látvány, sőt, fontosabb mérlegelési szempontok a prezentáció látványvilágának tervezésekor, mint az esztétikai alapelvek.

Hivatalos prezentációk esetén a cég színeit, logóját általában külön, e célra létrehozott műhelyekben, esetenként külső grafikus, vagy pr szakember bevonásával készítik. Ezeket a cég felelős vezetői, döntéshozói választják ki és hagyják jóvá, ezektől eltérni – akár egy prezentáció alkalmával is - tilos.

¹⁰³ Készítette: Gyurcsánszky Attila, FKF



1. típus: hivatalos prezentáció¹⁰⁴

A fentiek miatt a céges prezentációk igen gyakran kissé egyhangúak, vizuálisan szegényesek. A probléma kezelése igen fontos a cég számára, mert az egységes brand-re, az egységes arculatra és az image-építésre való törekvés szöges ellentétben áll a prezentációtechnika egyik alapvető, az alkalmazott pszichológia kelléktárából kölcsönzött követelményével: Ez pedig a figyelem felkeltése és fenntartása.



1. típus: hivatalos prezentáció, igényes grafikai tervezéssel¹⁰⁵

A prezentőr munkája ebben az esetben a zsákban táncoló artistához hasonlatos: egy merev feltételrendszerben, szigorúan meghatározott grafikai elemek felhasználásával kell valami olyasmit előállítani, amely a cég elvárásainak és a közönség igényeinek is megfelel. Ez a feladat a rögzített háttér, és szín- és formavilág miatt igen nehéz, komoly jártasságot és a részletek iránti fokozott érzékenységet igényel.

¹⁰⁴ Készítette: Szigeti Tóth János, Magyar Népfőiskolai Társaság

¹⁰⁵ Készítette: Burda Attila, CEESH-GMN

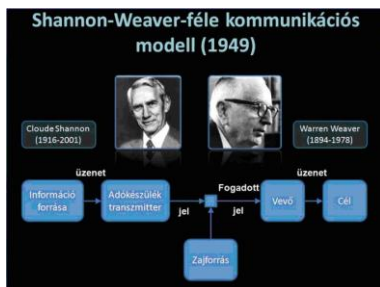
A tudományos jellegű előadás e szempontból sokkal lazább követelményrendszert jelent. A vizuális elemek megjelenítésének egyetlen kötelező szempontja a tudományos hűség. Ha a prezentőr ezt betartja, az előadás szín- és képvilága sokkal változatosabb, érdekesebb, figyelemfelkeltőbb lehet, mint a céges bemutatóké. A tudományos hűség azonban egy olyan momentumot is megkövetel, amely a céges bemutatók esetében fel sem merül: a képanyaghoz pontos hivatkozások megadása. Tudományos előadásban a felhasznált képanyag a szakmai mondandót nem csupán színesíti, hanem azt alá is támasztja: a 2. típus képanyaga elsősorban informatív, és csak másodsorban illusztratív.

Nem fordulhat elő az az eset, hogy egy előadás képanyaga nem pontosan illeszkedik a szakmai tartalomhoz, vagy a képek szerzői jogi tulajdonságai nem egyértelműen tisztázottak. Például, ha az előadás a történelmi fegyverekről szól, a puskát tárgyalásánál nem lehet kísérőképként karabély, a kard nem keverhető össze szabályával vagy a pallossal. A hibát a szakmai közönség azonnal észreveszi, a laikus pedig esetleg a képek alapján von le hibás következtetést.

Éppígy fontos a képek eredetének megadása – ugyanúgy, akár egy írott, nyomtatott szövegben vagy tanulmányban. A képek eredetének feltüntetése egyrészt a jogi problémák elkerülése, másrészt a téma iránt mélyebben érdeklődők, kutatók munkájának elősegítése miatt szükséges.

Tudományos előadásban – a fentieket figyelembe véve - a prezentőr szabadon, az esztétikai alapelveknek megfelelően bánhat a képanyaggal és a színekkel, választhat megfelelő betűtípust, alkalmazhat az előadásban speciális effektusokat, animációkat. A vizuális elemek azonban nem lehetnek öncélúak, és a színek-formák megválasztásánál a prezentőrnek ajánlatos önmérsékletet tanúsítania. Miután itt a fő cél a tudományos hűség, és ez semmiképpen nem zárja ki a közönség igényeit a figyelemfelkeltő és -fenntartó látványvilág iránt, az előadás adott esetben könnyen átcsúszhat egy olyan bulvár-előadásba, amely a jelenlévő szakmai közönség rosszallását válthatja ki. A prezentőr kötelessége, hogy a közönség igényeit, szakmai elvárásait jóelőre felmérje és az előadást annak megfelelően tervezze. Az általános vélekedésnek megfelelően egy viszonylag magasabb átlagéletkorú (tehát vélhetőleg a

számítógépes világban idegenül mozgó), ám szakmailag igen magasan kvalifikált közönség számára zavaróan hat a túl színes, túl látványos előadás, mondván, a sok cicoma a szakmai hűség rovására megy, pontosabban annak hiányosságait hivatott elfedni. A valóságban azonban ez az elv nem alkalmazható mereven, több esetben éppen a korosabb kutatók, szakemberek fogékonyabbak a prezentációtechnikai újdonságokra.



2. típus: Tudományos prezentáció¹⁰⁶

Színek tekintetében az elegáns, visszafogott színvilág az uralkodó. Ez azt jelenti, hogy a szokásos fekete-fehér mellett (amelyek színelméleti szempontból valójában nem is színek) egy, legfeljebb két szín szerepel a diákon. Gyakoriak a pasztellszínek, a diák színvilága inkább hűvös (halványkék, halványlila, cián színek), mint meleg. A színpszichológia szakirodalmá¹⁰⁷ szerint a hideg színek a megbízhatóság, korrektség, felkészültség érzését keltik a közönségben.

A hobbi-prezentáció keretei a legtágabbak. Itt szó sincs szigorú, kötelező elemek használatáról, szó sincs tudományos precizitásról és a szerzői jogi kérdések is ritkán merülnek fel. Míután nem kell sem egy intézmény arculatának, sem egy szakterület

¹⁰⁶ Készítette: Borsné Tölgyesi Zsuzsanna f.h, WSUF

¹⁰⁷ Például: Sekuler- Blake: Észlelés (VI. fejezet), 205-239. old. - Általános pszichológiai gyakorlatok I, 9-15. old.

Marketing szempontból: Sas István (2006): Reklám és pszichológia Kommunikációs Akadémia, 4., 6., 7.3-7.5., 10.2-10.4., 12. és 13. fejezet

tudományos igényeinek megfelelni, a hobbi-prezentációnak egyetlen követelménye marad: legyen figyelemfelkeltő és –fenntartó.



3. típus: hobbi-prezentáció¹⁰⁸

E cél elérése érdekében szinte bármi megengedett, az esztétikai élménytől a mehökkentésen át a vizuális sokkolásig.



Vegyes (2/3) típusú prezentáció¹⁰⁹

Természetesen léteznek olyan kulturális-etikai és látvány-esztétikai szabályok, amelyeket még e legszabadabb típusban sem szabad felrúgni: ilyenek az alapvető etikai normák, a másik ember jogainak tiszteletben tartása, a másik ember bármilyen szempont alapján való megbélyegzése stb. Figyelembe kell venni azt a tényt is, hogy a közönség soraiban ülőknek eltérő az egyéni érzékenységük, egyes látványelemekkel kapcsolatban hevesen reagálhatnak. Ennek ellenére, e típusban megengedhető a

¹⁰⁸ Készítette: Majer Ádám f.h, ZSKF

¹⁰⁹ Készítette: Potocki György f.h., ZSKF

közönség bizonyos szintű provokációja, esetenként megbotránkoztatása, ha az nem öncélú, és a prezentáció céljait tekintve megmagyarázható.

A tipográfia

A céges előadások tipográfiájának tervezésekor a szintén a cég arculata meghatározó. A céglogóhoz illeszkedő, jól olvasható, lehetőleg különös, váratlan és szokatlan elemeket nem tartalmazó betűk a legelterjedtebbek. Tudományos prezentációban, mint láttuk, a tartalom fontosabb, mint a forma, így a betűk kiválasztásánál is elsőrendű szempont az olvashatóság. Külön figyelmet kell fordítanunk arra is, hogy a választott betűtípus minden olyan nemzeti vagy különleges, esetleg speciális karaktert tartalmazzon, amelyet a szöveg tartalmaz. Nincs csúnyább látvány egy szépen metszett, ámde a magyar ékezetes betűket nem tartalmazó betűtípussal írt olyan szónál, amelyben a hosszú "ü" betű helyett váratlanul egy másik betűtípus jelenik meg.

Ügyeljünk arra is, hogy a betűkészletek (fontok) nem biztos, hogy ugyanúgy rendelkezésre állnak egy másik számítógépen, mint azon, amelyen a prezentáció készült. A szoftver a hiányzó betűtípust automatikusan egy meglévő másikkal ugyan képes helyettesíteni, de ez az egész látvány egységének összeomlását eredményezheti.

A tudományos-szakmai prezentációkhoz ezért antikvákat, lehetőleg talpas, elegáns, klasszikusan metszett betűket használjunk.

A hobbi, vagy szórakoztató jellegű prezentációkban - a fenti figyelmeztetés megszívlelése mellett - bátran használhatunk groteszkeket, esetleg vastagabb, poszter-betűket, sőt, a különleges betűtípusok, effektusok használata is megengedett.

A betűméretre nagyon ügyeljünk. 18 pontosnál (másfél ciceró) kisebb betűt ne használjunk - vegyük figyelembe azt, hogy a diák szövegének messzebből is feltétlenül olvashatónak kell lennie. A 30 pontos betűk már ideálisan olvashatóak mindenki számára.

5. Összefoglalás

Mint az előbbieken láttuk, a prezentációk típusai elsősorban a képi megvalósítás terén különböznek egymástól számottevő mértékben. Az alábbi táblázatban a legfontosabb különbségeket foglaljuk össze.

	1. típus Hivatalos-céges prezentáció	2. típus Tudományos- szakmai prezentáció	3. típus Szórakoztató-hobby prezentáció
Háttér	Szigorúan egységes, előre elkészített, nem változtatható, csak illusztratív	Lehetőleg egységes, a témához illeszkedik vagy semleges, informatív	Kötöttség nélküli, lazán kötődik a témához, illusztratív és informatív
Színek	Kizárólag a céges arculat színei	Visszafogott, elegáns színvilág, legfeljebb 2-3 szín	Kötöttség nélküli, vizuális hatás kiváltására alkalmas
Inzertek	Kevés számú, a cég munkatársai, produktumai, reklámja stb.	Nagy számú, a szakmai tartalomhoz illő, pontosan argumentált, informatív	Nagy számú, tartalomhoz illő, vizuális hatás kiváltására alkalmas, illusztratív és informatív
Betűtípusok	Egyszerű, vagy a cég által használt standard	Egyszerű, jól olvasható, általában antikva	Egyéni, általában groteszk
Animációk	Gyakorlatilag nincs	Ritka, visszafogott	Kötöttség nélküli, vizuális hatás kiváltására alkalmas

Kantár Tamás

A kormányzati ellenőrzések kihívásai a dinamikusan változó környezetben (konferencia-absztrakt)

“A tudomány és a gyakorlat találkozása” konferencia



**SZÉCHENYI
ISTVÁN
EGYETEM**

Széchenyi István Egyetem,

Kautz Gyula Gazdaságtudományi Kar

2017. június 17.

Gazdasági elemzések változó világunkban – szekció, elnök: Dr. Katits Etelka

Fő üzenet: Tudásgazdálkodási és erőforrás-kezelő rendszerre van szükség az igazgatásban és ellenőrzésben.

Probléma azonosítása: Az államigazgatás működésének vizsgálati során számos diszfunkciós jelenséget detektál az ellenőrzés, amelyekből absztrahálást követően általános hibatípusokat azonosít. Ezek többnyire igazgatási párhuzamosságok vagy hiányosságok, szerkezeti összetűközések, céllal ellentétes hatást kiváltó aktivitások, valamint befogadói reakciók.

A számos hibacsoport közül az egyik legjelentősebb, hogy az államigazgatási szervek, állami vállalatok és egyéb szervezetek gyakran nem képesek optimálisanallokálni és felhasználni erőforrásaikat. Különösen igaz ez az óriásszervezetekre és az immateriális erőforrásokra.

Az ideális döntések meghozatalához szükséges, kritikus mennyiségű és minőségű, adekvát tudás előállítás az igazgatásszervezés és ellenőrzés területén egyaránt kihívásokkal küzd. A kockázatokat, különösen az immateriális erőforrások tekintetében nem tudjuk meghatározni, előre jelezni.

A probléma arra vezethető vissza, hogy álláspontom szerint nincs egzakt meghatározás arra, milyen meghatározottság tekinthető erőforrásnak, nem ismert a rendelkezésre álló erőforrások teljes köre, nem minden erőforrás mérésére áll rendelkezésre alkalmas módszer és eszköz, így az erőforrás-gazdálkodás lehetőségei korlátozottak, a gazdálkodó szervek hátrányt szenvednek.

Mindezek forrás és idővesztéshez vezetnek, a ki nem használt erőforrások fokozatosan elértéktelenednek, illetve az igazgatás által szolgálni kívánt társadalmi érdekek nem érvényesülnek.

Megoldási javaslat: Állami erőforrás-igazgatási, logikai keretrendszer felállítása informatikai támogatással, amely a teljes igazgatást lefedi, modulokra partíciónálva, hálózatba rendezve. A rendszer a korszerű gazdálkodáshoz szükséges tudáserőforrás előállításának eszköze, amely segít leküzdeni a közigazgatás komplexitásából eredő nehézségeket, ezzel támogatva az organikus fejlődést.

A pénzügyi, materiális és immateriális erőforrásokat nyilvántartó és változásfigyelő rendszer képes az állami funkciók betöltéséhez szükséges államigazgatási feladatok feltérképezése és mérése, a teljesítmény-nyilvántartáshoz szükséges infrastruktúra felállítására, a költségvetési térkép és a különböző erőforrás-térképek és mátrixok, illetve a feladatnaplók kiépítésére és naprakészen tartására, összességében adatokkal, vizuális eszközökkel, összefüggések feltárásával és előrejelzések készítésével segíti az igazgatásszervezési folyamatokat.

Az adekvát döntések meghozatalához szükséges, koncepcionális egységbe foglalt kritikus tudás biztosítása támogatja az igazgatásszervezési folyamatokat és csökkenti a kockázatokat, költséghatékonysághoz vezet és indukálja a fejlődést.

