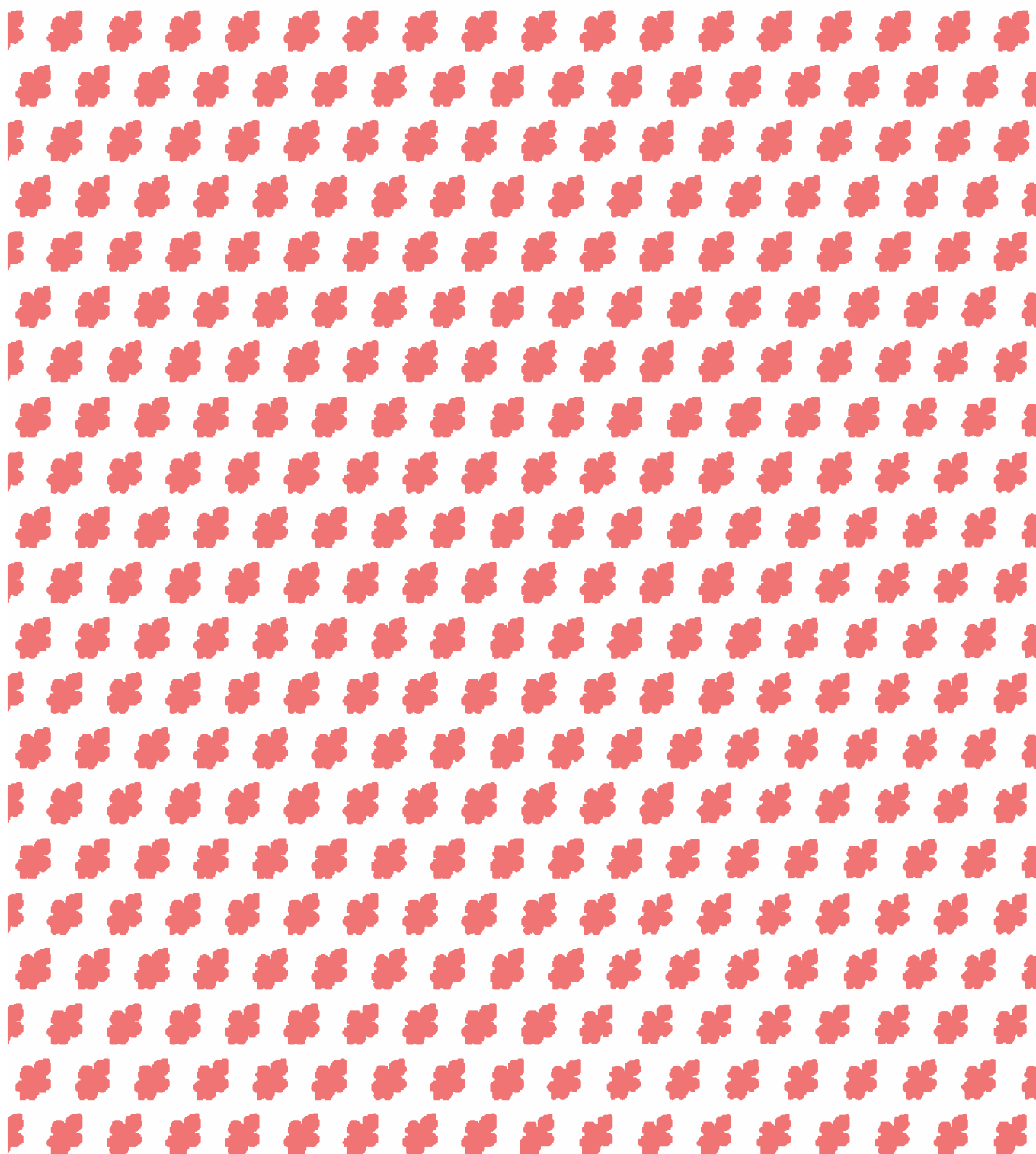


TUDÁS MÉNEDZSMENT

A Pécsi Tudományegyetem Bölcsészeti- és Társadalomtudományi Kar
Humán Fejlesztési és Művelődéstudományi Intézet periodikája



Tartalomjegyzék

SZERKESZTŐI ELŐSZÓ	3
--------------------------	---

TANULMÁNYOK

PÉTER DIÁNA

A szakmai elitképzés és a hazai valóság – A WorldSkills és EuroSkills versenyek hatása és percepciója Magyarországon	6
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---

PAP-MÓDLY NOÉMI

Demográfiai kihívások és nyugdíjrendszerek Magyarországon és Ausztriában.....	19
-------------------------------------------------------------------------------	----

BAROS-TÓTH ÁGNES

A családi vállalkozások utódlási folyamatának integrált modellje	32
------------------------------------------------------------------------	----

UNGVÁRI KINGA

A történelemtanítás szerepe és értelmezése a posztmodern oktatási kontextusban	48
--------------------------------------------------------------------------------------	----

TÓTH MÁTÉ

Személyzet nélküli vagy nyitott könyvtárak.....	61
-------------------------------------------------	----

CZAKÓI CSABA

Adaptív Rendszeretika (ASE): normatív döntési és tanulási keret biztonságkritikus mérnöki szervezetek számára.....	73
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

TÓTH GÁBOR

Az olvasható város – Urbanisztikai, szociológiai és filozófiai kérdések az egyén és a nagyváros viszonya vonatkozásában	85
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

RECENZÍÓK

KOLLER INEZ ZSÓFIA

A globális igazságosság nyomában – In memoriam Szabó Gábor	102
------------------------------------------------------------------	-----

MÉNES ANDRÁS

Az európai régiók elemzése	108
----------------------------------	-----

ABSTRACTS	111
-----------------	-----

SZERZŐINK.....	116
----------------	-----

AUTHORS	117
---------------	-----



A szerkesztőbizottság tagjai: Varga Katalin (felelős szerkesztő), Agárdi Péter, Huszár Zoltán, Kleisz Teréz, Koltai Zsuzsa, Koller Inez, Németh Balázs, Oroszi Sándor, Reisz Terézia, Vámosi Tamás, Várnagy Péter, Zádori Iván

Olvasószerkesztő: Varga Katalin
Tördelőszerkesztő: Bruszt Míra Tünde

Jelen számunk lektorálásában a szerkesztőbizottság tagjai mellett közreműködött:

EGERVÁRI DÓRA PHD, intézetigazgató, adjunktus, Pécsi Tudományegyetem, Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar, Humán Fejlesztési és Művelődéstudományi Intézet.
NEMESKÉRI ZSOLT PROF., egyetemi tanár, Pécsi Tudományegyetem, Kultúratudományi, Pedagógusképző és Vidékfejlesztési Kar.

Kiadja a Pécsi Tudományegyetem Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar Humán Fejlesztési és Művelődéstudományi Intézete
Felelős kiadó: a kar dékánja
Szerkesztőség: 7624 Pécs, Rókus utca 2. P/4.

A folyóirat elérhetősége:
<https://journals.lib.pte.hu/index.php/tm/issue/archive>
<http://btk.pte.hu/hu/hfmi/tudasmenedzsment>
E-mail: tudasmenedzsment@pte.hu

ISSN 1586-0698 (Nyomtatott)
ISSN 2732-169X (Online)

Szerkesztői előszó

A Tudásmenedzsment 2026/1. számának fókuszában a munkaerőpiac aktuális kérdései állnak, interdiszciplináris, olykor szociológiaelméleti vagy pedagógiai összefüggésrendszerben. Igyekeztünk sokszínűen körbejárni a témát, érintve a családi vállalkozásokat, a szakképzést a könyvtárakat és a pedagógusok problémáit egyaránt. A témák között hangsúlyosan jelenik meg a tehetséggondozás.

Péter Diána a hazai szakképzés társadalmi megítélése és a WorldSkills, valamint EuroSkills versenyeken tapasztalható technológiai csúcsteljesítmény közötti disszonanciát vizsgálja. Elemzi a magyar versenycsapat 2006-os csatlakozásától a 2024 WS Lyon-ig terjedő időszakát, Bemutatja a hazai tehetséggondozás három domináns modelljét, összevetve azokat a meghatározó nemzetközi gyakorlatokkal. Kitér a versenyek szakképzési rendszerre gyakorolt hatására, elemezve, hogyan épülnek be a nemzetközi sztenderdek a Képzési és Kimeneti Követelményekbe (KKK) és az Ágazati Készségtanácsok munkájába. A konklúzióban a szerző rámutat, hogy a nemzetközi versenyek mára túlléptek az egyszeri esemény jellegén: a magyar szakképzés minőségbiztosítási indikátoraivá és innovációs motorjává váltak.

Pap-Módy Noémi a magyar és az osztrák nyugdíjrendszer fenntarthatóságát vizsgálja a demográfiai kihívások szempontjából. Az elemzés a nyugdíjkorhatárt, a felosztó-kirovó-struktúrát és az indexálást hasonlítja össze többek között a KSH, az Eurostat és a Statistik Austria adatai alapján. Indexálás tekintetében Magyarország kiszámíthatóbb árindexálást alkalmaz, Ausztria bonyolultabb, de az egyenlőtlenségeket csökkentő szabályozást. A hosszú távú fenntarthatóság a termékenységi ráta emelésében rejlik.

Baros-Tóth Ágnes tanulmánya a családi vállalkozások generációváltásának kérdését vizsgálja, különös tekintettel az utódlási folyamat komplex, többtényezős jellegére. A kutatás célja egy olyan integrált utódlási folyamatmodell bemutatása, amely a szakirodalomban azonosított kulcsváltozókat (az inkumbens, az utód, az utódlástervezés, a család és a vállalkozás) a vállalkozás életciklusával és a generációváltás folyamatlogikájával összekapcsolva értelmezi. A következtetések rámutatnak arra, hogy a generációváltás sikeressége nem egyetlen döntési ponthoz köthető, hanem a szereplők közötti kapcsolati dinamika és a vállalkozás fejlődési állapota együttesen alakítja. A modell elméleti hozzájárulása az utódlás rendszerszintű értelmezésében, gyakorlati haszna pedig abban áll, hogy elemzési keretet kínál a családi kis- és középvállalkozások generációváltási folyamatainak értékeléséhez.

Ungvári Kinga a történelemtanítás relevanciájának kérdését vizsgálja a 21. század oktatási, pedagógusképzési és tudományos kontextusában. Kiindulópontja az a felismerés, hogy a történetírás szemléletmódjának változásai – különösen a posztmodern gondolkodás és a mikrotörténeti megközelítések térnyerése – jelentősen átalakították a múlttól való gondolkodást, miközben a történelemtanítás gyakorlata sok esetben továbbra is a hagyományos, faktuális tudásközvetítésre épül. A hagyományos iskolai tapasztalatok elsősorban az általános műveltség átadását hangsúlyozzák, míg az interaktív, élményközpontú tanulási módszerek hatására a hallgatók inkább a történelem

értelmező, identitásformáló és kritikai gondolkodást fejlesztő szerepét emelik ki. A tanulmány amellel érvel, hogy a mikrotörténeti perspektívák és az élményalapú pedagógiai módszerek hozzájárulhatnak a történelemtanítás relevanciájának erősítéséhez a kortárs oktatási környezetben.

Tóth Máté egy nagyon új és izgalmas témáról ír, a személyzet nélküli könyvtárakról. Ezek az intézmények a Távols-Keleten Taiwanban, Szingapúrban, Japánban és Kínában jelentek meg a 21. század első éveiben. Európában néhány év múlva inkább a személyzet nélküli, meghosszabbított nyitvatartási órák terjedtek el, a skandináv országok mellett elsősorban Írországban. A különböző országokban született felmérések, elemzések alapján a könyvtárosok és a használók által megfogalmazott kezdeti félelmek többségében alaptalannak bizonyultak. A személyzet nélküli órák bevezetése miatt a könyvtárosok nem veszítették el a munkájukat, a könyvtárak pedig nem váltak vandalizmus áldozatává, ugyanakkor a modell következtében radikálisan javult az állományok és az olvasói terek elérhetősége, amely hozzájárult a könyvtárak történelmi küldetésének hatékonyabb betöltéséhez.

Czakói Csaba tanulmányában az Adaptív Rendszeretika (**ASE=Adaptive System Ethics**) modellt mutatja be, olyan normatív döntési keretként operacionalizálva, amely öt pillérben – előrelátás, részvételiség, igazságosság, adaptivitás, reflexivitás – írja le a felelősség rendszerszintű feltételeit. Eredményei azt mutatják, hogy az ASE egyidejűleg kezeli a prospektív kockázatértelmezést, az érintetti szempontok integrálását és a hibatanulást, miközben erkölcsi minimumokat rögzít, és csökkenti a felelősség diffúzióját komplex szervezeti láncokban. Egy olyan, tudásmenedzsmenttel kompatibilis döntéstámogató keretet vázol fel, amely a biztonságkritikus iparágakban a transzparen-ciát, a nyomonkövethetőséget és a tanulásvezérelt fejlesztést erősíti.

Tóth Gábor izgalmas tanulmányának célkitűzése az egyén és a modern nagyváros sokoldalú kapcsolatának filozófiai értelmezése az urbanisztika, az építészetelmélet és a városszociológia diszciplínái mentén. Az urbanisztikai megközelítés alapja az észak-amerikai származású várostervező, Kevin Lynch mentális „városimázs”-elmélete. Az irodalomtörténeti aspektus a 20. századi magyar szépirodalom Budapest-ábrázolásából merít, és a városi térszerkezet, az épített környezet, valamint a városlakó egyén kapcsolatát helyezi fókuszba. Konklúziójában a nagyvárosok lehetséges jövőképét vázolja fel a társadalmi rétegződés, az egyéni értékválasztás és az ebből származó életformák sokféleségét figyelembe véve.

A tanulmányokat kiegészíti még két figyelemfelkeltő könyvismertetés.

Hasznos és jó olvasást kívánunk!

Pécs, 2026. május

Varga Katalin
felelős szerkesztő

Tanulmányok

Péter Diána

A SZAKMAI ELITKÉPZÉS ÉS A HAZAI VALÓSÁG – A WORLDSKILLS ÉS EUROSILLS VERSENYEK HATÁSA ÉS PERCEPCIÓJA MAGYARORSZÁGON

Absztrakt

Jelen tanulmány a hazai szakképzés társadalmi megítélése és a WorldSkills, valamint EuroSkills versenyeken tapasztalható technológiai csúcsteljesítmény közötti disszonanciát vizsgálja. A magyar versenycsapat 2006-os csatlakozásától 2024 WS Lyon-ig terjedő időszakát elemzi, négy jól elkülöníthető fejlődési szakaszra (a technológiai szigetektől a kamarai modellen át a jelenkori digitális iparosodásig) bontva a részvétel történetét. Az írás részletesen tárgyalja a versenyszervezés módszertani evolúcióját, különös tekintettel a tesztprojektek titkosításának bevezetésére és a digitális értékelési rendszerek térnyerésére, amelyek alapjaiban változtatták meg a felkészülés stratégiáját.

A tanulmány bemutatja a hazai tehetséggondozás három domináns modelljét, összevetve azokat a meghatározó nemzetközi gyakorlatokkal, mint az ázsiai élsport modell vagy a DACH-régió duális rendszere. Kitér a versenyek szakképzési rendszerre gyakorolt hatására, elemelve, hogyan épülnek be a nemzetközi sztenderdek a Képzési és Kimeneti Követelményekbe (KKK) és az Ágazati Készségtanácsok munkájába. Végezetül a tanulmány a pályaorientációs aspektusokat vizsgálja, hangsúlyozva a Szakma Sztár Fesztivál, az élménypedagógia és a kortárs hatás („peer-to-peer” kommunikáció) szerepét a Z generáció pályaválasztási döntéseiben. A konklúzió rámutat, hogy a nemzetközi versenyek mára túl léptek az egyszeri esemény jellegén: a magyar szakképzés minőségbiztosítási indikátorává és innovációs motorjává váltak.

Kulcsszavak: WorldSkills, EuroSkills, szakképzés-pedagógia, tehetséggondozás, kompetenciafejlesztés, pályaorientáció

Bevezetés

A közvéleményben a szakképzésről élő kép évtizedekig statikus volt: olajos műhelyek, zajos csarnokok, nehéz fizikai munka és a „másodvonalbeli” karrier ígérete. Ezzel a sztereotípiával áll szemben az a futurisztikusnak ható és vibráló világ, amely a WorldSkills és EuroSkills versenyek látogatóit fogadja (Nokelainen et al., 2019). Aki belép egy ilyen nemzetközi verseny helyszínére, nem tanműhelyeket lát, hanem egy nagy volumenű arénát, ahol a szakácsok precízen megtervezett koreográfia szerint dolgoznak, az asztalosok pedig már nemcsak fűrészelnék és gyalulnak, hanem művészeti értéket hoznak létre. Ez a disszonancia – a hazai oktatási valóság és a versenyeken látható csúcsteljesítmény közötti távolság – adja jelen írás alap gondolatát.

A WorldSkills (más néven a „Szakmák Olimpiája”) nem csupán egy látványos show-műsor, hanem a globális ipar legpontosabb lenyomata (Nokelainen et al., 2019). Ezt, a világot most már behálózó kezdeményezést, amely a szakmai kiválóságokat keresi a fiatalok körében, kétévente rendezik meg. A köztes években pedig a Szakmák Európa-bajnoksága kerül megrendezésre, a EuroSkills. A legutóbbi, WorldSkills Lyon 2024 versenyen 69 országból 1382 fiatal szakember mérte össze tudását 59 hivatalos versenyszámban (azaz szakmában) és 3 bemutató szakmában (WorldSkills International, 2024).

A bemutató szakmák olyan szakmák, melyek kis létszámmal, teszt jelleggel kerülnek meghirdetésre. Ez egy olyan státusz, amikor egy új szakmát beemelnek a versenyprogramba, de még nem teljes jogú, hivatalos versenyszám. Az adott szakmának a versenyportfólió innovációs és validációs fázisa. A bemutató verseny során mérik, hogy van-e számottevő érdeklődés? (Általában legalább 6-12 országnak kell neveznie ahhoz, hogy később hivatalossá váljon.) Alkalmas-e versenyeztetésre? (Lehet-e objektívan pontozni? Megvalósítható-e a feladat a rendelkezésre álló időkeretben?) Iparilag releváns-e? (Valóban keresi a munkaerőpiac ezt a tudást?)

A többi versenyszám már kiforrott alapokkal és hagyományokkal rendelkezik. A mozgalom gyökerei 1947-ig nyúlnak vissza (Spanyolország), de az első nemzetközi versenyt 1950-ben rendezték meg (WorldSkills International, n.d.). A II. világháború után súlyos szakemberhiány lépett fel Európa-szerte. A szakképzés népszerűsége mélypontra volt, a fiatalok nem akartak kétkezi szakmát tanulni. A helyzet kissé emlékeztetett a 2010 körüli magyar szakképzés helyzetére. Az alapító Francisco Albert-Vidal, a spanyol ifjúsági szervezet vezetője volt, aki felismerte, hogy versenyhelyezettel lehetne motiválni a fiatalokat és a szülőket a szakmai, fizikai munka elismerésére. 1947-ben Madridban rendezték az első nemzeti versenyt, amelyen 4000 fiatal indult. A siker láttán 1950-ben Portugáliát is meghívták, így született meg az első Iberiai Verseny, amely a WorldSkills hivatalos elődjének tekinthető.

A EuroSkills a WorldSkills regionális, európai szintű megfelelője, amely specifikusan az európai munkaerőpiaci igényekre és szabványokra lett kitalálva. Legutóbbi EuroSkills Herning 2025 versenyen 33 nemzet 597 fiatal szakembere 38 különböző versenyszámban (WorldSkills Europe, 2025), azaz szakmában (skill) mérte össze tudását (érdekes, hogy például Olaszország és Dél-Tirol külön indul, ez a világversenyen is megfigyelhető, négy „kínai kötődésű” delegáció indulhat külön: China (PRC), HongKong, Macau és Chinese Taipei.). EuroSkills versenyt 2008-ban rendezték meg először Rotterdamban. A WorldSkills Europe (WSE) szervezetét hivatalosan 2007-ben alapították meg, hogy koordinálja a versennyel kapcsolatos teendőket. Felismerték, hogy bár a már működő világverseny presztízse óriási, az európai szakképzési rendszereknek, szabványoknak és a munkaerő szabad piacának igénye lenne egy saját, kontinensszintű megmérettetésre is. A verseny célja nemcsak a kiemelkedő tudás díjazása, hanem az európai szakképzési színvonal harmonizálása és a szakmák presztízsének növelése az EU-n belül. Magyarország mindkét szervezetben aktív és egyre sikeresebb résztvevő: a kezdeti, szinte jelképes jelenlét mára professzionális „versenyistállókká” fejlődött bizonyos szakmákat illetően, aminek egyik nagy mérföldköve a 2018-as budapesti EuroSkills rendezés volt.

De vajon mi van az érmeken túl? Nézzünk csak a csillogó felszín mögé kicsit. Azt vizsgálom, hogy ezek a versenyek – amelyek a szakmai kiválóság globális laboratóriumai (Nokelainen et al., 2019) – milyen valós hatással vannak a magyar szakképzés hétköznapijaira. Vajon a Lyonban vagy Gdańskban látott innovációk eljutottak a szakképző intézmények tantermeibe, vagy megmaradnak egy szűk elit kiváltságának és tudásának? Mennyire ismertek a sikerek mögötti utak, programok?

A témaválasztás nem véletlen, hiszen személyes és szakmai tapasztalatom is sok szállal kötődik ehhez a világhoz. A EuroSkills 2016 Göteborg-on vehettem részt először, mint megfigyelő a magyar csapattal. Kiemelt jelentőségű volt ez a verseny Magyarországnak, mint a következő EuroSkills házigazdájának. Ezután egy szponzor képviselői elbeszélgetést követően felkérést kaptam a kőműves szakértői (expert) pozícióra és 3 éven át (amíg a szakma kivezetésre került a magyar versenyporfólióból) képviselhettem a hazai színeket a nemzetközi versenyeken. Magával a hazai kiválasztás rendszerével, feladataival illetve a kiválasztott versenyző felkészítői programjával 2014-ben találkoztam először a kőműves szakmában. Később az ács szakmában zajló felkészítő munkába is beleláthattam alaposabban (közös hazai és nemzetközi tréning programokon is részt vettünk).

A többi szakértő személyében szakmájukban kiemelkedő, innovatív mestereket ismerhettem meg, akik lelkiismeretesen mentorálták az újonnan érkező kollégákat. Köztük voltak olyanok is, akik a program kezdete óta vesznek részt a versenyeken és olyanok is, akik aranyérmes versenyzőként kerültek át a másik oldalra. A WorldSkills rendszerében az Expert szerepköre messze túlmutat a hagyományos szakoktatói vagy felkészítői funkciókon. Ők a szakmai kiválóság nagykövetei, akikben egyedülálló kompetencia-mix ölt testet: nemcsak saját szakterületük elismert, technológiailag naprakész tekintélyei, hanem elkötelezett innovátorok is, akik folyamatosan keresik és adaptálják a legújabb ipari megoldásokat. Szerepük ugyanakkor menedzseri is, a versenyfelkészítés során operatív vezetőként, stratégaként és mentorként irányítják a folyamatokat, miközben társadalmi szinten is aktív szerepet vállalnak a szakképzés presztízsének növelésében és a szakmájuk népszerűsítésében, pályaorientációban.

Minden évben megrendezésre kerültek a teamleaderek által moderált és szervezett szakértői tréningek, amik remek lehetőséget biztosítottak a jógyakorlatok cseréjére és a mentorálásra. A szakmák sokfélesége ellenére rengeteg jól bevált gyakorlat alakult a verseny berkeiben, elsősorban a mentális tréning területén és az ideális versenyzőalkat nevelésével kapcsolatosan.

A magyar szakképzés nemzetközi integrációjának története nem egy egyenletes emelkedés, hanem jól elkülöníthető korszakok sorozata. A részvétel evolúciója pontosan tükrözi a hazai gazdaságpolitika és a szakképzési irányítás hangsúlyeltolódásait is az elmúlt közel két évtizedben.

A hőskor: Technológiai szigetek (2006–2010)

Magyarország viszonylag későn, 2006-ban csatlakozott a WorldSkills International szervezethez. Az első megmérettetés a 2007-es shizuokai (Japán) világbajnokság volt. Ezt az időszakot a technológiai szigetek jelensége jellemezte. A részvétel nem központi, állami

akaratból, hanem piaci alapon, nagyvállalatok (szponzorok) CSR-tevékenységeként valósult meg. A magyar csapat ekkor még csak a „Technológiai Trióra” (Mechatronika, Informatikai hálózatok, Villanszerelés) épült, mivel ezek mögött álltak olyan tőkeerős támogatók (pl. Festo, Cisco, Legrand), akik biztosítani tudták a versenyzéshez szükséges, akkor még csillagászatnak tűnő technológiai háttérrel. A hagyományos szakmák ekkor még teljesen hiányoztak a portfólióból. Ők mind a mai napig a versenyportfólió részei, közülük egy szakértő személye is változatlan, a villanszerelő szakmában pedig ma már szponzor-képviselőként segíti a csapat munkáját az egykori szakértő.

A kamarai modell és a bővülés (2011–2017)

A fordulópontot a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK) koordinációs szerepének megerősödése hozta el. A stratégiai cél ekkor a reprezentativitás növelése volt: a verseny-csapat összetétele elkezdett közelíteni a valós magyar gazdasági szerkezethez. Megjelentek a tradicionális építőipari szakmák (ács, asztalos, kőműves, festő), valamint a szolgáltató szektor (fodrász, kozmetikus, ápoló). Ekkor vált nyilvánvalóvá a magyar különlegesség, az itthoni ipar technológiai lemaradással küzdött, a magyar asztalos és ácshversenyzők – köszönhetően az egyéni felkészítésnek és a Skills Hungary programnak – Európa élvonalába kerültek. Ezen időszak legfontosabb vívmánya a szakmaspecifikus tehetséggondozó programok szervezetté válása volt, amelyek már nemcsak a kiválasztott versenyzőknek, hanem a fiatal / leendő szakemberek szélesebb körének kínáltak fejlődési lehetőséget. Stratégiai jelentőségű lépés volt a nemzeti válogatók integrálása a Szakma Sztár Fesztivál programjába, amely a látogatottság és a pályaorientációs hatás megsokszorozódását eredményezte. Ugyanakkor ez a szimbiózis kettős hatással járt: a párhuzamos lebonyolítás gyakran értelmezési nehézségeket okozott a laikus közönség számára. A hazai tanulmányi versenyek (OSZTV, SZKTV) és a Skills Hungary válogatók eltérő nívója, szabályrendszere és eszközigénye egy térben megjelenítve nehezítette a látogatók számára a látottak pontos dekódolását és a minőségi különbségek azonosítását.

A csúcspont: Budapest 2018 és a láthatóság

A magyar részvétel történetének legmeghatározóbb mérföldköve a 2018-as EuroSkills Budapest megrendezése volt. Ez az esemény nem csupán egy verseny volt, hanem a szakképzés márkáépítése. A hazai rendezés kényszerítette ki a legnagyobb infrastrukturális és eszközfejlesztést, valamint itt találkozott először tömegesen a magyar társadalom a szakképzés modern arcával. A versenyzői létszám és a szakmák száma itt tetőzött, és a hazai pálya előnyét kihasználva a magyar csapat az éremtáblázaton is kiemelkedően szerepelt. A verseny nemcsak az infrastruktúrát, de a humánerőforrást is a középpontba helyezte. A megmérettetésen használt, csúcstechnológiát képviselő eszközök és alapanyagok jelentős része a centrumok tulajdonába került, ami számos intézményben számottevő technológiai korszerűsítést tett lehetővé.

A szakmai sikerek mellett a szakértők és a versenyzők a média és a promóciós kampányok központi szereplőivé váltak, ezáltal széles körű ismertséget szerezve szakmájuknak. Eredményességük háttérében egy magasan kvalifikált team leader csapat is állt, amelynek

tagja volt többek között egy olimpiai kerettel is dolgozó sportpszichológus, valamint a Semmelweis Egyetem Magatartástudományi Intézetének docense is.

Különlegesség, hogy a stáb a versenyzők mellett a szakértőkkel is foglalkozott: módszertani fejlesztéssel a teljes felkészülési időszak alatt és csapatépítő tréninggel segítették őket abban, hogy megtalálják a versenyzőkhöz vezető leghatékonyabb utat. Támogatásuk nem ért véget a rajtvonalnál. A szakemberek a verseny feszült pillanataiban is a helyszínen tartózkodtak, ahol folyamatos mentális támogatással és azonnali kríziskezeléssel biztosították a zavartalan versenyzést.

A sikerhez szükséges olajozott gépezet működését a technikai és hivatalos delegáltak szakértelme garantálta. A biztos alapokat jelentő háttérországot pedig a szakmai szponzorok teremtették meg, akiket az MKIK (Magyar Kereskedelmi és Iparkamara) égisze alatt működő WorldSkills Hungary fogott össze egyetlen támogatói közösséggé. Ez a csapat felállítás jelent meg a 2019-es WS Kazan versenyen is.

A jelenkor: Duális struktúra és Ipar 4.0 és covid (2020-napjainkig)

A versenysorozatot a Covid-19 világjárvány is komoly kihívások elé állította, alapjaiban írva át az eredeti terveket. A 2020-as versenyt el kellett halasztani, majd a kényszerű szünet után nem került megtartásra. Hasonlóan drasztikus újra tervezést igényelt a EuroSkills Graz 2021 is, és a 2022 -es WorldSkills amely végül a járványügyi helyzet miatt nemcsak új időpontot, de módosított helyszínt és struktúrát is kapott. A két hónapon át zajló WorldSkills Competition 2022 Special Edition versenysorozat keretén belül végül 14 helyszínen képviselték hazánkat a versenyzőink. A nehézségek ellenére a cél az volt, hogy ne törjön meg a lendület, hiszen kulcsfontosságú hogy a sorozat ne szakadjon meg és a szakmai közösség ne maradjon motiváció nélkül.

A 2019 utáni időszakot a minőségi finomhangolás jellemzi. A szakmalista szerkezete átalakult: a hagyományos sikerszakmák (melyek stabil éremszállítók) mellett megjelentek a digitális iparosodás zászlóshajói. A legutóbbi versenyeken (Graz, Gdańsk, Lyon) a magyar csapat már a high-tech területeken is versenyképesnek bizonyult, tehát az Ipar 4.0, az Ipari Robotika és a Szoftverfejlesztés nemcsak kiegészítő elemek, hanem a stratégia központi területei. Ez a modernizáció a versenyszámok összetételében is megmutatkozik, az arányok mára átalakultak. A technológiához és digitalizációhoz szorosan kötődő 11 szakma mellett a klasszikus területek 12 versenyszámmal képviseltették magukat legutóbb, ami jól jelzi az ipari trendek változását. A trend eltolódásában nem elhanyagolható szempont a finanszírozhatóság kérdése sem. A jelentős anyagigényű, fizikai szakmák szponzorációja komoly kihívást jelent, különösen azokban az esetekben, ahol a felkészülés során keletkező produktum nem hasznosítható újra, így a ráfordítás nem térül meg közvetlenül.

Maga a versenyszervezés fejlődése talán a versenyfeladatok (Teszt Projektek) kidolgozásában érhető tetten leginkább. A korábbi évtizedek gyakorlata szerint a feladatok váza előre ismert volt, így a felkészülés nem vakon, hanem konkrét támpontok alapján zajlott. A szakértők (experte) felé elvárás volt, hogy a tervezethez képest kisebb módosítási ja-

vaslatokkal érkezzenek, amelyeket a versenyt megelőző Szakértői Napokon véglegesítettek testületileg, gyakran több szakértő ötletét összegyűrve. Sőt, jellemző volt, hogy a verseny végén már el is fogadták a következő világverseny feladattervezetét. Bár ez kiszámíthatóságot adott, a helyszíni adottságok – például, hogy a fogadó országban csak a gyakorláshoz használttól eltérő tulajdonságú anyagok (pl. más méretű téglá, más kötésű habarcs) álltak rendelkezésre – komoly szakmai alkalmazkodóképességet követeltek meg.

Manapság ez a rendszer alapjaiban alakult át és a feladatokat most már minden esetben külső, független tervezők készítik, akik ismerik a versenyek követelményrendszerét, de biztosítják a teljes titkosságot. Ez a rejtett feladat jelleg 2017-ben a kőműves szakmában még úttörő ritkaságnak számított, mára azonban standarddá vált.

Ezzel párhuzamosan zajlott a digitalizáció is, a papíralapú pontozást felváltották a tabletek és a digitális értékelő rendszerek (CIS). Ez nemcsak az adminisztrációt és a szakértők munkáját könnyítette meg az automatikus részszámításokkal, hanem hatalmas lépést jelentett az átláthatóság (transzparencia) felé is.

Hasonló evolúció figyelhető meg az eszközhasználatban is. Korábban a versenyzők saját, szigorú méretkorlátokhoz kötött ládában utaztatták a szerszámaikat. Bár a lista nyilvános volt, a saját eszközök lehetőséget adtak az innovációra, az egyedi fejlesztésű célszerszámok sokszor akkora előnyt jelentettek, hogy a következő versenyen már szériagyártott terméként köszöntek vissza a riválisoknál (WorldSkills International, 2019). A jelenlegi trend azonban a központi infrastruktúra felé mutat, amikor a szervezők a helyszínen biztosítják az egyforma eszközöket, szerszámokat, gépeket. Ez nemcsak a logisztikai és az utazási terheket csökkentik drasztikusan, hanem célja az esélyegyenlőség megteremtése is, hogy a verseny valóban a tudásról és ne a felszerelésbeli különbségekről szóljon (WorldSkills International, 2022).

Tehetséggondozás – versenyek mögötti világ

tehetséggondozó programok megjelenése és térnyerése a versenyszámok tekintetében igen változatos képet mutat, azonban a stratégiai cél mindenhol azonos.

A globális mezőnyben három domináns módszertani iskola különíthető el, amelyek eltérő filozófiával közelítik meg a kiválóság kérdését. A három fő alap modell, aminek aztán különféle nemzetspecifikus változatai alakultak ki a különféle országokban a Kínai, Brazil és Svájci modell.

Az egyik legmarkánsabb megközelítését a központosított „élsport” modell képviseli, amely elsősorban az ázsiai országokra, különösen Kínára és Dél-Koreára (HRD Korea) jellemző. Ezekben az államokban a szakmai versenyzés kiemelt stratégiai kérdés, így a felkészítési rendszer struktúrája leginkább az olimpiai sportolók tréningjéhez hasonlítható (WorldSkills UK, 2019). A kiválasztás egy szigorú, többlépcsős (iskolai, tartományi, majd nemzeti) szűrőrendszeren keresztül történik. A legjobbnak bizonyuló kerettagok speciális központi edzőbázisokra kerülnek, ahol gyakran 1-2 évre teljesen kivonják őket a hagyományos oktatásból vagy a termelésből. A felkészülés az úgynevezett „drill-módszerre” épül, a versenyzők napi 10-12 órában, monoton ismétléssel gyakorolják a feladatokat a tökéletes technikai végrehajtás és a maximális sebesség elérése érdekében. Ezt a nagy

erőforrás-igényű, professzionális rendszert az erős állami szerepvállalás és a célzott központi költségvetés teszi lehetővé. Hátránya, hogy most már nincs tesztprojekt feladat alap, amire tréningezték a versenyzőt.

A nemzetközi felkészítési rendszerek másik meghatározó pólusát a duális vagy ipari modell alkotja, amely elsősorban a DACH-régió (Svájc, Ausztria, Németország, Déltirol) országaira jellemző. Ezen nemzetek versenyeredményeinek alapját a rendkívül erős hagyományokkal rendelkező duális szakképzési rendszer biztosítja (Schmid, 2014). A felkészítés itt nem a külvilágtól elzárt edzőtáborokban, hanem integrált módon, a vállalatoknál vagy duális képzőközpontokban (Bildungszentrum) zajlik. A versenyzők a napi munkavégzésük során, mestereik iránymutatása mellett készülnek fel, ahol a versenyfeladatokat nem elkülönült „show-elemként”, hanem a minőségi munkavégzés természetes mércéjeként kezelik. A rendszer stabilitását a nagy befolyással bíró szakmai szövetségek és ipar-testületek (pl. asztalosok, villanyszerelők szervezetei) garantálják, amelyek magukra vállalják a nemzeti válogatók szervezését és finanszírozását is. A modell filozófiája szerint „a verseny a mindennapi munka ünnepe”: a megmérettetés célja azon tudás és problémamegoldó képesség mérése, amelyet a munkaerőpiac is megfizet.

Az intézményi hálózat modell (Brazília – SENAI, Oroszország – WorldSkills Russia) Brazília évtizedek óta a top 5-ben szerepel, köszönhetően a SENAI nevű ipari képzőközpont-hálózatnak. Ez egyfajta „állam az államban”, saját oktatási rendszerük van, egységes tananyaggal és eszközparkkal (Villalobos Barría & Klasen, 2016). A SENAI saját pedagógiai módszertant fejlesztett ki a versenyekre, amely a „Minds-on, Hands-on” (értő cselekvés) elvére épül. Oroszország ezt a modellt vette át és fejlesztette tovább 2013 után, ők a WorldSkills szabványokat (WSSS) tették meg a szakmai vizsga alapjává, így minden végzős tanuló versenykörülmények között vizsgázhat elvileg. Ez a modell biztosítja a legszélesebb körű lecsorgó hatást, hiszen a versenykövetelmény egyben a tantervi követelmény is.

A nemzetközi trendek egyértelműen rávilágítottak arra a tapasztalatra, hogy a versenyképesség növelésének egyik kulcsa a felkészülési idő hosszában és fókuszában rejlik. Minél korábban kezdődik a specifikus tréning, annál mélyebb rutinra és stressztűrő képességre tehetnek szert a versenyzők. Erre a felismerésre válaszul három fő modell alakult ki a hazai gyakorlatban is.

Az első modell az intézményi bázisra épít. Ezekben az esetekben a programok szorosan együttműködnek a szakképző intézményekkel, kihasználva azok meglévő erőforrásait. Itt az iskola biztosítja a szükséges infrastruktúrát, a felhalmozott tudásbázist és az oktatói humán erőforrást. Ennek a modellnek óriási előnye a széles elérés is, a célzott kommunikációs csatornákon keresztül közvetlenül az oktatási intézményekben (technikum, egyetem) tudják megszólítani a potenciális tehetségeket. Kiváló példa erre a kertépítő vagy az asztalos szakma, ahol az iskolai műhelyek és a szakoktatók jelentik a felkészítés gerincét.

A második modellben egy meghatározó piaci szereplő veszi át az irányítást. Ilyenkor a program egy domináns iparági cég égisze alatt működik, amely saját, csúcskategóriás infrastruktúráját és vállalati szakembereit bocsátja a versenyzők rendelkezésére. Ezek a programok gyakran anyagi ösztönzőket, például ösztöndíjakat is bevetnek, hogy a részt-

vevőket a lehető legjobb teljesítményre sarkallják. Bár a finanszírozás vállalati, a lebonyolítás sokszor itt is a szakképző intézményekkel vagy egyetemekkel partnerségben zajlik. A kiválasztás professzionalizmusát jelzi, hogy többkörös versenyszituációkban szűrik a jelölteket, így nemcsak a szakmai tudást mérik, hanem már a válogatók során tréningezik őket a versenyhelyzettel járó pszichológiai nyomásra is. Ennek a modellnek az egyik legnagyobb hozadéka a technológiai fókusz. A vállalati háttér lehetővé teszi, hogy a versenyzők célzottan a legkorszerűbb, ipari sztenderdek megfelelő technológiákkal dolgozzanak, és kizárólag a versenyfeladatra koncentrálhassanak. Ez a stratégia köszön vissza a festő és dekorátor illetve webfejlesztők és informatikai rendszerüzemeltetők kiemelkedő nemzetközi sikereiben is, ahol a háttérországot olyan globális technológiai óriások rendszereit ismerő szakértelem (például a HTTP alapítvány, vagy PPG Trilak) biztosítja.

A tehetséggondozás harmadik típusát azok a szakmák alkotják, amelyek nem köthetők egyetlen domináns nagyvállalathoz. Ezeken a területeken a fő szponzori és koordinációs feladatokat szakmai szövetségek vagy ipartestületek látják el. Ez a modell azért különösen hatékony, mert ezek a szervezetek integrátor szerepet töltenek be kiterjedt kapcsolatrendszerük révén, így képesek elérni az ágazat legkiválóbb szakembereit és a potenciális támogató cégek széles körét.

Ebben a rendszerben az anyagi terhek és a feladatok megoszlanak, a szakmai háttér pedig az egész ágazat összefogása garantálja. Ilyenkor a leendő versenyzők több helyszínen és több mester keze alatt készülnek, alaposabban megismerkedve egy-egy szakmaterülettel. Kiemelkedő példa erre az építőiparban az ÉVOSZ (Építési Vállalkozók Országos Szakszövetsége) vagy az ÉMSZ (Épületszigetelők, Tetőfedők, Bádigosok és Ácsok Magyarországi Szövetsége) munkája, akik sikeresen mozgósítják tagságukat a versenyfelkészítés támogatására. Hasonlóan meghatározó szerepet tölt be a Magyar Kertépítők Országos Szövetsége (MAKEOSZ) is, amely a kertépítő szakmaterületen országos szinten képes volt összefogni és mozgósítani tagságát a versenyfelkészítés, a szakmai tudásmegosztás és az utánpótlás-nevelés támogatására. Az ő módszereik is látványosan eredményesek. A kertépítő szakma versenyzői ezzel a háttérrel 2021-ben aranyérmesek lettek és Nemzet legjobbjai, ezüstérmesek szereztek 2022-ben, 2023-2024-ben kiválósági érmet, majd 2025-ben ismét bronzérmes helyen végeztek.

A hazai felkészítési rendszerek vizsgálatakor fontos megjegyezni azonban, hogy a korábban bemutatott három modell (intézményi, vállalati, szövetségi) közötti különbség elsősorban nem oktatástechnológiai jellegű, hanem a szakmaspecifikus sajátosságokból fakad. Magyarországon a felkészítés módszertana még nem központosított sablonra épül, hanem erősen perszonalizált, a szakértők az adott versenyző egyéni kompetenciaprofiljához és képességeihez igazítva alakítják ki a fejlesztési stratégiát. A felkészülés ívét és az alkalmazott pedagógiai eszközöket alapvetően a szakma kimeneti elvárásai – vagyis a versenyfeladat jellege és a nemzetközi sztenderdek – határozzák meg, így az oda vezető út mindig az adott szakma és versenyző egyedi karakteréhez igazodik, alkalmazkodva a rendelkezésre álló időkerethez.

Bármelyik modellt is vizsgáljuk a világ bármely országában, az elmúlt évtized legnagyobb változása a sportpszichológia integrálása volt. Míg korábban a szakmai tudás 80%-

ban döntött, ma már a versenyzők technikai tudása annyira kiegyenlített lett, hogy a dobogós helyezésekről a mentális állóképesség (stressztűrés, hibakezelés, időmenedzsment) dönt. A vezető nemzetek ma már külön pszichológusi stábbal utaznak, akik relaxációs technikákkal és mentális felkészítéssel támogatják a versenyzőket (lásd magyar csapat is 2018-tól).

Szak-Képzési hatások

A versenyek és a hazai szakképzés modernizációjának egyik legfontosabb kapcsolódási pontja az Ágazati Készségtanácsok (ÁKT) tevékenysége. Ezek a gazdasági szereplőkből álló testületek felelnek a Képzési és Kimeneti Követelmények (KKK) tartalmának meghatározásáért. A versenyek hatása ezekben közvetlenül érvényesül, mivel az ÁKT-kban gyakran ugyanazok a vezető szakértők és vállalati partnerek ülnek, akik a nemzetközi versenyek felkészítésében is részt vesznek, a versenyeken látott legújabb technológiai elvárások (WorldSkills Standards) gyorsan beépülnek a hivatalos képzési követelményekbe. Így a KKK-k nem egy elavult állapotot, hanem a naprakész piaci igényeket tükrözik (Liang et al., 2023). Talán az informatika ágazatban érhető tetten legerősebben a nemzetközi versenyek visszahatása mert ezek esetében a versenyeken szerzett tapasztalatok és megismert trendek épülnek be leggyorsabban a képzési kimeneti követelményekbe, folyamatosan frissítve az oktatott tananyagot. A versenyszámok elemzésekor külön kategóriát képeznek azok a szakmák, ahol a feladatok nem a valós piaci folyamatok egy-az-egyben történő leképezései, hanem specifikus, modellezett kihívások. Ennek oka gyakran a versenyhelyszín infrastrukturális korlátaiból fakad, vagy abból a módszertani döntésből, hogy bizonyos speciális készségek és képességek hatékonyabban mérhetők egy sűrített, absztrakt feladaton keresztül. Ilyen szakmák például a mechatronika, az ács vagy a kőműves.

Ezekben az esetekben a napi ipari gyakorlat és a versenyfeladat közötti közvetlen megfeleltetés vizsgálata nem feltétlenül releváns, hiszen a versenyfeladat a valóságban ritkán fordul elő ebben a formában. Ugyanakkor módszertani és koncepcionális szinten itt is megtörténik a transzfer, mert a feladat mesterséges, a megoldásához szükséges kompetenciák (precizitás, logikai gondolkodás, anyagismeret) fejlesztése azonos a szakképzés céljaival. Ez jellemző volt a kőműves szakmára, ahol kisméretű téglákkal és kis mennyiségű vakolattal dolgoztak a tesztprojektek esetén a versenyzők. Az elvárt precizitás mértéke mm pontosság, az adott mérési értéket 0,5 vagy 1 cm eltéréssel már nullázta a versenyző, ami a nem fagyálló kerámia gyártástechnológiájából adódóan technikai és stratégiai kihívás is volt egyben. Azonban ez az érvényes piaci elvárásoktól nagyon messze van.

A szakképzés tartalmi megújítása, kidolgozása és felülvizsgálata azonban nem intuíción és élményeken, hanem objektív, adatvezérelt döntéshozatali mechanizmusok alapján zajlik. A rendszer működését három fő ellenőrző pillér, illetve hatástanulmány-típus alapon alapozza meg, amelyek folyamatos visszajelzést biztosítanak az Ágazati Készségtanácsok számára. Az első és talán legfontosabb forrás az MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet (GVI) rendszeres konjunktúra-felmérése és munkaerőpiaci elemzése. Ezek az évente kétszer publikált jelentések „hőtérképként” mutatják meg, mely szakmákban van krónikus hiány (MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2025), és hol telítődött a piac. Ez

az azonnali piaci szignál jelöli ki azokat a beavatkozási pontokat, ahol a képzési struktúra módosításra szorul.

A második pillér a Pályakövetési Rendszer (DPR/Adminisztratív Pályakövetés) adat-sora. Ez a kimeneti oldal hitelesítésére szolgál, azt vizsgálja, hogy a végzett szakemberek milyen arányban tudtak elhelyezkedni a tanult szakmájukban, és milyen bérszínvonalat értek el. Amennyiben az adatok azt mutatják, hogy egy adott szakma végzettjei nem a szakmájukban helyezkednek el, az egyértelmű jelzés az ÁKT-k felé, hogy a képzési tartalom (KKK) elavult, vagy nem találkozik a valós munkáltatói igényekkel.

A harmadik információs bázist az Innovatív Képzéstámogató Központ (IKK) és a duális partnerek visszajelzései alkotják. Itt a gyakorlati képzőhelyek és vállalatok közvetlen tapasztalatai jelennek meg arról, hogy a tanulók milyen kompetenciákkal érkeznek a munka világába.

Ezen elemzések összegzése adja az alap adatokat és trendeket, így elvileg a követelményrendszer átalakítása minden esetben tényalapú hatástanulmányokra és valós piaci igényekre reflektál, biztosítva a szakképzés versenyképességét.

Pályaorientációs árnyékhatások

A szakmai versenyek szakképzésre gyakorolt hatását számos nemzetközi tanulmány (OECD, Cedefop) is vizsgálta az elmúlt években (Cedefop, 2020; OECD, 2020). A kutatások egyöntetűen igazolják az ún. „lecsorgó hatás” (trickle-down effect) érvényesülését: a versenyeken megjelenő csúcstechnológia és módszertani innovációk rövid időn belül beépülnek a nemzeti alapképzésbe.

A WorldSkills szervezete által definiált szabványok (WorldSkills Standards Specifications) ma már globális benchmarkként, azaz viszonyítási alapként szolgálnak a képzésiterv fejlesztők számára. Hazai vonatkozásban is megfigyelhető, hogy a versenyek nem csupán marketingeszközként növelik a szakképzés társadalmi presztízsét, hanem az infrastruktúra-fejlesztés és az oktatói továbbképzések motorjaként is funkcionálnak. A tapasztalatok azt mutatják, hogy azok az intézmények, amelyek aktívan részt vesznek a tehetség-gondozásban, mérhetően gyorsabban adaptálják az ipari digitalizáció (Ipar 4.0) vívmányait.

A kutatások rámutatnak, hogy a Z generáció megszólításában a hagyományos beiskolázási kampányok helyét átvette az élménymarketing és gamifikáció, a fiatalok számára a versenyek látványvilága és interaktivitása pozícionálja újra a szakképzést a mentális térképükön.

A hazai versenyszervezés metodikájában is mára standarddá váltak az úgynevezett interaktív foglalkoztató szigetek (a nemzetközi terminológiában: „Try-a-Skill” zónák). Ezek a demonstrációs terek nem csupán a rendezvény kiegészítő elemei, hanem stratégiai jelentőségű belépési pontként funkcionálnak a látogató diákok számára: itt történik meg az átlépés a passzív szemlélődésből az aktív cselekvésbe. A koncepció tudatosan az élmény-pedagógia eszköztárára épít, a valós eszközhasználat és a kézzelfogható alkotás révén olyan meghatározó, pozitív impulzust – pszichológiai értelemben vett „aha-élményt” – kívánnak nyújtani, amely bizonyítottan a későbbi pályaválasztási döntések érzelmi alapját képezheti.

Emellett a kutatások igazolják a kortárs hatás (peer-to-peer kommunikáció) fontosságát is (Törőcsik & Szűcs, 2021), a versenyzők, mint hiteles, velük egykorú példaképek ("influenzerek") sokkal hatékonyabban képesek befolyásolni a pályaválasztási döntéseket, mint a klasszikus intézményi kommunikációk (Kuráth & Sipos, 2019). Ez a szakma népszerűsítő videók sikereiben is mérhető volt, amikor egy-egy versenyző mesélt a pályaválasztásról és szakmaszeretetről. Többször megjelentek a televízióban is, ami a szülőkre tett jó benyomás és náluk ért el mentális változást a szakma tanuláshoz való hozzáállásukban.

A rendezvény látogatói összetételében stratégiai fontosságú célcsoportot alkotnak azok az alsóbb évfolyamos szakképzésben részt vevő tanulók, akiknek szervezett, kamarai finanszírozású utaztatása tudatos utánpótlás-nevelési eszköz az intézmények számára. Esetükben a látogatás célja a bevonódás elősegítése, a szervezők szándéka, hogy a versenyek atmoszférája érzelmileg is megérintse a fiatalokat és a látványos küzdelem felkeltse bennük a szakmai ambíciókat. A testközeli élmény legfontosabb pedagógiai hozadéka a feladatok demisztifikálása, a tanulók felismerik, hogy a látszólag komplex kihívások a tanult ismeretekre épülnek és kellő szorgalommal teljesíthetők, ami közvetlen motivációs bázist jelent a további tanulmányaikhoz és a jövőbeli versenyzővé válásukhoz (Liang et al., 2023).

A Szakma Sztár Fesztivál (SZKTV és OSZTV) pályaeorientációs hatását az MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet (GVI) rendszeres felmérései is igazolják (MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet, 2022). Ugyanakkor marketingkommunikációs szempontból vizsgálva a rendezvényt, megfigyelhető a „zajhatás” jelensége is, hiszen a fesztiválon egy időben zajló országos döntők és a nemzetközi válogatók (EuroSkills/WorldSkills) gyakran összemosódnak a látogatók fejében. Bár ez növeli a rendezvény presztízsét, a tapasztalatok szerint a laikus szemlélő számára nehezíti a kompetenciaszintek megkülönböztetését, azaz nem mindig válik el élesen az elérhető iskolai kimenet a nemzetközi élvonalbeli csúcsteljesítménytől.

Természetesen a pályaeorientációs munkából a szakértők többsége is aktívan kiveszi a részét, hiszen ők a szakma leghitelesebb nagykövetei. A technikai feladatokon túl rendszeres vendégei a médiának: szakmai rádióműsorokban vagy országos nézettségű reggeli magazinműsorokban (például a Családbarát magazin) népszerűsítik a szaktanulást.

Személyes példám is jól mutatja a média nyitottságát a különleges életutakra, mert annak idején a bulvársajtó érdeklődését is felkeltette, hogy nőként és mérnökként a kőműves szakma szakértőjeként (expertjeként) dolgozom. Ez a fajta „különlegesség” kiváló eszköz arra, hogy a szélesebb, laikus közönség figyelmét ráirányítsuk a szakmák világára és ledöntsük a nemi szerepekkel kapcsolatos sztereotípiákat is.

A médiajelenlét másik pólusát azok a szakértők képviselik, akik már országos ismertséggel, kvázi „celeb” státusszal rendelkeznek. Ők szakmájuk ikonjaiként nemcsak szaktudásukat, hanem személyes márkájukat is a verseny szolgálatába állítják. Ismertségüket tudatosan használják fel arra, hogy a reflektorfényt a szakképzésre irányítsák, és a szélesebb közönség körében is népszerűsítsék a versenyzést, illetve magát a pályát.

Záró gondolatok és jövőbeli kutatási irányok

A WorldSkills és EuroSkills mozgalom magyarországi történetét és jelenét áttekintve egyértelműen kirajzolódik, hogy a versenyek presztízse mára megkérdőjelezhetetlenné vált. A hazai szakképzésirányítás és a Magyar Kereskedelmi és Iparkamara (MKIK) a versenyeredményeket nem csupán egyéni sikerként, hanem a teljes szakképzési rendszer validációjaként, minősítő minőségindikátorként kezeli. Az érmek és kiválósági pontok a szakpolitikai diskurzusban a képzés színvonalának objektív mérőszámaivá léptek elő.

Ugyanakkor a rendszer további finomhangolása érdekében érdemes lenne új kutatási fókuszokat kijelölni. Hiánypótló vizsgálati irányt jelentene a nemzeti döntőket megnyerő tanulók tudáskomponenseinek mélyreható elemzése. Annak feltárása, hogy pontosan milyen kompetenciamix – lexikális tudás, manuális készség vagy pszichológiai állóképesség – dominált a győzelemben, segíthetne pontosítani a kiválasztási kritériumokat. Ebből kiindulva szakképzési és a verseny szint összehasonlítása is érdekes kérdés, és versenyzői motiváció nemzeti döntő előtt, a versenyfelkészülés alatt és a verseny után. Szintén kiaknázatlan lehetőségek rejlenek még a Szakma Sztár Fesztivál rendszerében: érdemes lenne vizsgálni, hogyan szélesíthető a rendezvény pályaorientációs hatósugara és hogyan integrálható még szervezesebben a nemzetközi versenyek utánpótlás-bázisába.

Pedagógiai-módszertani szempontból izgalmas kérdés a különböző szakmák felkészítő programjainak összehasonlítása. Bár a szakmai tartalom eltérő, felmerül a kérdés, van-e közös metszet a tréningek módszertanában? Lehetséges-e kidolgozni egy egységes, szakmákon átívelő alapprogramot (egyfajta „hazai felkészítési minimumot”), amely a mentális felkészítést, az időmenedzsmentet és a versenystratégiát egységesítené? Ennek kialakításakor természetesen vizsgálandók a külföldi jó gyakorlatok is, ám ezek adaptációja óvatosságot igényel hiszen a nemzetközi szinten a „know-how” féltve őrzött titok, a tudásmegosztás korlátait a versenytársi viszonyrendszer határozza meg.

Összességében elmondható, hogy a szakmai versenyek világa már régen túllépett a tehetséggondozás keretein, a magyar szakképzés innovációs motorjává és nemzetközi kirakatává vált, amelynek fejlesztése nemzetgazdasági érdek lett.

Irodalomjegyzék

- Cedefop. (2020). *Vocational education and training in Europe 1995–2035: Scenarios for European vocational education and training*. Publications Office of the European Union.
- Építési Vállalkozók Országos Szakszövetsége. (2023). *Beszámoló az ÉVOSZ 2022. évi munkájáról (Különös tekintettel a Szakképzési és Mesterképzési Bizottság jelentésére)*. ÉVOSZ.
- Innovatív Képzéstámogató Központ. (2023). *A szakképzés átalakítása és a Képzési és Kimeneti Követelmények (KKK) rendszere*. <https://ikk.hu>
- Kuráth, G., & Sipos, N. (2019). Felsőoktatási jelentkezések – új hallgatók, új módszerek. *Magyar Tudomány*, 180(8), 1166–1174.
- Liang, M., Wang, S., Liang, M., & Zhang, J. (2023). The Role of Skills Competitions in Improving Professional Knowledge Learning in Vocational Education. *Scientific and Social Research*, 5(5), 16–21.
- MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet. (2022). *Pályaválasztás előtt álló általános iskolások a szakképzésről – Adatfelvétel a 7. osztályos tanulók körében*. <https://gvi.hu>
- MKIK Gazdaság- és Vállalkozáskutató Intézet. (2025). *Rövid távú munkaerőpiaci prognózis – 2025. tavasz*. MKIK GVI.

- Nokelainen, P., Pylväs, L., & Rintala, H. (2019). Skills Competitions for Promoting Vocational Excellence. In S. McGrath, M. Mulder, J. Papier, & R. Suart (Eds.), *Handbook of Vocational Education and Training*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-94532-3_69
- OECD. (2020). *Seven Questions about Apprenticeships: Answers from International Experience*. OECD Reviews of Vocational Education and Training. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/11122233>
- Schmid, K. (2014). *Success factors for the Dual VET System: Possibilities for know-how-transfer*. ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft / Donor Committee for Dual Vocational Education and Training. https://www.dcdualvet.org/wp-content/uploads/2014_IBW_success-factors-dual-VET_report.pdf
- Törőcsik, M., & Szűcs, K. (2021). *Fogyasztói magatartás: Mintázatok, trendek, alkalmazkodás*. Akadémiai Kiadó.
- Villalobos Barría, C., & Klasen, S. (2016). The impact of SENAI's vocational training program on employment, wages, and mobility in Brazil: Lessons for Sub Saharan Africa? *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 62, 74–96. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2016.07.010>
- WorldSkills Europe. (2025). *EuroSkills Hering 2025: Post-Competition Report*. WorldSkills Europe.
- WorldSkills International. (n.d.). *History of the Movement*. <https://worldskills.org/about/history>
- WorldSkills International. (2024). *WorldSkills Lyon 2024: Facts and Figures*. WorldSkills International.
- WorldSkills International. (2019). *Technical Description: Bricklaying (Skill 20)*. WorldSkills Kazan 2019. <https://worldskills.org>
- WorldSkills International. (2022). *Competition Rules*. WorldSkills Competition 2022 Special Edition. <https://worldskills.org>
- WorldSkills UK. (2019). *Skills organisation research produces formula for success*. WorldSkills UK News. <https://www.worldskillsuk.org/news/skills-organisation-research-produces-formula-for-success/>

Pap-Módy Noémi

DEMOGRÁFIAI KIHÍVÁSOK ÉS NYUGDÍJRENDSZEREK MAGYARORSZÁGON ÉS AUSZTRIÁBAN

Absztrakt

A tanulmány a magyar és az osztrák nyugdíjrendszer fenntarthatóságát vizsgálja a demográfiai kihívások fényében. Fő hipotézise, hogy a demográfiai trendek mindkét országban fenyegetik a rendszer stabilitását. Az elemzés a nyugdíjkorhatárt, a felosztó-kirovó-struktúrát és az indexálást hasonlítja össze többek között a KSH, az Eurostat és a Statistik Austria adatai alapján. Megállapításra került, hogy a termékenységi ráta tartósan elmarad a reprodukciós szinttől, miközben az eltartottsági ráta és a várható élettartam növekszik. A nyugdíjkorhatár Magyarországon egységes 65 év, míg Ausztriában a nők korhatára 2033-ig emelkedik 65 évre. A felosztó-kirovó-rendszer mindkét helyen az első pillérre támaszkodik. Indexálás tekintetében Magyarország kiszámíthatóbb árindexálást alkalmaz, Ausztria bonyolultabb, de az egyenlőtlenségeket csökkentő szabályozást. A hosszú távú fenntarthatóság a termékenységi ráta emelésében rejlik, azonban a gyermekvállalást támogató intézkedések hatásáig átmeneti reformok szükségesek. Ilyenek a rugalmas nyugdíjkorhatár, a várható élettartamhoz kötött korhatár, az öngondoskodás további támogatása és a 14. havi nyugdíj bevezetése.

Kulcsszavak: nyugdíjrendszer, felosztó-kirovó, fenntarthatóság, demográfiai kihívások, termékenységi ráta, nyugdíjkorhatár, indexálás, Magyarország, Ausztria

Bevezetés

A modern társadalmak egyik legfontosabb gazdasági és szociális kérdése a nyugdíjrendszerek fenntarthatósága, a demográfiai kihívások tükrében. Különösen hangsúlyos téma kör a felosztó-kirovó elven működő nyugdíjrendszerek esetében, ahol az éppen aktuálisan aktív munkaerőpiaci résztvevők járulékaik fedezik a nyugdíjasok számára folyósított ellátást. Európa számos országa érintett a kérdésben, így Magyarország és Ausztria is. A két ország földrajzi és történelmi közelsége ellenére jelentős különbségeket mutat a nyugdíjrendszerük kezelésében, amely lehetőséget teremt az összehasonlításra. Jelen tanulmány célja a két szomszédos ország felosztó-kirovó nyugdíjrendszerének összehasonlító elemzése, középpontban a fenntarthatósággal és a stabilitás kérdésével.

A demográfiai nyomás mind az alacsony termékenységi ráta, mind a növekvő várható élettartam, mind az emelkedő eltartottsági ráta, mind a pedig a migráció irányából érkezik. Ezek a trendek olyan finanszírozási válságot vetítenek előre, amelyek indokoltá teszik a nyugdíjrendszer reformját. Az összehasonlítási fókusz három aspektusra helyeződik. Az első a nyugdíjkorhatár, a második a felosztó-kirovó struktúra és finanszírozás, a harmadik pedig az indexálás.

Demográfiai háttér

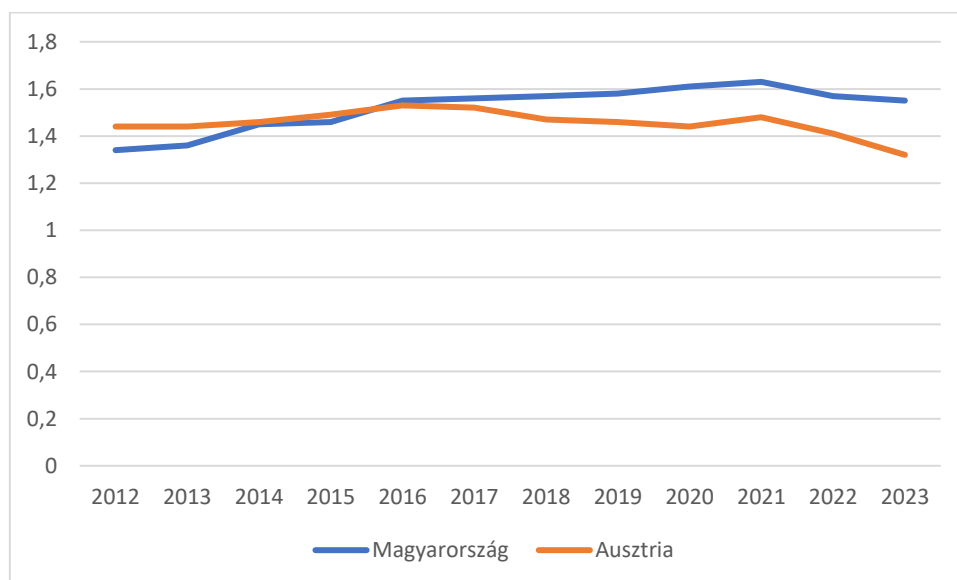
A termékenységi ráta, a születéskor várható élettartam, az eltartottsági ráta és a migráció jelentős hatással bír a felosztó-kirovó nyugdíjrendszerre mind Magyarországon, mind Ausztriában. Ezek a mutatók és változásaik segítenek meghatározni a jövőbeni nehézségeket, amelyek a nyugdíjrendszer fenntarthatóságát veszélyeztetik. A kedvezőtlen demográfiai trendek elkerülhetetlenné teszik a különböző nyugdíjreformok bevezetését.

Termékenységi arányszám

A termékenységi arányszám rámutat arra, hogy egy társadalom népességszáma fenntartható-e. Ez a szám azt fejezi ki, hogy egy adott nő hány gyermeknek adna életet az adott év, kor szerinti születési gyakorisága mellett. A reprodukciós szint 2,1. Ha a termékenységi arányszám ez alá kerül tartósan, az össznépesség csökkenni kezd és elöregedik, pedig a kiegyensúlyozott korösszetétel elengedhetetlen feltétele az egészségügyi rendszer és a nyugdíjrendszer fenntartható, hosszútávú működéséhez. Magyarország termékenységi rátája 2012-ben 1,23-ra csökkent, az addigi legalacsonyabb számot produkálva. 2012 és 2016 között 1,49-ig növekedett, majd 2017 és 2019 között nem történt jelentősebb változás. (KSH, 2021) 2021-re elérte az 1,61-et, amely bár növekedés, de a reprodukciós szintet nem közelítette meg. 2022-re 1,56-ra csökkent, majd 2023-ra 1,55-re. (Eurostat, 2025; KSH, 2024) Összességében kijelenthetjük, hogy Magyarországon a termékenység szintje tartósan alacsony, így nem biztosítja a népesség-utánpótlást. (KSH, 2021)

Ausztria termékenységi rátája 2012-ben 1,44 volt, amely fokozatosan emelkedett egészen 2016-ig 1,53-ra, majd 2017 és 2020 között 1,44-ig visszacsökkent. 2021-ben 1,48 volt a termékenységi arányszám, majd 2022-ben 1,41. A 2023-as adat pedig 1,32 volt, amely jelentősen elmarad a reprodukciós szinthez szükséges arányszámtól. (Eurostat, 2025)

1. ábra: Teljes termékenységi ráta



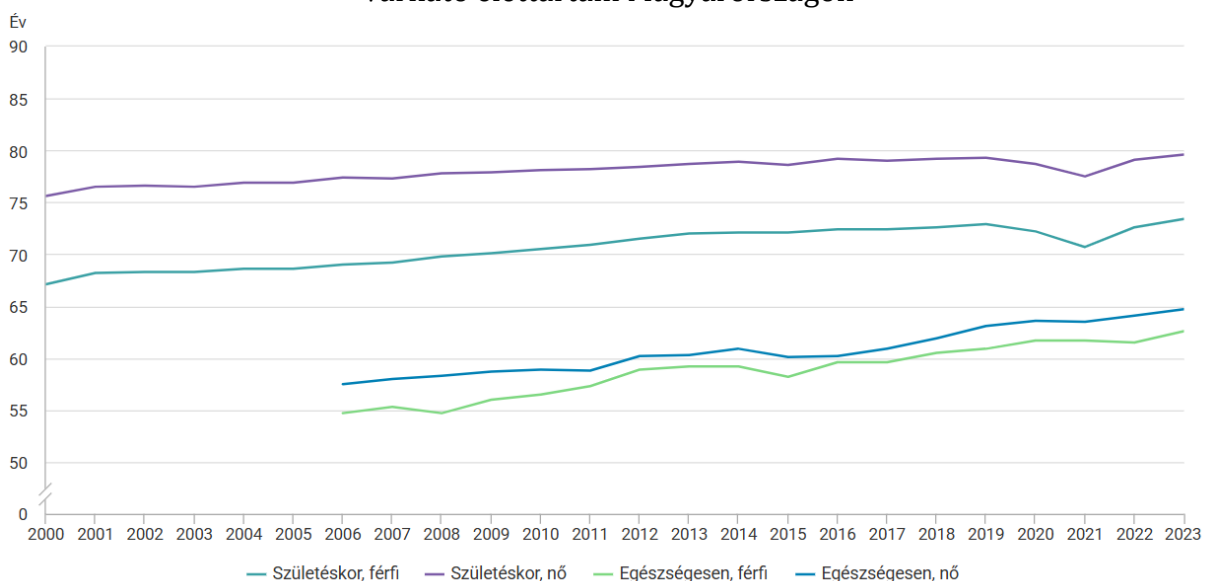
Forrás: saját szerkesztés a KSH és az Eurostat adatai alapján

Mind Magyarországon, mint Ausztriában tartósan alacsony a termékenységi arányszám, amely az első ábrán is nyomon követhető. Nem vezethető vissza egyetlen okra az, hogy egyes régiók miért nem érik el a reprodukciós szintet, de összefüggéseket kerestek többek között a születési átlagéletkorral, a gazdasági bizonytalansággal vagy az iskolai végzettséggel. (Uhljár, 2024) A felosztó-kirovó alapú nyugdíjrendszerek fenntarthatóságát jelentősen befolyásolja az, ha a termékenységi ráta tartósan csökkenő tendenciát mutat. Ez azt jelenti, hogy az aktív korú járulékfizetők egyre kevesebben vannak, a nyugdíjasok, akiket el kell, hogy tartsanak, egyre többen. A folyamat következménye lehet a nyugdíj finanszírozásának nehezítettsége és elkerülhetetlenné válik különböző reformok alkalmazása. (Sárkány, 2022)

Várható élettartam

A születéskor várható élettartam azt fejezi ki, hogy az adott év halandósági viszonyainak megfelelően egy újszülött átlagosan hány évet fog élni előreláthatóan. A különböző betegségek előfordulási gyakoriságát is figyelembe vevő számítás során pedig a születéskor egészségesen várható élettartamra derül fény. Magyarországon 2000 és 2020 között jelentős emelkedés figyelhető meg a születéskor várható élettartam tekintetében. Férfiaknál ez alatt az idő alatt 5,1 évvel növekedett, míg a nőknél 3,2-vel. Az emelkedést feltehetően a COVID járvány ideiglenesen mérsékelte. Így 2020-ban a férfiak 72,2 évre, a nők 78,7 évre számíhattak. A nők és a férfiak közötti különbség csökkent, de még mindig magasnak számított európai viszonylatban ez az eltérés. A második ábra szemlélteti külön a nemek várható élettartamát és az egészségben megélt várható élettartamot 2023-ig. (KSH,2021) 2024-re a férfiak születéskori várható élettartama 73,6-ra, a nőké pedig 79,58 évre növekedett. (KSH, 2025)

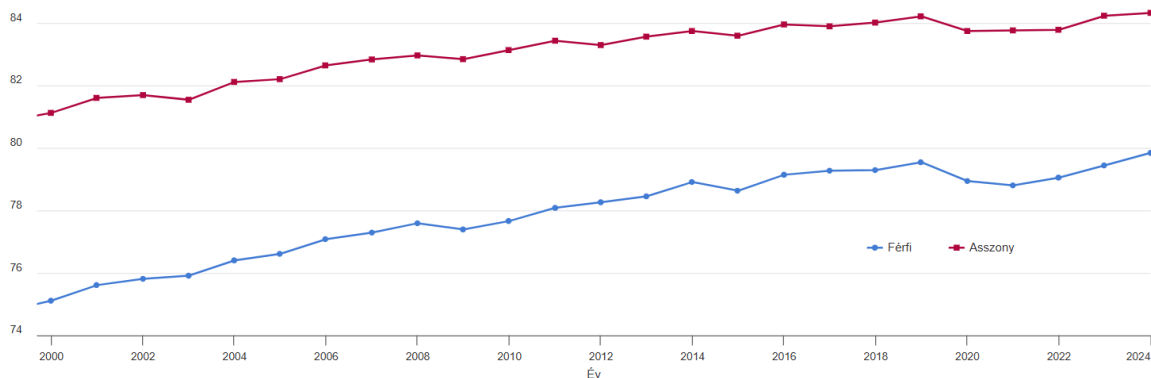
2. ábra: Születéskor várható és egészségben töltött várható élettartam Magyarországon



Forrás: KSH (2024)

Ausztriában 2000 és 2020 között a nőknél 2,6 évvel, a férfiaknál pedig 3,8 évvel nőtt a várható élettartam. 2024-ben pedig ezek a számok a férfiak esetében 79,8-ra, míg a nőknél 84,3-ra változtak. (Statistik Austria, 2023; Statistik Austria, 2024) A nők és a férfiak közötti különbség mérséklődött, de továbbra is jelentős. A harmadik ábrán követhető a várható élettartam változásának folyamata az elmúlt 24 év során.

3. ábra: Születéskor várható élettartam Ausztriában



Forrás: Statistik Austria (2024)

Mind Magyarországon, mind Ausztriában fokozatos emelkedés figyelhető meg. A várható élettartam növekedéséből következik, hogy a nyugdíjas évek száma is növekedik. Ezzel párhuzamosan jellemzően kitolódott a munkaerőpiacra való belépés időpontja. A két folyamat hatására rövidül az az idő, amelyet nyugdíjjárulék befizetésével lehet terhelni és nő a nyugdíjra való jogosultság ideje. Szükségszerű volna a nyugdíjkorhatár kitolása, azonban a növekedő élettartam nem feltétlen jelenti az egészségben eltöltött évek számának növekedését. (Sárkány, 2022)

Eltartottsági ráta

Az eltartottsági ráta azt mutatja meg, hogy egy adott társadalomban a 0-14 év közötti és a 65 év feletti népesség milyen a 15 és 64 év közötti népesség százalékában. Az idős népesség eltartottsági rátája pedig a 65 év felettek és az aktív korúak, azaz a 15 és 64 közöttiek arányát mutatja. Magyarország eltartottsági rátája 2024-ben 54,5 százalék volt, ami azt jelenti, hogy 1000 aktív korú lakosra 544 eltartott, azaz 14 év alatti és 65 év feletti jutott. Az idős népesség rátája 32,3 százalék volt, amely folyamatosan növekvő tendenciát mutat. (KSH, 2021)

Ausztriában 52,0 volt 2024-ben ez az érték. Így 1000 aktív korúra 520 inaktív jutott. Az Európai Unió összesített eltartottsági rátája 56,8 volt, amely magasabb értéket mutat Ausztriánál és Magyarországnál egyaránt. Az idősek eltartottsági rátája Ausztriában 2024-ben 30,2 százalék volt. (Eurostat, 2025)

Az Európai Bizottság 2024-ben közzétett „Aging Report” című jelentésben demográfiai és gazdasági előrejelzések találhatóak 2070-ig az elöregedő társadalom tükrében az EU tagállamokra vonatkozóan. Feltételezésük szerint 2022-2030 között a növekvő eltartottsági ráta Ausztriában fogja a nyugdíjkiadásokat a legjelentősebben növelni. Magyarországon az érték növekedésének hatása nem lesz jelentős ebben az időszakban a tanulmány szerint. (European Commission, 2024)

Migráció

Fontos megjegyezni azt, hogy a nemzetközi népesség mozgások a demográfiai problémákra negatív és pozitív hatással is bírhatnak mind a küldő és mind a fogadó ország számára. Amennyiben a bevándorlók aktív, munkaképes korúak, úgy hozzájárulhatnak a nyugdíjrendszer terheinek csökkentéséhez. Míg a nagyfokú kivándorlás ellenkező hatással bír. (Marinescu, 2017) Aslanyan és Gurgun tanulmánya azt vizsgálta, hogy a képzetlen aktív korú bevándorlók milyen hatással vannak a felosztó-kirovó nyugdíjrendszerekre. Összességében arra a következtetésre jutottak, hogy a jelenség rövid távon növelheti a nyugdíjrendszer bevételeit, így a demográfiai kihívásokat némileg enyhíteni tudják, azonban hosszútávon nem szolgálja a nyugdíjrendszer fenntarthatóságát. A képzetlenségből eredő alacsonyabb termelékenység alacsonyabb megtakarítással, nyugdíjjárulék befizetéssel jár, így nem helyettesítheti a szükséges nyugdíjreformokat. (Aslanyan, 2012)

A felsorolt mutatók és elemzések fényében megállapítható, hogy az elöregedő társadalom fokozódó terhet jelent a nyugdíjrendszer fenntarthatóságára. Ennek megfelelően különböző reformokat kell megfontolni és bevezetni Magyarországon és Ausztriában egyaránt. (Dedák, 2024)

A nyugdíjrendszerek kiemelt aspektusai

A magyar és az osztrák nyugdíjrendszer számos sajátossággal bír, amelyek részletekbe menő, teljes körű bemutatása meghaladja jelen tanulmány kereteit. Az elemzés során a rendszerek működése és hosszútávú fenntarthatóságának szempontjából kulcsfontosságú sarokpontok kerülnek részletesebb vizsgálatra. Magyarország és Ausztria esetében is a fókusz a nyugdíjkorhatáron, a felosztó-kirovó rendszer sajátosságain, valamint az indexáláson lesz. A nyugdíjkorhatár a fenntarthatóság egyik legfőbb mérőszáma, hiszen az egyik legközvetlenebb eszköz, amellyel a nyugdíjasok és az aktív dolgozók arányát befolyásolni lehet. A két országban működő eltérő gyakorlat rámutathat az előnyökre és a hátrányokra. A felosztó-kirovó rendszer vizsgálata, amely alapelve szerint az aktív dolgozók járuléki finanszírozzák a jelenlegi nyugdíjasok ellátásait, az elöregedés szempontjából elengedhetetlen, mert az aktív dolgozók létszámának csökkenése és a nyugdíjasok arányának növekedése veszélyezteti a működését. Végül az indexálás kerül feltárára, amely létfontosságú a nyugdíjak vásárlóerejének fenntartásában.

Magyarország

Magyarországon a társadalombiztosítási öregségi nyugdíjra jogosító öregségi nyugdíjkorhatár az 1957-ben vagy az azt követően születettek számára, férfiaknak és nőknek egyaránt, a betöltött 65. életév. 2010-től kezdve folyamatosan növekedett a nyugdíjkorhatár minden születési év után fél-fél évvel. Ennek megfelelően például egy 1952-ben születettnek a 62. életév betöltését követő 183. nap, egy 1956-ban születettnek a 64. életév betöltését követő 183. nap az öregségi nyugdíjnak a korhatára. A teljes összegű öregségi nyugdíjhoz való jogosultsághoz a korhatár elérése mellett szükséges legalább 20 év szolgálati idő teljesítése is. 15 év szolgálati idő esetén résznyugdíj állapítható meg. (Magyar Állam-

kinccstár) A férfiak és nők közötti különbség jelenleg a „Nők 40” program keretében nyilvánul meg, amely 2011-ben indult Magyarországon. A programnak megfelelően azok a nők, akik negyven év jogosultsági idővel rendelkeznek, az életkoruktól függetlenül jogosultak a saját jogú öregségi nyugdíjra. Jogosultsági időnek tekintjük a keresőtevékenységgel szerzett szolgálati időt, valamint a gyermekneveléssel kapcsolatban folyósított ellátás idejét. A 40 év keretein belül legalább 32 évnyi kereső tevékenységet kell folytatni, a gyermeknevelésre való tekintettel maximum 8 év jogosultsági idő szerezhető. Kivételt képez ez alól az a nő, aki öt vagy több gyermeket nevelt fel. Öt gyermek esetén plusz egy évvel, minden további gyermekkel egy-egy évvel, de legfeljebb 7 évvel növekedhet a gyermekneveléssel szerzett évek száma. Például egy nő, aki 6 gyermeket nevelt fel, akikre tekintettel gyermeknevelési ellátást folyósítottak részére, 32 év helyett 30 év szolgálati idővel kell, hogy rendelkezzen. Az otthongondozási díjban, valamint a súlyosan fogyatékos vér szerinti, illetve örökbefogadott gyermekek ápolási díjában részesült nők számára 30 év keresőtevékenységre van szükség a 40 év jogosultsági időn belül a „Nők 40” kedvezményes öregségi nyugdíj igényléséhez. Ugyanez vonatkozik azokra, akik 1998. január 1-je előtt gyermekek otthongondozási díjának megfelelő szolgálati időt szereztek. (Államkincstár; Vaskövi, 2022) A jogosultsági időbe nem számít bele a nappali felsőoktatásban töltött idő, valamint a saját járulékfizetéssel fedezett kereset nélküli idő. (Mihályi, 2016)

A nyugdíjrendszer kötelező, az állam feladata a működtetése és a fejlesztése egyaránt. A magyar nyugdíjrendszer alapját, első pillérét az úgynevezett „felosztó-kirovó” elv adja, amely azt jelenti, hogy az aktív korú munkavállalók által befizetett járulékokat a nyugdíjasok ellátására fordítják. Nincs egyéni számla, amelyen az adott személy befizetései gyűlnek, hanem a járulékok összessége képez egy nyugdíjfedezetet. A nyugdíj összegét az aktív időszak keresetének mértéke és a munkában eltöltött évek száma határozza meg. (Vaskövi, 2022; Bencsik, 2024) Az első pillér mellett másodikként jelentek meg a magánnyugdíjpénztárak 1998-ban. (Rab, 2010) A részvétel kötelező volt azok számára, akik újonnan léptek be a munkaerőpiacra. Egyetlen „kötelező” magánnyugdíjpénztárhoz volt lehetőség csatlakozni. A már munkavállalók számára önkéntes belépési lehetőséget biztosítottak. (Tatay, 2019) 2010-ben a magánnyugdíjpénztárak végül megszűntek. A harmadik pillért az önkéntes magánnyugdíjpénztár jelenti, amely egy önkéntes megtakarítási forma. (Szikra, 2017) A második pillérrel megegyező intézményi keret jellemzi, azonban ebben az esetben lehetőség volt egyszerre több önkéntes magánnyugdíjpénztárhoz csatlakozni. Az alaphoz akár 10 év tagság után hozzá lehet férni, de az elsődleges cél az, hogy a nyugdíjba vonulás után jelentsen kifizetést. (OECD, 2004) A rendszer egyensúlya megbomlik, mihelyt nem fedezik a befizetések a nyugdíjakat. Ennek lehetséges oka a befizetők létszámának csökkenése vagy a nyugdíjra jogosultak létszámának növekedése. (Tatay, 2019) A rendszer ezen aspektusainak bemutatásából jól látszik, hogy a nyugdíjrendszer működése különösen érzékeny a különböző demográfiai változásokra, mint a csökkenő születésszám, vagy a várható élettartam növekedése. Egy előregedő társadalom számára komoly kihívást jelent a felosztó-kirovó nyugdíjrendszer fenntartása.

Magyarországon korábban svájci indexálás jellemezte a nyugdíjrendszert, viszont 2012 óta tisztán árindexálásról beszélhetünk, amely változás csökkentette a nyugdíjalap

kiadásait. (Havay, 2024) 2025. január 1-én 3,2 százalékkal növekedett a nyugdíjellátás. Az emelés automatikusan jár, nincs szükség külön kérvény benyújtására.

Ausztria

Az öregségi nyugdíjra való jogosultságra a születési évnek megfelelően különböző feltételek vonatkoznak. A nők 60 éves nyugdíjkorhatára 2024. január 1-től évente hat hónappal emelkedik, egészen 2033-ig. Ekkorra éri el a férfiak nyugdíjkorhatárát, a 65 éves kort. A fokozatos emelés az 1964. január 1-én és az utána született nőket érinti. (Hülsewig, 2017) A reform célja a nyugdíjrendszer fenntarthatóságának biztosítása és a férfiak és nők közötti egyenlőség előmozdítása. A folyamatos változás hatásait különböző modellekkel vizsgálták, amelyek szerint 2040-re akár 87 000 fővel növekedhet a 60–64 éves nők munkavállalása a nyugdíjkorhatár emelésének következtében Ausztriában. (Bittschi, 2024) A változás folyamatában, 2028-tól válik a nők számára is relevánssá a „Korridorpension”, amely 62 éves kortól vehető igénybe, amennyiben valaki legalább 40 év biztosítási idővel rendelkezik. Ahhoz, hogy az öregségi nyugdíjat igényelni tudja valaki, meghatározott biztosítási idővel kell, hogy rendelkezzen. 180 biztosítási hónappal az elmúlt 360 naptári hónapon belül, vagy 180 járulékfizetési hónap kötelező biztosítással vagy önkéntes biztosítással, illetve 300 biztosítási hónappal. (BMSGPK, 2025)

Ausztria nyugdíjpolitikájának középpontjában továbbra is a hagyományos felosztó-kirovó állami nyugdíjbiztosítás áll. Számukra a rendszer stabilitása kiemelt társadalompolitikai cél. (Blank, 2016) Az osztrák nyugdíjrendszer három pilléren alapul: az állami nyugdíjrendszer, a foglalkoztatói nyugdíjak és a magánnyugdíjak. Az első pillér az állami nyugdíjrendszer, amely a legfontosabb és legszélesebb körű jövedelemforrásnak számít a nyugdíjba vonulás után. A második pillér két fő formát ölel fel: egyrészt a vállalatok által önkéntesen nyújtott nyugdíjakat, másrészt a 2002-ben bevezetett kötelező végkielégítési rendszert. Az utóbbi előírja, hogy a munkáltatók a dolgozók havi bruttó bérének 1,53%-át az erre a célra létrehozott alapokba fizessék, viszont a gyakorlatban a munkavállalók többsége (mintegy 90%) munkahelyváltáskor azonnali kifizetést választ. A rendszer emiatt tényleges nyugdíjkiegészítésként csak korlátozottan funkcionál. A harmadik pillér, a magánnyugdíj-megtakarítás, állami támogatásokkal ösztönzött konstrukcióként indult, de az állami támogatások 2012-es csökkentése jelentősen visszavetette a rendszer népszerűségét. Ennek következményeként a második és harmadik pillér pénzügyi súlya és lefedettsége csökkent, így az osztrák nyugdíjrendszer továbbra is túlnyomórészt az állami felosztó-kirovó rendszerre épül. A hátránya viszont a jelenlegi rendszernek, hogy meglehetősen drága az állam számára fenntartani a nyugdíjrendszert. A nyugdíjjal kapcsolatos teljes költségek közel kétharmadát az adófizetők finanszírozzák, így a népesség előregedése erősen befolyásolja a fenntarthatóságot. (SGI, 2022)

Minden évben a naptári év első napján, azaz január 1-én emelkednek Ausztriában a nyugdíjak. Az emelés mértékét az aktuális referencia érték határozza meg, amely a megelőző év augusztusától az előző év júliusáig tartó időszak átlagos inflációs rátájának felel meg. 2025-ben ez az érték 1,046, ami azt jelenti, hogy 4,6 százalékkal emelkedett a nyugdíjak összege. Havi 6060 euróig terjed a százalékos emelés, efelett fix emeléssel számol-

nak, amely 278,76 euró. Az indexálásnak köszönhetően a nyugdíjak vásárlóereje megőrizhető. Utóbbi intézkedés pedig biztosítja, hogy csökkenjenek a nyugdíjasok közötti jövedelemből eredő egyenlőtlenségek. A 2020-ban bevezetett társadalombiztosítási törvény tartalmaz egy úgynevezett „első indexálást”. Amely azt jelenti, hogy első évben a nyugdíjba lépés hónapjával arányosan jár az emelés. Például, ha valaki 2022 februárjában vonult nyugdíjba, akkor az indexálás 90 százalékát kapja meg, ha márciusban, akkor 80 és minden további hónapban 10 százalékponttal csökken az indexálás. Novemberi és decemberi nyugdíjba vonulás esetén csak a következő évben lesz esedékes. Azonban ezt az intézkedést 2024-2026-ig a korábbi évek magas inflációjára hivatkozva eltörölték. (BMSGPK, 2025)

Más országokkal összehasonlítva elmondható, hogy Ausztria nyugdíjrendszere egyedi, sajátos jellemzőkkel bír. (Raab, 2011)

Összehasonlítás

Az egyik legjelentősebb demográfiai kihívás, amellyel számos ország szembe kell nézzen az a társadalmak előregedése. Ez a felosztó-kirovó elven működő nyugdíjrendszerek fenntarthatóságát jelentősen veszélyeztető folyamat. Ennek megfelelően az aktív dolgozók számának csökkenésével és a nyugdíjasok arányának növekedésével számolni kell és felül kell vizsgálni a rendszer működését. A jelen elemzés az előzetesen bemutatott, magyar és az osztrák nyugdíjrendszer három aspektusát veti össze: a nyugdíjkorhatárt, a felosztó-kirovó struktúrát és az indexálást.

Nyugdíjkorhatár

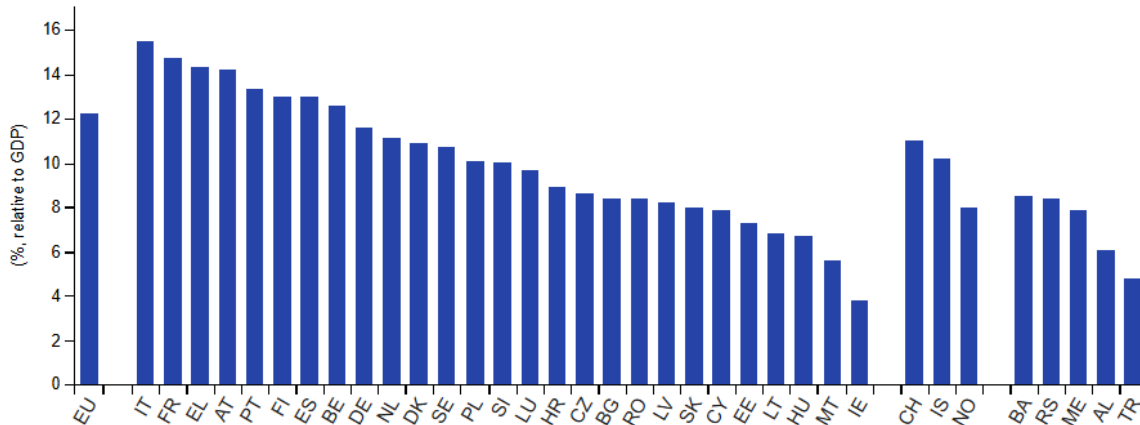
A nyugdíjrendszer fenntarthatóságának befolyásolására az egyik legjelentősebb eszköz a nyugdíjkorhatár. Mindkét ország célja, hogy a nyugdíjkorhatár emelkedjen és az általános öregségi nyugdíjkorhatár 65 év legyen. Magyarország már lezárta ezt a folyamatot, így egy világos, tényszerű és tervezhető keretet biztosít az állampolgárok számára. Emellett megjelenik a szociális érzékenységre utaló szabályozás. A magyar rendszer a nők kedvezményes öregségi nyugdíjával lehetőséget biztosít a nőknek arra, hogy kortól függetlenül 40 év jogosultsági idő teljesítésével nyugdíjba vonulhassanak. A nyugdíjkorhatár emelése mellett jutalmazza a nőket a munkaerőpiacon eltöltött hosszú idő miatt. Ausztria a nők 60 éves korhatárát 2024-ben kezdte meg emelni és 2033-ban tervezi elérni a 65 éves kort. A hosszú átmeneti időszak bizonytalanságot szülhet, valamint felmerül a kérdés, hogy 2033-ra nem lesz-e arra szükség, hogy a nyugdíjkorhatár még tovább emelkedjen.

A felosztó-kirovó rendszer

Mindkét országban a felosztó-kirovó rendszer adja a nyugdíjrendszerek alapját, az első pillért, azonban a finanszírozási terhek között jelentős eltérések mutatkoznak. Magyarország állami nyugdíjkiadásai lényegesen kisebb részét tették ki az éves GDP-nek, mint az Európai Unió legtöbb országában. Hazánkban a 2022-es adatok alapján 6,7 százaléka volt a GDP-nek a nyugdíjfinanszírozás, míg Ausztriában 14,2 százaléka, ahogy a négyes ábra is mutatja. (Eurostat, 2025) Az osztrák arányt indokolja többek között az ország azon célja,

hogy 45 év szolgálati idővel nyugdíjba vonulóknak 65 évesen el kell érniük a bruttó keresetük 80 százalékát jelentő helyettesítési rátát, amely a rendszer költségigényességét fokozza.

4. ábra: GDP arányos nyugdíjkiadások 2022-ben



Forrás: Eurostat (2025)

Magyarországon a második pillér, a kötelező magánnyugdíjpénztárak megszüntetése az első, állami pillér megerősödését idézte elő, ami az állami garanciavállalás növekedését is jelentheti. Ausztriában a második pillér, a kötelező végkielégítési rendszer nem tölti be nyugdíjkiegészítő funkcióját, mivel a munkavállalók többsége munkahelyváltáskor az azonnali kifizetést választja, nem tartja a nyugdíjba vonulás idejéig. (SGI, 2022) Mindkét országban a nyugdíjrendszer második pillére gyenge pontnak bizonyul, melyre különböző választ adtak. Végül a harmadik pillér összevetése arra mutat rá, hogy mindkét ország fenntartja az egyéni öngondoskodás lehetőségét. Az osztrák harmadik pillér állami támogatásának gyengülése nem segíti a pillér megerősödését, viszont a magyar rendszer ösztönzi az egyéni, államilag támogatott megtakarításokat a nyugdíjas kori jövedelem kiegészítésére.

Indexálás

Az árindexálás előnye, hogy kiszámíthatóbb, mint a svájci indexálás, mivel mérsékli a nyugdíjalap kiadásait, támogatva ezzel azt, hogy a költségvetés stabil maradjon. Segítségével a nyugdíjakat az inflációval szemben automatikus emelés védi. Magyarországon van 13. havi nyugdíj is kiegészítésként, valamint tervezik a 14. havi juttatást is fokozatosan bevezetni. Utóbbi növelné az idősek védelmét az év végi megnövekedett kiadások idején, erősítené a szociális biztonságot. Ausztriában az indexálás egyik célja a jövedelemből eredő egyenlőtlenségek csökkentése. Azonban a bonyolult rendszer, bizonyos elemek visszavonása (első indexálás) bizonytalansághoz vezethet. A 13. és 14. havi nyugdíj törvényileg garantált, biztosítja a nyugdíjasok életszínvonalát a kiemelt időszakokban is (tavasszal, ősszel).

A három vizsgált aspektus mellett fontos megjegyezni, hogy a technikai paramétereken túl a reformképességet jelentősen befolyásolja a társadalmi-politikai kontextus is. Rész-

letes elemzése a jelen tanulmány kereteit meghaladja, azonban az Ausztriára jellemző széles körű társadalmi konszenzus és az érdekegyeztetési mechanizmusok stabil alapot nyújtanak az esetleges reformoknak, míg a Magyarországon jellemző kormányzati döntések mentén megvalósuló nyugdíjpolitikai irányváltások gyorsabb alkalmazkodást tesznek lehetővé, ugyanakkor az intézményesített társadalmi párbeszéd hiánya miatt nagyobb kitettséget jelentenek.

Reformlehetőségek

Az előregedő társadalom és a nyugdíjrendszerek kiemelt aspektusainak összehasonlító elemzése rámutatott arra, hogy a felosztó-kirovó rendszer fenntarthatóságának alapját a megfelelő reprodukciós szint adja. Ennek megfelelően lehetnek pénzügyi, indexálási vagy a nyugdíjkorhatár emelésével kapcsolatos reformok, azonban tartós megoldást nem várhatunk tőlük, ha párhuzamosan nem sikerül emelni a tartósan alacsony termékenységi rátát. A jövőben is működő, hosszútávú nyugdíjrendszer kulcsa mind Ausztriában, mind Magyarországon a megszületendő gyermekek számában rejlik. Alátámasztja ezt az a tény, hogy az első pillér stabilitásához mindkét régióban megfelelő számú befizetőre van szükség ahhoz, hogy eltartsák a nyugdíjasokat. Hiszen az aktív korosztály által megtermelt jövedelmet lehet elosztani. (Botos, 2024) A kutatókat foglalkoztatja az, hogy a nyugdíjrendszerrel hogyan lehet ösztönözni a gyermekvállalást, melynek egyik példája a „gyermekfedezeti nyugdíjreform”. (Árva, 2019) Fontos azonban megjegyezni, hogy a termékenységi ráta érdemi és tartós növekedése strukturális és életmódbeli korlátokba ütközhet. A népesedéspolitikai ösztönzők hatásfoka korlátozott, így a nyugdíjrendszer stabilitása nem alapozható kizárólag a demográfiai fordulatra. Emellett a különböző gyermekvállalási kedvet növelni kívánó intézkedések hatása várhatóan csak két évtized múlva fog jelentkezni a munkaerőpiacon, ezért szükségessé válnak átmeneti reformok, amelyek a fenntarthatóságot biztosítják.

Átmeneti reformlehetőségek

A rugalmas nyugdíjkorhatár azt jelentené, hogy a 65. életév betöltését követően nem kötelező nyugdíjba menni, van lehetőség arra, hogy az öregségi nyugdíjat igényelje valaki munkaviszony megszüntetése nélkül is. Jelenleg bizonyos területeken, mint az egészségügy vagy a köznevelés, már él ez a szabályozás, azonban 2026-ban a kiterjesztése várható. Célszerű volna kiegészíteni egy nyugdíj „bónusszal”, amelyben a 65 éves kor utáni munkavégzéssel töltött idő jelentős nyugdíjnövekedést jelentene. A pénzügyi ösztönző hosszabb munkaerőpiaci részvételt eredményezhet. (OECD, 2025) A reform további előnye, hogy motiválja az aktív idősödést. (Vehrer, 2011) Az egyén a nyugdíjkorhatár betöltése után is a társadalom hasznos tagja tud lenni, amely hozzájárul az egészségben eltöltött évek számának növekedéséhez.

A várható élettartamhoz kötött nyugdíjkorhatár egy dinamikusan működő rendszerként funkcionálna. A nyugdíjba vonulás évét az határozná meg, hogy átlagosan meddig élnek az adott ország állampolgárai. Például, ha 82 év a várható élettartam, akkor 82-ből kivonva a 15, azaz 67 év lenne a nyugdíjkorhatár. A reform előnye, hogy automatikusan

működik, nincs szükség drasztikus beavatkozásokra. A rendszernek köszönhetően az aktív, munkában töltött évek száma és a passzív, nyugdíjas évek száma közötti arány kedvező maradhat.

Az öngondoskodás további támogatása és erősítése lehetőséget teremtene arra, hogy hosszú távon csökkenjenek az első pillér terhei. Hiszen a harmadik pillér célja a nyugdíj kiegészítése, hogy a nyugdíjas években is megtarthassák az idősök a megszokott életszínvonalukat. A megtakarítást kizárólag a nyugdíjba vonulás időpontjától lehetne felvenni, ellentétben az osztrák rendszer második pillérével, amely keretében lehetőség nyílik akár munkahelyváltáskor felvenni, megszüntetve ezzel az eredeti célt.

14. havi nyugdíj bevezetése azonnal és célzottan a nyugdíjak vásárlóerejének védelmére irányulna. Egy indexálás feletti védelmet jelentene. Rövidtávon hozzájárulna az idősök pénzügyi stabilitáshoz, enyhítve a társadalmi- és szociális feszültségeket, amelyek a nyugdíjrendszerre gyakorolt demográfiai nyomás következtében érvényesülnek.

Összegzés

A tanulmány a magyar és az osztrák nyugdíjrendszer fenntarthatóságát vizsgálja a kedvezőtlen demográfiai változások tükrében. A két ország rendszereinek kulcsfontosságú aspektusait hasonlítja össze, majd javaslatokat tesz a lehetséges reformokra.

A demográfiai háttérrel a termékenységi ráta, a várható élettartam, az eltartottsági ráta és a migráció elemzése vázolta fel. Magyarországon és Ausztriában egyaránt tartósan alacsony a termékenységi arányszám, amely messze elmarad a népesség fenntartásához szükséges 2,1-es reprodukciós szinttől. Ennek az a következménye, hogy csökken az aktív korúak száma és növekszik az eltartott idősök száma, ami veszélyezteti a felosztó-kirovó nyugdíjrendszert. A várható élettartam növekedésével a nyugdíjas évek száma is növekszik, nő a nyugdíjjárulékra való jogosultság időtartama. Az eltartottsági ráta folyamatosan emelkedik, azaz egyre kevesebb aktív munkaerőpiaci szereplő tartja el a nyugdíjasokat. A bevándorlás pedig rövid távon segítheti a nyugdíjrendszer fenntarthatóságát, de hosszú távon nem helyettesítheti a reformokat.

Magyarország és Ausztria nyugdíjrendszerének három kiemelt területe között jelentős eltérések mutatkoznak. A nyugdíjkorhatár Magyarországon egységesen 65 év, míg Ausztriában a nőknél 2024-ben 60 évről indult, 2033-ra pedig a 65 évet fogja elérni. A nyugdíjkorhatár jelenleg hazánkban egy világos és lezárt folyamat, míg Ausztriában a hosszú átmeneti időszak bizonytalanná teheti az állampolgárokat. A felosztó-kirovó rendszer mindkét országban elsősorban az első pillérre, az állami nyugdíjfinanszírozásra támaszkodik. Az osztrák rendszer helyettesítési rátája magas, így erősen költségigényes. Az indexálás tekintetében cél az inflációval szembeni védelem, azonban az osztrák rendszer bonyolultabb, de az egyenlőtlenségek csökkentését szem előtt tartja, míg a magyar rendszerben a tiszta árindexálás kiszámíthatóbb.

A tanulmány szerint a nyugdíjrendszer hosszútávú fenntarthatósága a termékenységi ráta emelkedésében is rejlik. Ennek oka, hogy a felosztó-kirovó rendszer stabilitásához szükség van az aktív befizetőkre. Az intézkedések, amelyek a gyermekvállalást ösztönzik, hosszútávú hatást fejtenek ki, így körülbelül két évtized múlva lesz látható az eredmé-

nyük. Erre az időszakra indokoltak az átmeneti reformok, mint a rugalmas nyugdíjkorhatár bónusszal, a várható élettartamhoz kötött nyugdíjkorhatár, az öngondoskodás támogatása és a 14. havi nyugdíj bevezetése.

A demográfiai trendek egyre inkább fokozódó terhet jelentenek Magyarországon és Ausztriában, ami indokoltá teszi a nyugdíjreformok mérlegelését és bevezetését.

Irodalomjegyzék

- Árva, László (2019): Egy gondolat fejlődése – A gyermekfedezeti nyugdíjreform lehetősége és szükségessége. *POLGÁRI SZEMLE: GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALMI FOLYÓIRAT*, 15 (4-6). pp. 224-240. ISSN 1786-6553
- Aslanyan, Gurgen (2012): Migration Challenge for PAYG, *FIW Working Paper, No. 101*, FIW - Research Centre International Economics, Vienna
- Bencsik, G., Pataki, L. (2024): Az öngondoskodás szerepe a hazai nyugdíjrendszer fenntarthatóságában. *Gazdaság & Társadalom | Journal of Economy & Society*, 17(1), 69–96. <https://doi.org/10.21637/GT.2024.1.04>
- Benjamin Bittschi, Thomas Horvath, Helmut Mahringer, Christine Mayrhuber, Martin Spielauer, Philipp Warum (2024): "Assessing the Labour Supply Effect of Harmonising Regular Retirement Age in Austria," *WIFO Working Papers 673*, WIFO.
- Blank, F., Logeay, C., Türk, E. et al. (2016): Österreichs Alterssicherung: Vorbild für Deutschland?. *Wirtschaftsdienst* 96, 279–286 (2016). <https://doi.org/10.1007/s10273-016-1970-8>
- BMSGPK (Federal Ministry of Social Affairs, Health, Care and Consumer Protection) (2025): The Pensions System in Austria – an Overview, Bécs. <https://www.sozialministerium.gv.at/>, 2026.04.12.
- Botos, Katalin (2024) A társadalombiztosítás korunk gazdaságában. *POLGÁRI SZEMLE: GAZDASÁGI ÉS TÁRSADALMI FOLYÓIRAT*, 20 (4-6). pp. 26-37. ISSN 1786-6553
- Dedák, I., Fiser, N. (2024): Pension reforms in Hungary: have they gone too far? *Journal of Pension Economics and Finance*, 23(3), 438–453. doi:10.1017/S1474747224000052
- European Commission (2024): 2024 Ageing Report: Economic and budgetary projections for the EU Member States (2022-2070) (*European Economy Institutional Paper 279*). Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Eurostat (2025): Fertility statistics, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Fertility_statistics, 2025.10.15.
- Eurostat (2025): Total fertility rate, <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tps00199/default/table?lang=en>, 2025.10.15.
- Eurostat (2025): Population structure and aging, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Population_structure_and_ageing, 2025.10.19.
- Eurostat (2025): Social protection statistics - pension expenditure and pension beneficiaries https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Social_protection_statistics_-_pension_expenditure_and_pension_beneficiaries#Expenditure_on_pensions_in_the_EU, 2025.10.25.
- Havay, Dóra Anna (2024): A magyar nyugdíjrendszer változásainak és hatékonyságának értékelése európai uniós összehasonlításban. PhD thesis, Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetem. DOI: 10.54598/004320.
- Hülsewig, Anja; Hülsewig, Oliver (2017): Das österreichische Rentensystem im Blickpunkt: Rentenparadies oder eine Belastung für zukünftige Generationen?, ifo Schnelldienst, ISSN 0018-974X, ifo Institut - Leibniz-Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München, München, Vol. 70, Iss. 07, pp. 31-39.
- KSH (2021): Teljes termékenységi arányszám, <https://www.ksh.hu/ffi/1-2.html>, 2025.10.15.
- KSH (2021): Várható élettartam, <https://www.ksh.hu/ffi/1-10.html>, 2025.10.15.
- KSH (2021): Eltartottsági ráta, <https://www.ksh.hu/ffi/1-1.html>, 2025.10.19.
- KSH (2024): Élveszülések és teljes termékenységi arányszám, <https://www.ksh.hu/stadat/files/nep/hu/nep0006.html>, 2025.10.15.

- KSH (2024): Születéskor várható és egészségesen várható élettartam, <https://www.ksh.hu/kiadvanyok/fenntarthato-fejlodes-indikatorai/2024/1-14-sdg-3>, 2025.10.15.
- KSH (2025): Születéskor várható átlagos élettartam, átlagéletkor nem, vármegye és régió szerint, https://www.ksh.hu/stadat_files/nep/hu/nep0039.html, 2025.10.15.
- Magyar Államkincstár: Az öregségi nyugdíj. <https://www.allamkincstar.gov.hu/nyugdij/sajat-jogu-ellatasok/oregsegi-nyugdij/az-oregsegi-nyugdij>, 2025.10.20.
- Magyar Államkincstár: Nők kedvezményes öregségi nyugdíja <https://www.allamkincstar.gov.hu/nyugdij/sajat-jogu-ellatasok/oregsegi-nyugdij/nok-kedvezmenyes-oregsegi-nyugdija>, 2025.10.20.
- Marinescu, D. E., Manafi, I., Kiss, D., Dabasi-Halász, Z., Lipták, K. (2017): A nemzetközi migráció hatása az európai nyugdíjrendszerekre. *Tér és Társadalom*, 31(4), 27–52. <https://doi.org/10.17649/TET.31.4.2890>
- Mihályi, Péter, Vincze, László (2016) A „Nők-Férfiak 40” nyugdíjkonceptió pénzügyi következményeinek szemléltetése a felosztó-kirovó nyugdíjrendszerben. *Gazdaság és Pénzügy*, 3 (1). pp. 3-24.
- OECD (2004), *Supervising Private Pensions: Institutions and Methods*, Private Pensions Series, No. 6, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264016989-en>.
- OECD (2025): OECD (2025), *Pensions at a Glance 2025: OECD and G20 Indicators*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/e40274c1-en>.
- Raab, R. (2011): Financial incentives in the Austrian PAYG-pension system: micro-estimation. *Empirica* 38, 231–257, <https://doi.org/10.1007/s10663-010-9134-3>
- Rab Henriett (2010): Az 1997-98-as nyugdíjreform körülményei és hatása a nyugdíjrendszer fejlődésére. *Miskolci jogi szemle*. 5 (2), 50-72, 2010.
- Sárkány, István (2022): A népességöregedés népességfogyást generáló hatása. *Belügyi Szemle*, 70(11), 2405-2409. <https://doi.org/10.38146/BSZ.2022.11.50>
- SGI: Sustainable Governance Indicators (2022): *Pensions Report 2022. Bertelsmann Stiftung. 2022 Pensions Report | SGI Sustainable Governance Indicators*, 2025.10.23.
- Statistik Austria (2023): *Demographische Merkmale*, <https://www.statistik.at/statistiken/bevoelkerung-und-soziales/gender-statistiken/demographische-merkmale>, 2025.10.19.
- Statistik Austria (2024): *Demographic indicators (annual data)*, <https://www.statistik.at/en/statistics/population-and-society/population/demographic-indicators-and-tables/demographic-indicators-annual-data>, 2025.10.19.
- Statistik Austria (2024): *Demographische Zeitreihenindikatoren*, <https://www.statistik.at/statistiken/bevoelkerung-und-soziales/bevoelkerung/demographische-indikatoren-und-tafeln/demographische-zeitreihenindikatoren>, 2025.10.19.
- Szikra, Dorottya (2017): *“A magyar nyugdíjrendszer a rendszerváltás óta.”* Osiris Kiadó.
- Tatay, Tibor (2019): Magánnyugdíjpénztárak és foglalkoztatói nyugdíjnyújtató intézmények. In: *Pénzügyi Intézményrendszer Magyarországon 2019*. Soproni Egyetem Kiadó, Sopron, pp. 427-434. ISBN 9789633343357; 9789633343364
- Uhljár, Péter (2024): A gyermekvállalás térszerkezeti mintázatai és szélsőségei az Európai Unióban, 2010-2020. *Területi Statisztika*, 64 (4). pp. 467-488. DOI <https://doi.org/10.15196/TS640403>
- Vaskövi, Ágnes, Ráduly, Dóra (2022): Nyugdíjrendszerek és nyugdíj-előtakarékossági formák a visegrádi országokban. *Biztosítás és Kockázat*, 9 (3-4). pp. 38-71. DOI <https://doi.org/10.18530/BK.2022.3-4.38>
- Vehrer, Adél (2011): Az idősödő társadalmak és a felnőttképzés kihívásai. In Szretykó, György (Szerk.), *Népesedés, humángazdaság és társadalompolitika: A népesedés szociológiai és társadalom-gazdaságtani problémái a XXI. század elején*. pp. 84–101. Comenius Bt.

Baros-Tóth Ágnes

A CSALÁDI VÁLLALKOZÁSOK UTÓDLÁSI FOLYAMATÁNAK INTEGRÁLT MODELLJE

Absztrakt

A tanulmány a családi vállalkozások generációváltásának kérdését vizsgálja, különös tekintettel az utódlási folyamat komplex, többtényezős jellegére. A kutatás célja egy olyan integrált utódlási folyamatmodell bemutatása, amely a szakirodalomban azonosított kulcsváltozókat (az inkumbens, az utód, az utódlástervezés, a család és a vállalkozás) a vállalkozás életciklusával és a generációváltás folyamatlogikájával összekapcsolva értelmezi. A tanulmány elméleti szintézisre épülő koncepcionális megközelítést alkalmaz, amely a releváns nemzetközi és hazai szakirodalom elemzésén alapul. Az eredmények egy olyan modellben jelennek meg, amely nem statikus tényezőlistaként, hanem egymással kölcsönhatásban álló elemek rendszereként írja le az utódlást, hangsúlyozva az életciklus-szemlélet és az inkumbens központi szerepének jelentőségét. A következtetések rámutatnak arra, hogy a generációváltás sikeressége nem egyetlen döntési ponthoz köthető, hanem a szereplők közötti kapcsolati dinamika és a vállalkozás fejlődési állapota együttesen alakítja. A modell elméleti hozzájárulása az utódlás rendszerszintű értelmezésében, gyakorlati haszna pedig abban áll, hogy elemzési keretet kínál a családi kis- és középvállalkozások generációváltási folyamatainak értékeléséhez.

Kulcsszavak: családi vállalkozás; utódlás; életciklus

Bevezetés

A családi vállalkozások egyik legmeghatározóbb sajátossága a generációváltás kérdése, amely egyszerre jelent szervezeti, gazdasági és családi kihívást. Míg a nem családi vállalkozások esetében a vezetéváltás elsősorban menedzsmentdöntésként jelenik meg, a családi cégekben az utódlás folyamata szorosan összefonódik a tulajdonos család működésével és a generációk közötti kapcsolati dinamikával. A vállalkozás folytonosságának biztosítása ezért nemcsak a gazdasági teljesítménytől, hanem a családi szerepek, érdekek és elvárások összehangolásától is függ (Bennedsen et al., 2007; Bozer et al., 2017; Mazzola et al., 2008; Miller et al., 2003).

Az utódlás kérdését vizsgáló szakirodalom számos modellt és tényezőt azonosított, amelyek az inkumbens, az utód, az utódlástervezés, a család és a vállalkozás szerepét hangsúlyozzák. Ezek a megközelítések azonban gyakran elkülönülten kezelik az egyes elemeket, és kevésbé jelenik meg bennük az utódlási folyamat időbeli és rendszerszintű értelmezése. A generációváltás így sok esetben statikus tényezők összességéként jelenik meg, miközben a folyamat valójában a szervezet fejlődési pályájához és a szereplők közötti kölcsönhatásokhoz kötődik.

A tanulmány célja egy olyan utódlási folyamatmodell bemutatása, amely integrálja az utódlást meghatározó kulcsváltozókat a vállalkozás életciklusával és a generációváltás folyamatlogikájával. A modell a családon belüli utódlásra fókuszálva azt vizsgálja, hogy az inkumbens, az utód, a család és a vállalkozás milyen kölcsönhatásban alakítják a generációváltás kimenetelét. A cikk első részében áttekintem az utódlási folyamat fő elméleti megközelítéseit, majd bemutatom a saját modellt és annak értelmezési keretét.

A családi vállalkozások utódlási folyamatának elméleti háttere

Jelen tanulmány egy a magyarországi családi vállalkozások utódlási folyamatát elméleti és empirikus megközelítésben vizsgáló nagyobb kutatás részeként kidolgozott modellt mutat be. Az elemzés fókuszában a családi vállalkozások állnak, amelyeket Chrisman, Chua, & Sharma, (2005); Mandl (2008); Kása, Radácsi, & Csákné Filep (2017) alapján a következőképpen lehet definiálni: „egy vállalkozás, méretétől függetlenül, akkor tekinthető családi vállalkozásnak, ha önmagát családi vállalkozásnak tartja, a cég legalább 50 százaléka egy család tulajdonában van, a családnak befolyása van a cég stratégiájára, a család részt vesz a cég irányításában, és jelen van az a szándék, hogy a tulajdonos- és/vagy vezetőváltás a családon belül valósuljon meg.” (Baros-Tóth, 2022, p.75). A továbbiakban ebből a meghatározásból indul ki az utódlási modell kidolgozása.

A családi vállalkozások utódlásának azt a folyamatot tekintjük, amelynek célja, hogy generációkon keresztül biztosítsa a kompetens családi vezetést a cégen belül (Le Breton-Miller, Miller & Steier, 2004). Az utódlás olyan helyzetre utal, amelyben mind a vezetői irányításról lemondó hivatalban lévő személy (inkumbens), mind az azt átvevő utód családtag (De Massis, Chua & Chrisman, 2008).

Az utódlási folyamat leírására számos modellt alkottak a témát kutatók, melyek két különböző elméleti keretrendszer alapján kategorizálhatóak (Bogdány, Szépfalvi & Balogh, 2019). Ezek a szakaszos és folyamat alapú modellek (Salamonné, 2006; Handler, 1989; Handler, 1994; Le Breton-Miller, Miller & Steier, 2004; De Massis, Chua & Chrisman, 2008), valamint az életciklus alapú modellek (Churchill & Hatten, 1987; Adizes, 1992; Gersick et al., 1997). A szakaszos-folyamat modellek abból indulnak ki, hogy az utódlás szakaszokból álló folyamat, míg az életciklus alapú modellek azt vizsgálják, hogy az utódlási folyamat tipikusan a vállalkozások fejlődése során megfigyelhető fázisok közül melyek során következik be (Bogdány, Szépfalvi & Balogh, 2019).

Az életciklus-alapú megközelítések közül Gersick et al. (1997) fejlődési modellje a generációváltás fázisait az irányító tulajdonos, a testvéri partnerség és az unokatestvéri konzorcium életszakaszaival írja le. Churchill & Hatten (1987) szintén életciklus-alapú modellje az apa-fiú utódlást négy fázison keresztül, a tulajdonos-menedzser szakasztól a hatalom átadásáig, mutatja be, bár a modell kritikája, hogy nem számol a nők szerepével a generációváltásban. Handler (1989) a szerepátmenet elméletéből kiindulva az előd és utód közötti szerepváltozásokat helyezi a fókuszba, az utódlási folyamat egyes szakaszait az érintettek szerepmagatartásának változásával azonosítva.

A szakaszos és folyamat alapú modellek közül Le Breton-Miller, Miller, és Steier (2004) integratív modellje nemcsak az utódlás belső fázisait határozza meg, hanem a folyamatra ható külső kontextusokat, például az iparági versenykörnyezetet és a vállalat stratégiáját

is figyelembe veszi. De Massis, Chua, és Chrisman (2008) ezzel szemben az utódlás meg-
hiúsulásának okait modellezi: három közvetlen akadályozó tényezőt (az utódok elutasí-
tása, a koalíció ellenállása, illetve a generációváltás teljes elvetése) és öt előzmény-kate-
góriát (egyéni, kapcsolati, kontextuális, pénzügyi és folyamattényezők) azonosítanak. Vé-
gül a szocio-emocionális vagyon elmélete (Gomez-Mejia et al., 2007; Gomez-Mejia et al.,
2011) arra mutat rá, hogy azok a családi vállalkozások, amelyek nem-gazdasági jellegű
értékeiket (identitásukat, a családi befolyást és az érzelmi kötődést) meg kívánják őrizni,
nagyobb valószínűséggel visznek véghez sikeres utódlást (Marques et al., 2023).

A sikeres utódlási folyamat jellemzőivel foglalkozó kutatások több kulcsváltozót azo-
nosítanak, amelyek hatást gyakorolhatnak a folyamat kimenetelére (Le Breton-Miller,
Miller & Steier, 2004). Ezeket a változókat tekintem át abból a szempontból, hogy miként
befolyásolják az utódlási folyamat sikerességét, illetve sikertelenségét.

Az utódlási folyamatot befolyásoló változók vizsgálata

Az elméleti közelítési módok és modellek mellett számos kutatás született, melyek célja
azon tényezők empirikus vizsgálata volt, amelyek bizonyíthatóan hatással vannak az
utódlási folyamat végeredményére. Ezek alapján a folyamatra ható meghatározó ténye-
zők az utódlás tervezése, az inkumbens személye, az utód és az utód képzése, fejlesztése,
a vállalkozó család és végül maga a vállalkozás (Bogdány, Szépfalvi & Balogh, 2019;
Csákné Filep, 2012; De Massis, Chua & Chrisman, 2008; Krankovits, Gyimesi & Szombat-
helyi, 2020; Noszkay, 2017; Nagy & Tobak, 2017; Sallay, Wieszt & Martos, 2023; Gersick
et al., 1997; Le Breton-Miller, Miller & Steier, 2004; Miller & Le Breton-Miller, 2005). Szin-
tén döntő jelentőségű a generációk közötti tudásátadás, a tudásmenedzsment (Cabrera-
Suárez, De Saá-Pérez & García-Almeida, 2001), a családi vállalkozás innovációs képessége
(De Massis et al., 2018; Kariv et al., 2022), valamint a családíság tényező (Habbershon,
Williams & MacMillan, 2003; Habbershon & Williams, 1999). A következő részben ezen
tényezők közül a legfontosabbakkal (inkumbens, utód, utódlás tervezése, család és vállal-
kozás) kapcsolatos megállapításokat foglalom össze.

Az inkumbens

Az utódlás szempontjából talán legfontosabb tényezőnek tekinthető az irányítást végző
tulajdonos, az *inkumbens* személye. Inkumbensként „az a személy azonosítható, aki top
menedzseri pozíciót tölt be a családi vállalkozásban és akinek le kell mondania erről a
pozícióról, mielőtt egy másik családtag átvehetné azt” (De Massis, Chua & Chrisman, 2008,
p. 184). Ha első generációs családi cégről van szó, akkor ő nem egyszerűen a menedzser-
tulajdonos, hanem a cég alapítója, aki a vállalkozás létrehozása óta az irányítás, döntésho-
zás gyakran egyszemélyi felelőse, aki a vállalkozásához nemcsak gazdasági, de érzelmi
szálakkal is kötődik (Kets de Vries, 1993).

Az alapító tulajdonos hozzáállásának és elképzeléseinek döntő szerepe van az utódlási
folyamatban is. A cég eddigi sikerei nagyban köszönhetőek a tulajdonos azon hozzáállá-
sának, hogy szükségesnek tartja az eredmények elérését, valamint az irányítást, mint
belső késztetést. A vállalkozók jellemzője, hogy nehezen adják fel azt, amit megteremtet-
tek és eddig sikeresen működtettek, irányítottak. Az utódlási folyamat sikertelenségét

eredményezheti azonban az inkumbens személyes kötődése a céghez, amikor az olyan mértékű, hogy képtelen lemondani a vezetésről (De Massis, Chua & Chrisman, 2008).

Az utódlás tervezése

Kutatások egyértelműen rámutatnak a családi vállalkozások utódlástervezésének jelentőségére, mivel a tudatosan előkészített folyamat hozzájárulhat a vállalkozás zökkenőmentes működéséhez és az esetleges elakadások megelőzéséhez, míg az utódlási terv hiánya a kudarc egyik meghatározó kockázati tényezője lehet (Porffrio, Felício, & Carrilho, 2020; Wang et al., 2004). Az utódlástervezés célja egyrészt a tulajdonosi és vezetői szerepek strukturált átadása, másrészt a családi és üzleti érdekek összehangolása, beleértve a vagyoneelosztás kérdését, a potenciális utódok kiválasztását és felkészítését, valamint a hatalomátadást követő stratégiai irányok kijelölését (Davis, 1997; Chrisman et al., 2009; Mokhber et al., 2017).

Az utódlás tervezésének kérdésében jelentős különbség figyelhető meg a családi vállalkozások és a nem családi cégek között. A családi vállalkozások esetében nem lehet eltekinteni a nem gazdasági jellegű tényezők fontosságától, amelyeknek köszönhetően a hangsúly elsősorban a vezető és az utód közötti személyes kapcsolat fejlesztésén van, szemben a nem családi cégekkel, ahol sokszor előnyben részesítik a vállalkozáson kívülről érkező új vezetőket, mert itt a fő szempont az utód rátermettsége és tehetsége, és nem feltétlenül az a tény, hogy milyen szálakkal kötődik a szervezethez (Gomez-Mejia et al., 2011).

Az utód

Az *utód* szerepe ugyanolyan kritikus a családi vállalkozások hosszú távú fenntartásában, mint az alapító tulajdonos, az inkumbens szerepe. Ha a következő generáció tagjai között nincs olyan személy, akiben van vállalkozási hajlandóság, megvannak a szükséges képességei, végzettsége, rátermettsége, akkor a családi vállalkozás nem fog tudni túllépni az első generáción, és megszűnik vagy eladják. A dilemma mindig az, hogy vajon a következő generáció tagjai között vannak-e olyan potenciális családtagok, akik elég jók ahhoz, hogy tovább vigyék a vállalkozást. Azt is figyelembe kell venni, hogy a kiválasztott utód illeszkedik-e a családtagok képességeihez és érdekeihez, valamint megfelel-e a vállalkozás által támasztott igényeknek (Poza -& Daugherty, 2014).

A generációváltás során kulcsfontosságú kérdés, hogy az új generációs vezető szerepe és feladatai mennyiben térnek el az alapító korábbi működésétől, valamint, hogy kialakul-e az összhang a vállalkozás igényei és a potenciális utód érdekei között, beleértve a felkészítést támogató stratégiai lépések meglétét is (Poza & Daugherty, 2014). Az utódlási folyamat kimenetelét jelentősen befolyásolhatja az utód motivációja, autonómiája és alkalmassága. Előfordulhat ellenállás a vállalkozás átvételével szemben, az inkumbens túlzott befolyása korlátozhatja az önállóságot, illetve a formális képzettség nem minden esetben párosul a szükséges vállalkozói készségekkel (Handler, 1994; "Reluctant Heirs," 2015). A családtagok elkötelezettsége és motivációs háttere ezért meghatározó tényező, mivel az utód hajlandósága és a vállalkozás iránti attitűdje alapvetően befolyásolja a generációváltás sikerességét (Sharma & Irving, 2005).

A családi vállalkozások fennmaradásában a tulajdonos család tagjai kulcsszerepet játszanak, ugyanakkor nem minden potenciális utód rendelkezik azonos mértékű alkalmassággal a vállalkozás vezetésére (Pardo-Del-Val, 2009; Sharma & Irving, 2005; Sharma et al., 2001). Az elkötelezettség és a motiváció azonban bizonyos esetekben képes ellensúlyozni a kompetenciabeli hiányosságokat (Chrisman, Chua, & Sharma, 2005a). Az utód hajlandósága meghatározó tényező az utódlás sikerességében. A családtagok szerepelfogadása, a karriercélok és a vállalkozás közötti összhang, valamint a várható jövőbeli előnyök egyaránt befolyásolják az utód döntését és az inkumbens visszavonulási hajlandóságát (Sharma et al., 2001).

Mindebből következik, hogy az utód alkalmassága és hajlandósága nem értelmezhető kizárólag egyéni szinten, mivel döntéseit és mozgásterét a családi kapcsolatrendszer és a szerepeltvárások is jelentősen alakítják. A generációváltás ezért nemcsak vezetői kiválasztási folyamatként, hanem a családon belüli viszonyok és érdekek újrendeződéseként is értelmezhető. Ennek megfelelően a következő rész a család szerepét és a családi dinamika hatását vizsgálja az utódlási folyamatban.

A család

A generációváltás egy folyamat, ezért annak sikere csak hosszú távon értékelhető (Sharma et al., 2001, Prado-del-Val, 2009). Megnehezíti az utódlási folyamat értékelését az, hogy nem csupán a cég teljesítményét kell figyelembe venni, hanem azt is, hogy a tulajdonosváltás milyen hatást gyakorol a családtagok közötti viszonyra. Ennek oka, hogy a tulajdonos család számára sokszor fontosabb szempont, hogy fennmaradjon a családtagok közötti jó viszony, mint a nyereségesség kérdése, ami teljesen elképzelhetetlen egy nem családi vállalkozás esetében (Sharma et al., 2001).

Feszültséget okozhat a családon belül, ha a tulajdonos jelöli ki az utódját, amivel esetleg nem minden családtag ért egyet. Gyakori a családtagok közötti rivalizálás is, ami pedig a családon belül is feszültséget okozhat. További feszültség forrása, hogy a családtagok akkor is nyomást tudnak gyakorolni, ha nem is vesznek részt a cég működtetésében, de örökölni szeretnének a vállalkozásból, vagy akár dolgozni szeretnének a cégben, még ha nem is alkalmasak rá (Kuratko & Hodgetts, 2004).

A generációváltás családi kontextusban zajló folyamat, amelynek sikeressége nemcsak a vállalkozás teljesítményében, hanem a családtagok elégedettségében és a szerepek elfogadásában is mérhető (Pardo-Del-Val, 2009; Sharma et al., 2001). A vezető kiválasztása gyakran nem kizárólag objektív kritériumok mentén történik, hanem a családi kapcsolatok és érzelmi tényezők is jelentősen befolyásolják, ami a döntések legitimitását és a későbbi együttműködést egyaránt alakíthatja (Kuratko & Hodgetts, 2004). A család életciklusa szintén meghatározó tényező, a kapcsolati struktúra és a családi szerepek változásával módosulhatnak a vállalkozáson belüli irányítási mechanizmusok, így az utódlás időzítése és megvalósítása nemcsak a szervezet, hanem a család fejlődési szakaszához is kötődik (Gersick et al., 1997; Hoy & Sharma, 2010). Az interperszonális kapcsolatok minősége (különösen a bizalom, az elkötelezettség és konfliktuskezelés) alapvetően befolyásolja a hatalomátadás sikerét, míg a komplex családi helyzetek további kihívásokat jelenthetnek az utódlási folyamat során (De Massis et al., 2008).

A vállalkozás

Az utódlási folyamatban az inkumbens és az utód mellett maga a vállalkozás is döntő jelentőségű tényező. Le Breton-Miller és Miller (2006) szerint egy családi vállalkozás bizonyos tulajdonságai jó indikátorai lehetnek annak, hogy a cég hosszú élettartamra számíthat-e, képes lesz-e fennmaradni több generáción keresztül. Ezek a fejlődésnek olyan hajtómotorjai, mint az emberek fejlesztésére irányuló befektetések, elsősorban tudásteremtés és a tudás megőrzés céljával, valamint a külső stakeholderekkel fenntartott tartós kapcsolatokba történő befektetések. Ide sorolhatóak még a vállalkozást erősítő olyan hosszú távú befektetések is, mint a kutatás-fejlesztés, a márkaépítés, valamint képzett és motivált munkaerő-állomány kialakítása. Az utódlás szempontjából az egyik legfontosabb jellemző, hogy képes-e a vállalkozás versenyelőnyt elérni a család-specifikus erőforrásokra és képességekre alapozva, ami különösen akkor lényeges, ha a cégnek hosszú távra irányuló stratégiája van (Le Breton-Miller & Miller, 2006). Ebből a szempontból nagy jelentősége van a vállalkozásban felhalmozódott tudásnak, különös tekintettel a cégre jellemző tacit tudásnak. Az utódlási folyamat sikere részben attól is függ, hogy ezt a tacit tudást sikerül-e átadni a következő generációnak. Ennek legjobb módja, ha az új generáció minél korábban megismerkedik a cég működésével és gyakorlati tapasztalatot gyűjthet azzal kapcsolatban (Sirmon & Hitt, 2003). A tudástranszfer megghiúsulása szinte biztosan akadály lehet a sikeres generációváltásnak. Az utódlási folyamatot gátolhatja, ha a vállalkozás nem megfelelően működik, teljesítménye elmarad az elvárt szinttől, csökken a mérete, elveszíti a kulcsfontosságú ügyfeleinek vagy beszállítóinak egy részét, romlik a kapcsolata akár a potenciális utóddal, akár a beszállítókkal, pénzügyi szempontból nehézségei vannak (De Massis, Chua & Chrisman, 2008).

Az utódlási folyamat döntő jelentőségű elemeinek figyelembevétele nélkül nem értelmezhető a családi vállalkozások generációváltása, ezért ezeket a tényezőket is beépítettem az utódlási folyamatot leíró saját modellemben az életciklus fázisokkal kombinálva, amit a fejezet utolsó részében mutatok be részletesen.

Az utódlási folyamat modellje

A különböző közelítési módokból és modellekből kiindulva kísérletet teszek egy saját utódlási folyamat modell felállítására. Kiindulási pontnak az első generációs családi vállalkozásokat tekintem, mert a második vagy további generációt megért családi cégek számára az utódlási folyamat már más kihívást jelent. Egyrészt a több generációs cégek már rendelkeznek tapasztalattal az egész utódlási folyamat nehézségeit, lehetséges buktatóit, másrészt a cég életkorából következően a generációváltás szempontjából más nehézségek adódhatnak az ilyen vállalatok számára, ilyenek lehetnek a több generációs családi szerkezet, a leszármazottak közötti bonyolult kapcsolatrendszer, a vállalat működésének komplexitása, a családon kívülről érkező menedzsment kérdése.

A másod- vagy többgenerációs családi cégek esetében például sokkal gyakoribb, hogy rendelkeznek utódlási tervvel (Nábrádi, Bárány & Tobak, 2016). Az első generációs családi vállalkozások számára az utódlás megtervezése, lebonyolítása fejlődésük, tanulási folyamatuk része, amivel kapcsolatban még nincsenek előzetes tapasztalataik. A modell a

családon belüli utódlásból indul ki, azt feltételezve, hogy a cég a család következő generációján belül valamelyik családtagnak kívánja átadni az irányítást. A modell korlátja, hogy nem veszi figyelembe a családi vállalkozások heterogenitását, és egy olyan sémát alkot, amelyik elsősorban a családi kis- és középvállalkozások szempontjából értelmezhető.

A modell három pillér alapján épül fel, az egyik pillért az *utódlásban meghatározó jelentőségű változók* jelentik: inkumbens, utód, utódlástervezés, család és vállalkozás (De Massis, Chua and Chrisman, 2008; Gilding, Gregory & Cosson, 2015; Le Breton-Miller, Miller & Steier, 2004; Mokhber et al., 2017; Porfírio, Felício & Carrilho, 2020; Poza & Daugherty, 2014; Sharma et al., 2001). Ezeket a fent ismertetett elméletekre alapozva azonosítottam, és meghatároztam mindegyik változóhoz kapcsolódóan azokat a leglényegesebb tényezőket, amelyek vagy előmozdítják, vagy hátráltatják az utódlási folyamatot (1. sz. táblázat). A következő pillért a *vállalkozás fejlődésének életrajzai* alkotják. Arra a következtetésre jutottam, hogy az utódlás, a stafétabot átadása tipikusan három életrajz szakaszban fordulhat elő, a formalizálódás/késői növekedés, az érettség, vagy a hanyatlás fázisában (1. sz. ábra) (Gersick et al., 1997; Hoy, 2006; Szerb, 2006). A harmadik pillér maga az *utódlási folyamat*, aminek összefüggéseit egy folyamatábrán mutatom be (2. sz. ábra).

A modell sajátossága, hogy az utódlást nem izolált tényezők mentén, hanem kulcsváltozók, az életrajz-dimenzió és a folyamatlogika összekapcsolt rendszerében értelmezi. Az életrajz- perspektíva időbeli keretet ad az elemzésnek, és rámutat arra, hogy a generációváltás feltételei a vállalkozás fejlődési állapotával együtt változnak. A három pillér együttes alkalmazása így túlmutat a statikus megközelítéseken, mivel nemcsak a ható tényezőket, hanem azok kölcsönhatását is hangsúlyozza. A modell ennek megfelelően inkább értelmezési keretet kínál a generációváltás komplexitásának vizsgálatához, mintsem normatív utódlási sémát.

1. táblázat: Az utódlási folyamatot befolyásoló változókhoz kapcsolódó tényezők

Változók	Az utódlási folyamatot	
	előmozdító tényezők	hátráltató tényezők
Inkumbens	<ul style="list-style-type: none"> ▪ hajlandóság a hatalom átadására ▪ jó inkumbens-utód kapcsolat ▪ motiváltság a vállalkozás folytonosságára ▪ motiváció a családi összhang fenntartására ▪ visszavonulási hajlandóság ▪ tudatos utódlástervezés ▪ tudásátadás a következő generációnak 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nélkülözhetetlenség érzése ▪ túl erős személyes kötődés a céghez ▪ belső ellenállás az átadással kapcsolatban ▪ primogenitúra érvényesítése ▪ a családi összhang fenntartása nem lényeges ▪ más családtagok megkérdezése nélküli dönt az utód személyéről ▪ az inkumbens váratlan halála
Utód	<ul style="list-style-type: none"> ▪ motiváció a cég átvételére és folytatására ▪ elkötelezettség a vállalkozás iránt ▪ vezetési képességek ▪ szükséges kompetencia ▪ tehetség ▪ munkatapasztalat (akár cégen kívüli is) ▪ szakmai képzettség 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ felkészületlenség ▪ az utódok motiválatlansága ▪ a vállalkozás átvételének elutasítása ▪ nem jó inkumbens-utód kapcsolat ▪ szükséges képességek hiánya ▪ az inkumbens és/vagy a család elutasítja az utódot ▪ a potenciális utód váratlan halála
Utódlástervezés	<ul style="list-style-type: none"> ▪ megfelelő időkeret és időzítés ▪ családi alkotmány kidolgozása ▪ közös célok megfogalmazása ▪ megfelelően megtervezett és végrehajtott utódlási terv ▪ szóba jöhető utódok kijelölése ▪ utód képzésének meghatározása ▪ hatalom átadása utáni stratégia meghatározása 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ utódlási terv hiánya ▪ az utódlási terv csak az inkumbens fejében létezik, nincs leírva ▪ zavaros utódlási terv ▪ az utódlás gondolatának elutasítása ▪ az utódlás tervezésének rossz időzítése ▪ az utódlási folyamathoz szükséges idő alul becslése
Család	<ul style="list-style-type: none"> ▪ együttműködés a családon belül ▪ csapatszellem ▪ családi összhang ▪ lojalitás a vállalkozás iránti ▪ családi alkotmány tiszteletben tartása ▪ vitás kérdések megbeszélése ▪ transzgenerációs szándék ▪ családi örökség/hagyomány/értékek megőrzésének vágya ▪ kapcsolatszabályozási folyamatok 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ bizalmatlanság az utóddal szemben ▪ az elkötelezettség hiánya az utóddal szemben ▪ családon belüli versengés ▪ testvérek közötti rivalizálás ▪ vállalkozáson kívüli családtagok is örökölni akarnak ▪ nem megfelelő kommunikáció a családon belül ▪ utódlásról csak az inkumbens dönt a család megkérdezése nélkül ▪ családtagok elégedetlensége az utódlási folyamattal ▪ konfliktusok a családon belül
Vállalkozás	<ul style="list-style-type: none"> ▪ innovációs képesség ▪ családíság tényező kihasználása ▪ vágy a cég hírnevének növelésére/megőrzésére ▪ transzgenerációs vállalkozói szellemű cég (TEF) ▪ egészséges vállalkozási működés 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ a döntéshozók elutasítják az összes potenciális utódot ▪ a döntéshozók a családon belüli utódlás ellen döntenek ▪ tudástranszfer megghiúsulása ▪ a vállalkozás teljesítményének csökkenése ▪ a cégméret csökkenése ▪ a kulcsfontosságú ügyfelek/beszállítók elvesztése ▪ szükséges pénzügyi források hiánya

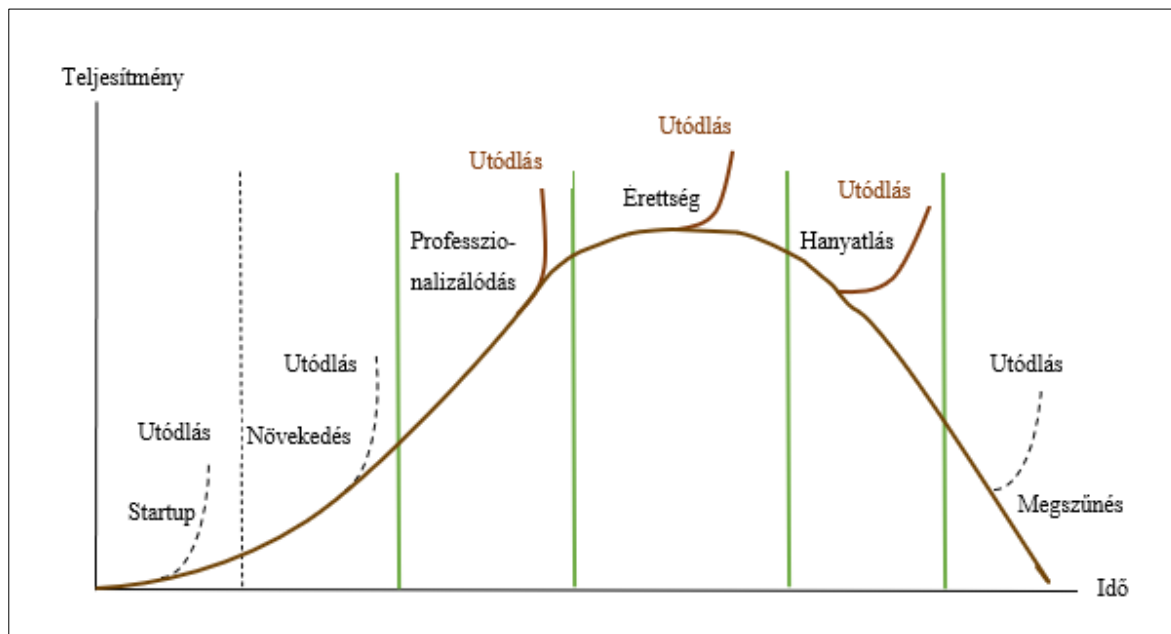
Forrás: szerző saját szerkesztése

A modell az életciklus-elméletekre építve azt feltételezi, hogy a családi cégnek el kell jutnia életciklusának bizonyos fázisába ahhoz, hogy alkalmas legyen a generációváltás megvalósítására, valamint, hogy egyáltalán felmerüljön az utódlás szükségességének gondolata. A vállalkozás fejlődését az alábbi szakaszokkal jellemzem több életciklus-modell felhasználásával (Miller & Friesen, 1984; Hoy, 2006; Hoy & Sharma, 2010; Szerb, 2006; Adizes, 2016). Az első fázis a *startup* időszak, az induló vállalkozás, ahol a túlélés a legfontosabb feladat mellett, hogy a vállalkozás megvesse lábát a piacon és vevőkre tegyen szert. Ezt követi a *növekedés* fázisa, ahol továbbra is a fennmaradásért folyik a legnagyobb küzdelem, de a cég piaci részesedése már bővül, a vevők számával együtt. Nő a cég bevétele, a mérete, az alkalmazottai száma, de a megszűnés veszélye még továbbra is nagy. A harmadik fázis a *professzionizálódás* időszaka, amikor a cég már viszonylag stabil, szervezeti szempontból is komplex struktúrával rendelkezik, bevételei növekednek. Ezután ér a cég az *érettség* szakaszába, ami azért is fontos, mert itt lehetősége van a folyamatos megújulás révén rendkívül hosszú ideig ebben a fázisban maradnia. A következő szakasz a *hanyatlás* fázisa, ami még mindig nem feltétlenül jelenti a cég végét, még itt is van lehetőség a megújulásra, bár ennek valószínűsége jóval kisebb itt, mint az érettség szakaszban. Amennyiben ebben a szakaszban nem sikerül a cég valamilyen megújulása, akkor ér el az utolsó, a *megszűnés* fázisába. A fázisokat az 1. sz. ábra ábrázolja, aminek kiindulási alapja Hoy (2006) egyszerűsített életciklus modell változata. Az ábrán szaggatott vonal jelöli azokat a fázisokat, ahol ugyan megtörténhet az utódlás, de feltehetően valamilyen kényszerítő körülmény hatására, előzetes utódlási terv hiányában, mert nem valószínűsíthető, hogy egy startup vagy egy növekedési fázisban lévő cég máris rendelkezne utódlási tervvel. Ennek következtében azt lehet feltételezni, hogy minél korábbi fázisban következnek be az utódlás, annál nagyobb a kockázata annak, hogy az esetleg sikertelen lesz.

A generációváltás valószínűsíthetően akkor lehet sikeres, ha a cég fejlődése szempontjából a megfelelő életciklus szakaszban, vagy annak határán történik. Ez azonban nem jelenti azt, hogy a stafétabot átadása ne történhetne meg más, az utódlás szempontjából atipikusnak tekinthető fázisokban, mint a startup vagy a növekedés fázis, ha valamilyen nem várt helyzet áll elő. Ilyen lehet az inkumbens váratlan halála, betegsége, a tulajdonos házaspárt érintő válás, de egyéb okok is eredményezhetik ezt. Az utódlás lebonyolításának sikeressége azonban kevésbé garantált ezekben a szakaszokban, mivel a vállalkozás még nem erősödött meg annyira, hogy sikerrel átvészseljen egy olyan drámai változást, ami a generációváltással jár. Ezért jelentős kockázattal jár amennyiben a vállalkozás mégis ebben a fázisban kénytelen ezt kezdeményezni. A professzionizálódás szakaszban a cég már elég stabil lehet a hatalom átadásához, mivel ekkorra nagy valószínűséggel már kikerült a megszűnés közvetlenül fenyegető veszélyéből. A generációváltás szempontjából ideálisnak az érettség fázisa tekinthető. Különösen igaz ez abban az esetben, ha a vállalkozás már hosszabb ideje sikeres ennek az állapotnak a fenntartásában. A hanyatlás fázisa nem jelenti törvényszerűen a cég végét. Ha itt képes a megújulásra, ami akár egy új generáció munkába állását is jelentheti, akkor a cég megmenekülhet, megújulhat és folytathatja a működését. A megszűnés fázisában is elképzelhető a hatalom átadása, amennyiben az utód képesnek és motiváltnak érzi magát ahhoz, hogy megpróbálja megmenteni

a céget a csőd, felszámolás vagy eladás bekövetkeztétől. A kérdés az (a hanyatlás és a megszűnés fázisában lévő vállalkozás esetében is), hogy vannak-e olyan rejtett tartalékok a cég működésében, amelyek egy ilyen drasztikus változtatással kiaknázhatóak és a céget újból növekedési pályára állíthatják. Itt az is további kockázatot jelenthet, hogy az új, kevésbé tapasztalt vezető meg tud-e birkózni mindazzal, ami egy hanyatlásnak indult, vagy a megszűnés veszélyével szembesülő vállalkozás megújításával jár, miközben még ő maga is csak tanulja az irányítást, és sok minden új és ismeretlen számára a vezetésben.

1. ábra: Az utódlás az életciklus fázisok függvényében



Forrás: szerző saját szerkesztése

A fentiek alapján az a következtetésem, hogy generációváltás szempontjából az optimális életciklus fázisnak az érettség szakasza tekinthető. Azonban minden cég egyedi életutat jár be, fejlődése egyáltalán nem biztos, hogy mindegyik életciklus szakaszt érinti, vagy ebben a felvázolt sorrendben. Ennek figyelembevételével is a modell szempontjából az érettség szakaszát tekintem a sikeres utódlás garanciájának, de nem kizárólagosan. Az 1. sz. ábrán látható, hogy melyik az a három életciklus fázis, ahol leginkább valószínűsíthető a hatalom átadása, a generációváltás. A zölddel jelölt életciklus fázishatárok jelzik azt az intervallumot, amelyiken belül feltételezhető az utódlás vagy generációváltás megvalósítása. Szaggatott vonal jelöli azokat a fázisokat, ahol kevésbé elképzelhető, de nem kizárható az utódlás. Fontos megemlíteni, hogy külön problémakör az az eset, amikor nem egy cég utódlását kell megoldani, hanem egy cégcsoportét, aminek elemei eltérő életciklus fázisokban lehetnek. Ekkor az utódlás időzítése is más tényezők hatására történhet.

Az utódlási folyamat központi elemének az inkumbenst tekintem (2. sz. ábra). Első generációs vállalkozások esetében a vállalkozás fejlődésének motorja, a vállalkozás tényleges működtetője, a fő döntéshozó és irányító az inkumbens-tulajdonos. Ahogy az 1. sz. táblázatban látható, az inkumbens hozzáállása az utódlás kérdéséhez, a vállalkozás átadásához az egyik döntő jelentőségű tényező. Az egész folyamat origójának, vagy ellenkező esetben legnagyobb akadályának tekinthető (Le Breton-Miller, Miller & Steier, 2004; De

Massis, Chua & Chrisman, 2008). A másik négy változó is jelentős hatást gyakorol az utódlásra, elősegítheti vagy gátolhatja azt, de hatásuk nem tekinthető annyira kardinálisnak, mint az inkumbens-tulajdonosé, még akkor is, ha a potenciális utód jelentősége az egész folyamatban szintén kiemelkedő.

Az inkumbens hajlandósága a vállalkozás átadására, valamint a motivációja a cég folytonosságára lényeges az egész folyamat elindítása szempontjából (Lansberg, 1988). Döntő tényezőnek tartom, hogy felmerül-e egyáltalán az inkumbensben az utódlás, a generációváltás gondolata, és azt is, hogy mikor (Gilding, Gregory & Cosson, 2015). Az utódlástervezés minél előbb indul, valószínűsíthetően annál szervezettebben épül be a vállalkozás működésébe, a stratégia kialakításába, támogatva ezzel is a szocio-emocionális vagyon megőrzését, a család vagyonának és jövedelmének több generáción átívelő megtartását és akár növelését (Gomez-Mejia et al., 2011). Ez nem azt jelenti, hogy az utódlási folyamatnak feltétlenül évtizedeket kellene felölelnie, de mivel célszerű figyelembe venni a lehetséges utódok képzését, nevelését, motiválását a vállalkozás folytatására, ezért lehet célravezető már akkor elkezdni ezzel foglalkozni, amikor a vállalkozás a startup fázisból kikerülve az intenzív növekedés szakaszába lép, amikor már az eredmények is azt mutatják, hogy a cég kikerült a „halálvölgye” szakaszból (Szerb, 2006), amikor már nem a fennmaradás, a túlélés a cél, hanem a bővülés, amikor a cég már olyan értéket képvisel, ami alapján érdemes a folytatásról gondolkozni.

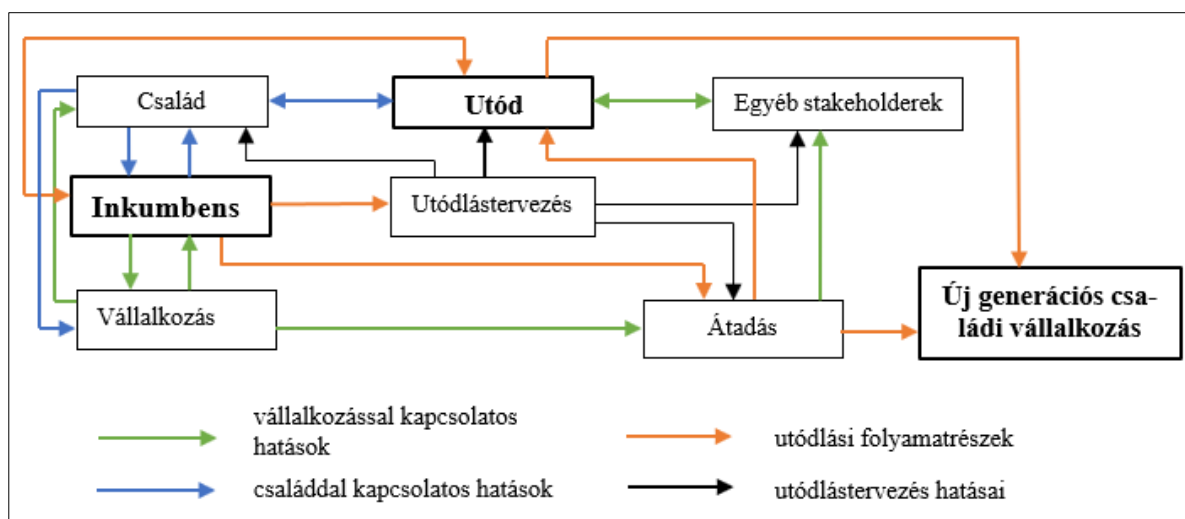
Az 1. táblázatban látható, hogy az nem elegendő, hogy az inkumbens hajlandó átadni a vállalkozást a következő generációnak. A kijelölt utódnak is hajlandóságot és elkötelezettséget kell mutatnia az irányítás átvételére amellet, hogy a megfelelő képességekkel, szakmai tudással és tapasztalattal is rendelkeznie kell ehhez (Poza & Daugherty, 2014). Nem elegendő csak a gazdasági és humán erőforrás oldalról vizsgálni az utód rátermettségét, mert családi cég esetében nem egyszerűen gazdasági szervezetről van szó. Fontos szempont, hogy milyen a kapcsolat az inkumbens és az utód között (Wieszt, 2021). Amennyiben ez nem megfelelő, az akár az utódlás akadályja is lehet, hiszen az utódlási folyamat nagy részben az inkumbens-utód kölcsönhatásra épül (Kets de Vries, 1985). Nem lehet figyelmen kívül hagyni a család hozzáállását, reakcióját sem a kiválasztott utóddal kapcsolatban, sem azt, hogy miként viszonyulnak a generációváltás gondolatához. Ha nem minden családtag elégedett a választással, még akkor is, ha adott esetben olyan családtagról van szó, aki nem vesz részt a vállalkozás működésében, akkor veszélybe kerülhet az egész utódlási folyamat sikere (De Massis, Chua & Chrisman, 2008). Akkor lehet sikeres a generációváltás, ha a kiválasztott utódot az egyéb stakeholderek, az esetleges tulajdonostársak, a menedzsment, ha van, akkor az igazgatótanács vagy felügyelő bizottság tagjai is elfogadják, együtt tudnak működni vele. Ez fordítva is igaz, azaz, az utódnak is képesnek kell lennie arra, hogy együttműködjön a stakeholderekkel.

Az utódlástervezés kezdeményezése nagyrészt az inkumbenstől függ, azonban akkor lehet sikeres és hatékony, ha a tervezés folyamatába bekapcsolódnak a családnak a döntéshozásban résztvevő tagjai is, ha konszenzus alakul ki a tervben megfogalmazott irányelvekkel kapcsolatban, és ha megfelelő az időzítése, ütemezése. Az utódlástervezés nem csak az utód és a család szempontjából meghatározó, hanem hatást gyakorol a vállalkozásban érintett stakeholderekre is. Az utódlástervezés nagy jelentőséggel bír, ennek

ellenére az a megfigyelés, hogy a családi vállalkozások csak kis százaléka rendelkezik utódlási tervvel (Nábrádi, Bárány & Tobak, 2016), ami összefüggésben állhat azzal, hogy az első generációs családi cégek nagy százaléka nem tudja folytatni a vállalkozást az első generáción túl. Végül meghatározó a vállalkozás működése, állapota, teljesítménye, az, hogy életciklusának melyik szakaszában jár, elég érett, stabil és életképes-e ahhoz, hogy átvészelje működésének egyik legnagyobb változását, a vezető-tulajdonosi generációváltást, ami sokszor a legnagyobb kihívást jelenti a vállalkozás életében, ami konfliktusokkal járhat (Noszkay, 2017).

A 2. ábrán lehet látni a fent bemutatott változók és a szóba jöhető életciklus fázisok alapján megvalósuló utódlás folyamatábráját. A folyamat két központi eleme az inkumbens és az utód. Ahogy már fentebb kifejtettem, az utódlási folyamat elindításáért az esetek nagy részében az inkumbens felelős még akkor is, ha a megvalósításba beleszólhat és beavatkozhat a család és esetleg az egyéb stakeholderek. A folyamat sikerességének egyik döntő tényezője, hogy milyen a kapcsolat az inkumbens és az utód között, amellett, hogy az utód alkalmassága is meghatározó jelentőséggel bír. Az ábrán a különböző színű nyilak jelölik, hogy egy adott hatás a vállalkozáshoz, a családhoz, az utódlástervezéshez kapcsolódik-e, vagy magát az utódlási folyamatnak a részét jelölik.

2. ábra: Az utódlási folyamat a fő változók és az életciklus fázisok összefüggésében



Forrás: szerző saját szerkesztése

A bemutatott modell elméleti hozzájárulása abban ragadható meg, hogy az utódlást nem izolált változók halmazaként, hanem többdimenziós folyamatként értelmezi, amelyben a szereplők, a szervezeti fejlődési pálya és a döntési mechanizmusok egymással kölcsönhatásban alakítják a generációváltás kimenetelét. A korábbi megközelítések jelentős része vagy a kulcsszereplők jellemzőire, vagy az utódlási tervezés strukturális elemeire helyezi a hangsúlyt. Ezzel szemben a jelen modell a tényezőket integrált rendszerben vizsgálja, és a folyamat időbeli dimenzióját is explicit módon beemeli az elemzésbe.

Az életciklus-perspektíva alkalmazása lehetővé teszi annak értelmezését, hogy az utódlás nem univerzális forgatókönyv szerint zajlik, hanem a vállalkozás fejlődési állapotához kötötten jelenik meg eltérő kockázati és döntési mintázatokkal. Ez a megközelítés hozzájárul ahhoz, hogy az utódlás vizsgálata túllépjen a normatív „jó gyakorlatok” leírásán, és

inkább a szervezeti kontextus és az időzítés szerepére helyezze a hangsúlyt. A modell így hidat képez a családi vállalkozások kutatásában gyakori tényezőalapú és folyamatközpontú megközelítések között.

A modell további implikációja az inkumbens szerepének újraértelmezése. A központi pozíció nem pusztán a tulajdonosi kontrollból fakad, hanem abból a strukturáló funkcióból, amelyen keresztül az utódlási folyamat iránya és időzítése meghatározódik. Ez a perspektíva hozzájárul az utódlásról szóló diskurzus elmozdításához a statikus szerepleírások felől a kapcsolati dinamika és a döntési kontextus elemzése irányába. A modell ennek megfelelően nem egyetlen optimális utódlási pályát tételez, hanem olyan analitikus keretet kínál, amely képes megragadni a családi vállalkozások generációváltásának eltérő megjelenéseit.

A bemutatott elméleti áttekintés, valamint az általam megfogalmazott modell alapján is érzékelhető, hogy a családi vállalkozások generációváltása rendkívül összetett, soktényezős és hosszú folyamat. Nem véletlen, hogy jelentős számban vannak azok a családi vállalkozások, amelyeknek ezt az akadályt még úgysem sikerül leküzdeniük, hogy maga a cég esetleg sok éve sikeresen, eredményesen és nyereségesen működik.

Összegzés

Az általam kidolgozott utódlási folyamatmodell több szempontból is hozzájárul a családi vállalkozások generációváltásának mélyebb megértéséhez. Egyrészt integrálja az utódlást meghatározó kulcsváltozókat (az inkumbens, az utód, az utódlástervezés, a család és a vállalkozás) egy olyan egységes keretbe, amely nem statikus tényezőlistaként, hanem egymással kölcsönhatásban álló elemek rendszereként értelmezi az utódlási folyamatot. Másrészt a modell explicit módon összekapcsolja az utódlást a vállalkozás életciklusával, rámutatva arra, hogy a generációváltás nem időben független döntés, hanem a szervezeti fejlődés bizonyos szakaszaiban nagyobb eséllyel válhat sikeressé. Harmadrészt a folyamatára segítségével a modell képes érzékeltetni az utódlás dinamikus jellegét, valamint azt, hogy az inkumbens központi szerepe miként strukturálja a döntéshozatalt, a tervezést és az átadás lebonyolítását. A modell így egyszerre kínál elméleti szintézist és elemzési keretet, amely alkalmas arra, hogy empirikus kutatások során rendszerezze az utódlási folyamat során megjelenő előmozdító és hátráltató tényezőket, különös tekintettel az első generációs családi kis- és középvállalkozások sajátosságaira.

Kutatási implikációk és további irányok

Bár az utódlással kapcsolatos kutatások jelentős fejlődésen mentek keresztül, az inkumbens és az utód közötti kapcsolat, valamint annak közvetlen hatása az utódlási folyamatra továbbra sem tekinthető kellően feltártnak. Néhány meghatározó tanulmánytól eltekintve (Ferrari, 2023; Gagné et al., 2021; Giménez & Novo, 2020; Nave et al., 2022) az inkumbens és az utód közötti kapcsolati dinamika vizsgálata még mindig kevésbé vizsgált terület a szakirodalomban. A kutatók emellett hangsúlyozzák azon módszertani megközelítések iránti igényt is, amelyek képesek megragadni a személyes narratívát és a diakron perspektívát, túllépve a kérdőíves vizsgálatokon vagy az esettanulmányokra épülő kutatásokon (De Massis & Kotlar, 2014; Fletcher et al., 2016).

Ami további érdekes kutatási terület lehet, és ami jelen pillanatban szinte teljesen hiányzik a családi vállalkozások generációváltásának vizsgálatából, az az új generációs elmélet bevonása ebbe az elemzési körbe. Milyen további szempontokat vehet fel, ha a vizsgálódásunkba bevonjuk az inkumbens és a potenciális utód nemzedéki (kohorsz) jellemzőit, az ehhez kapcsolódó értékorientációjukat (Törőcsik, Szűcs & Kehl, 2014)? A jelenlegi inkumbensek a baby boomer vagy X generációhoz tartoznak, míg a potenciális utódok leginkább az Y generációhoz, bár egyre gyakrabban akár a Z generációhoz is (Malatyinszki, 2020). Mindenképpen fontos lenne ebben az irányban is tágítani a kutatási kereteket.

Irodalomjegyzék

- Adizes, I. (1992). *Vállalatok életciklusai*. Budapest: HVG Kiadó Zrt.
- Adizes, I. (2016). *Vállalatok életciklusai. Növekedés és tartós siker a szervezet minden életszakaszában*. HVG Kiadó Zrt.
- Baros-Tóth, Á. (2022). Mi is az a családi vállalkozás? - A családi vállalkozások meghatározásának problematikája. *Tudásmenedzsment*, 23(2), 68–81. <https://doi.org/10.15170/TM.2022.23.2.6>
- Bennedsen, M., Nielsen, K. M., Pérez-González, F., & Wolfenzon, D. (2007). *Inside the Family Firm: the Role of Families*. *The Quarterly Journal of Economics*, 122(2), 647–691.
- Bogdány, E., Szépfalvi, A., & Balogh, Á. (2019). Hogyan tovább családi vállalkozások? Családi vállalkozások utódlási jellemzői és nehézségei. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 50(2), 72–85. <https://doi.org/10.14267/veztud.2019.02.06>
- Bozer, G., Levin, L., & Santora, J. C. (2017). Succession in family business: multi-source perspectives. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 24(4), 753–774. <https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2016-0163>
- Cabrera-Suárez, K., De Saá-Pérez, P., & García-Almeida, D. (2001). The Succession Process from a Resource- and Knowledge-Based View of the Family Firm. *Family Business Review*, 14(1), 37–46. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2001.00037.x>
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., & Sharma, P. (2005a). Trends and Directions in the development of a strategic management theory of the family firm. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(5), 555–575.
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., & Sharma, P. (2005b). Trends and Directions in the Development of a Strategic Management Theory of the Family Firm. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 29(5), 555–575. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00098.x>
- Chrisman, J. J., Chua, J. H., Sharma, P., Yoder, T. R., & . (2009). Guiding Family Businesses Through the Succession Process. *The CPA Journal*, 79(6), 48–51. Retrieved from <https://www.proquest.com/scholarly-journals/guiding-family-businesses-through-succession/docview/212278560/se-2>
- Churchill, N. C., & Hatten, K. J. (1987). Non-market-based transfers of wealth and power: A research framework for family business. *American Journal of Small Business*, 12(2), 53–66. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/104225878701200205>
- Csákné Filep, J. (2012). *Családi vállalkozások – fókuszban az utódlás*. Budapesti Corvinus Egyetem.
- Davis, P. S. (1997). Clarify your objectives before you begin. In M. Fischetti (Ed.), *The Family Business Succession Handbook* (pp. 5–7). Philadelphia: Family Business Publishing Company.
- De Massis, A., Audretsch, D., Uhlaner, L., & Kammerlander, N. (2018). Innovation with Limited Resources: Management Lessons from the German Mittelstand. *Journal of Product Innovation Management*, 35(1), 125–146. <https://doi.org/10.1111/jpim.12373>
- De Massis, A., Chua, J. H., & Chrisman, J. J. (2008). Factors preventing intra-family succession. *Family Business Review*, 21(2), 183–199. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2008.00118.x>
- De Massis, A., & Kotlar, J. (2014). The case study method in family business research: Guidelines for qualitative scholarship. *Journal of Family Business Strategy*, 5(1), 15–29. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2014.01.007>
- Ferrari, F. (2023). The postponed succession: an investigation of the obstacles hindering business transmission planning in family firms. *Journal of Family Business Management*, 13(2), 412–431. <https://doi.org/10.1108/JFBM-09-2020-0088>
- Fletcher, D., Massis, A. De, & Nordqvist, M. (2016). Qualitative research practices and family business scholarship: A review and future research agenda. *Journal of Family Business Strategy*, 7(1), 8–25. <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2015.08.001>
- Gagné, M., Marwick, C., Pontet, S. B. de, & Wrosch, C. (2021). Family business succession: What's motivation got to do with it? *Family Business Review*, 34(2), 154–167. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0894486519894759>
- Gersick, K. E., Davis, J. A., McCollom Hampton, M., & Lansberg, I. (1997). *Generation to Generation. Life Cycles of the Family Business*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

- Gilding, M., Gregory, S., & Cosson, B. (2015). Motives and Outcomes in Family Business Succession Planning. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 39(2), 299–312. <https://doi.org/10.1111/etap.12040>
- Giménez, E. L., & Novo, J. A. (2020). A Theory of Succession in Family Firms. *Journal of Family and Economic Issues*, 41(1), 96–120. <https://doi.org/10.1007/s10834-019-09646-y>
- Gomez-Mejia, L. R., Cruz, C., Berrone, P., & de Castro, J. (2011). The Bind that ties: Socioemotional wealth preservation in family firms. *Academy of Management Annals*, 5(1), 653–707. <https://doi.org/10.1080/19416520.2011.593320>
- Gomez-Mejia, L. R., Takács Haynes, K., Núñez-Nickel, M., Jacobson, K. J. L., & Moyano-Fuentes, J. (2007). Socioemotional Wealth and Business Risks in Family-Controlled Firms: Evidence from Spanish Olive Oil Mills. *Administrative Science Quarterly*, 52(1), 106–137. <https://doi.org/https://doi.org/10.2189/asqu.52.1.106>
- Habbershon, T. G., & Williams, M. L. (1999). A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firms. *Family Business Review*, 12(1), 1–25. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1999.00001.x>
- Habbershon, T. G., Williams, M., & MacMillan, I. C. (2003). A unified systems perspective of family firm performance. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 451–465. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/s0883-9026\(03\)00053-3](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/s0883-9026(03)00053-3)
- Handler, W. C. (1989). *Managing the family firm succession process: The next-generation family member's experience*. Boston, MA: Boston University.
- Handler, W. C. (1994). Succession in Family Business: A Review of the Research. *Family Business Review*, 7(2), 133–157. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1994.00133.x>
- Hoy, F. (2006). The complicating role of life cycles in corporate venturing. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(6), 831–836. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00154.x>
- Hoy, F., & Sharma, P. (2010). *Entrepreneurial Family Firms*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Kariv, D., Cisneros, L., Kashy-Rosenbaum, G., & Krueger, N. (2022). Does generation matter to innovation development? A new look at entrepreneurial businesses from the perspective of resource-based view (RBV). *European Journal of Innovation Management*, 25. <https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2022-0226>
- Kása, R., Radácsi, L., & Csákné Filep, J. (2017). *Családi vállalkozások Magyarországon*. BGE Budapest Lab Working Paper Series, (4).
- Kets de Vries, M. F. R. (1985). *The Dark Side of Entrepreneurship*. Harvard Business Review, 63(6), 160–167.
- Kets de Vries, M. F. R. (1993). The Dynamics of Family Controlled Firms. *Organizational Dynamics*, 21(3), 59–71. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0090-2616\(93\)90071-8](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0090-2616(93)90071-8)
- Krankovits, M., Gyimesi, Á., & Szombathelyi, M. K. (2020). Családi vállalkozások generációváltása, mint komplex probléma - oktatási szempontból. *Multidiszciplináris Kihívások, Sokszínű Válaszok - Gazdálkodás- És Szervezéstudományi Folyóirat*, 1, 71–89. <https://doi.org/https://doi.org/10.33565/MKSV.2020.01.06>
- Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (2004). *Entrepreneurship. Theory, process, practice*. USA: Thomson South-Western.
- Lansberg, I. (1988). *The Succession Conspiracy*. *Family Business Review*, 1(2), 119–143. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1988.00119.x>
- Le Breton-Miller, I., & Miller, D. (2006). Why do some family businesses out-compete? Governance, long-term orientations, and sustainable capability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(6), 731–746. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00147.x>
- Le Breton-Miller, I., Miller, D., & Steier, L. P. (2004). Toward an Integrative Model of Effective FOB Succession. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 28(4), 305–328. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2004.00047.x>
- Malatyinszki, S. (2020). Az új generáció mint erőforrás. *Multidiszciplináris Kihívások, Sokszínű Válaszok - Gazdálkodás- És Szervezéstudományi Folyóirat*, (1), 90–101. <https://doi.org/https://doi.org/10.33565/MKSV.2020.01.07>
- Mandl, I. (2008). Overview of Family Business Relevant Issues Contract No. 30-CE-0164021 / 00-51 Final Report. (30), 1–175.
- Marques, I. C. P., Leitão, J., Ferreira, J., & Cavalcanti, A. (2023). The socioemotional wealth of leaders in family firm succession and corporate governance processes: a systematic literature review. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 29(1), 268–295. <https://doi.org/10.1108/IJEBr-01-2022-0092>
- Mazzola, P., Marchisio, G., & Astrachan, J. (2008). Strategic planning in family business: A powerful developmental tool for the next generation. *Family Business Review*, 21(3), 239–258. <https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2008.00126.x>
- Miller, D., & Friesen, P. H. (1984). A longitudinal study of the corporate life cycle. *Management Science*, 23(4), 1161–1183. <https://doi.org/10.1287/mnsc.30.10.1161>
- Miller, D., & Le Breton-Miller, I. (2005). *Managing for the long run: Lessons in competitive advantage from great family businesses*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Miller, D., Steier, L., & Le Breton-Miller, I. (2003). Lost in time: Intergenerational succession, change, and failure in family business. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 513–531. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(03\)00058-2](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(03)00058-2)

- Mokhber, M., Gi Gi, T., Abdul Rasid, S. Z., Vakilbashi, A., Mohd Zamil, N., & Woon Seng, Y. (2017). Succession planning and family business performance in SMEs. *Journal of Management Development*, 36(3), 330–347. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2015-0171>
- Nábrádi, A., Bárány, L., & Tobak, J. (2016). Generációváltás a családi tulajdonú vállalkozásokban. Problémák, konfliktusok, kihívások, elméleti és gyakorlati megközelítés. *Gazdálkodás: Scientific Journal on Agricultural Economics*, 60(5), 427–461.
- Nagy, A. S., & Tobak, J. (2017). Családi vállalkozások vezetési és utódlási kérdései. *Taylor Gazdálkodás- És Szervezéstudományi Folyóirat*, 9(1), 188–196. Retrieved from <https://ojs.bibl.u-szeged.hu/index.php/taylor/article/view/13116>.
- Nave, E., Ferreira, J. J., Fernandes, C. I., Do Paço, A., Alves, H., & Raposo, M. (2022). A review of succession strategies in family business: content analysis and future research directions. *Journal of Management & Organization*, 1–25. <https://doi.org/10.1017/jmo.2022.31>
- Noszkay, E. (2017). Tapasztalatok a családi vállalkozások átörökítésének dilemmái kapcsán. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 48(6–7), 64–72. <https://doi.org/10.14267/V E Z T U D. 2017.0 6 .0 8>
- Pardo-Del-Val, M. (2009). Succession in family firms from a multistaged perspective. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 5(2), 165–179. <https://doi.org/10.1007/s11365-008-0092-1>
- Porfirio, J. A., Felício, J. A., & Carrilho, T. (2020). Family business succession: Analysis of the drivers of success based on entrepreneurship theory. *Journal of Business Research*, 115(July), 250–257. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.11.054>
- Poza, E. J., & Daugherty, M. S. (2014). *Family Business 4th Edition* (4th ed.). South-Western Cengage Learning.
- Reluctant Heirs. (2015). *The Economist*, (December 3rd), 4–6. Retrieved from <https://www.economist.com/business/2015/12/03/reluctant-heirs>
- Salamonné Huszty, A. (2006). Magyarországi kis- és középvállalkozások életútjának modellezése. *Competitio*, 5(1), 51–68. <https://doi.org/10.21845/comp/2006/1/3>
- Sallay, V., Wieszt, A., & Martos, T. (2023). A kapcsolatok szabályozási folyamatainak szerepe a családi vállalkozások utódlása során. Egy kvalitatív kutatás tapasztalatai= The Role of Relationship Regulation Processes in Family Business Succession-Lessons from a Qualitative Study. *Vezetéstudomány / Budapest Management Review*, 54(1), 27–37. <https://doi.org/10.14267/V E Z T U D. 202 3.01.0 3>
- Sharma, P., Chrisman, J. J., Pablo, A. L., & Chua, J. H. (2001). Determinants of Initial Satisfaction with the Succession Process in Family Firms: A Conceptual Model. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(3), 17–36. <https://doi.org/10.1177/104225870102500302>
- Sharma, P., & Irving, P. G. (2005). Four bases of family business successor commitment: Antecedents and consequences. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 29(1), 13–33. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00067.x>
- Sirmon, D. G., & Hitt, M. A. (2003). Managing Resources: Linking Unique Resources, Management and Wealth Creation in Family Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(4), 339–359. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/1540-8520.t01-1-00013>
- Szerb, L. (2006). Az informális tőkebefektetés és a kockázati tőke szerepe a vállalatok finanszírozásában. In Z. Makra (Ed.), *A kockázati tőke világa* (pp. 95–122). Aula Kiadó.
- Törőcsik, M., Szűcs, K., & Kehl, D. (2014). Generációs gondolkodás - A Z és az Y generáció életstílus csoportjai. *Marketing & Menedzsment*, 48(Különszám2), 3–15. Retrieved from <https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/view/861>
- Wang, Y., Watkins, D., Harris, N., & Spicer, K. (2004). The relationship between succession issues and business performance: Evidence from UK family SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 10(1), 59–84. <https://doi.org/10.1108/13552550410521380>
- Wieszt, A. (2021). *Magyar családi vállalatok utódlása. Kutatási jelentés* (A. Wieszt, Ed.). Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem.

Ungvári Kinga

A TÖRTÉNELEMTANÍTÁS SZEREPE ÉS ÉRTELMEZÉSE A POSZTMODERN OKTATÁSI KONTEXTUSBAN

Absztrakt

A tanulmány a történelemtanítás relevanciájának kérdését vizsgálja a 21. század oktatási és tudományos kontextusában. Kiindulópontja az a felismerés, hogy a történetírás szemléletmódjának változásai – különösen a posztmodern gondolkodás és a mikrotörténeti megközelítések térnyerése – jelentősen átalakították a múltból való gondolkodást, miközben a történelemtanítás gyakorlata sok esetben továbbra is a hagyományos, faktuális tudásközvetítésre épül. A tanulmány első része áttekinti a történetírás főbb paradigmaváltásait a 19. századi pozitívista szemlélettől a pluralizált, interpretatív megközelítésekig, különös tekintettel a mikrotörténeti irányzatokra. Ezt követően a történelemoktatás történeti és pedagógiai kérdéseit elemzi, valamint bemutatja a tantárgy céljairól szóló kortárs szakmai diskurzusokat. Az elméleti keretet egy empirikus vizsgálat egészíti ki, amely tanítóképzős hallgatók körében készült, és azt vizsgálja, hogyan értelmezik a történelemtanulás hasznát és jelentőségét. Az eredmények azt mutatják, hogy a hagyományos iskolai tapasztalatok elsősorban az általános műveltség átadását hangsúlyozzák, míg az interaktív, élményközpontú tanulási módszerek hatására a hallgatók inkább a történelem értelmező, identitásformáló és kritikai gondolkodást fejlesztő szerepét emelik ki. A tanulmány amellett érvel, hogy a mikrotörténeti perspektívák és az élményalapú pedagógiai módszerek hozzájárulhatnak a történelemtanítás relevanciájának erősítéséhez a kortárs oktatási környezetben.

Kulcsszavak: történelemtanítás; történelmi gondolkodás; mikrotörténelem

Bevezetés

Oktatási rendszerünk számtalan problémát vet fel, egyike ezeknek a történelemoktatás helye, szerepe, tartalma. A rendszerváltás óta folyamatosan keressük a választ a kérdésre: hogyan tanítsuk a történelmet? A történelem a romániai oktatási rendszerben már negyedik osztálytól heti egy órás tárgyként megjelenik a tanórák között és egészen tizenkettedik osztályig kötelező tantárgy. Mi legyen a sorsa ennek a tárgynak, mi a dolga, merül fel időről-időre valamennyi érintettben a kérdés. Egy tantárgy, ami (legalábbis látszólag) inkább a régmúlt időkről beszél, olyan fiatalok számára, akiket a jelen és a jövő mindennél jobban érdekel.

Jó néhány éve abban a szerencsében, kihívásban van részem, hogy tanítóképzős hallgatók számára történelmet (is) taníthatok. A közös tevékenységek elején sajnos számtalanszor derült már fény ugyanarra a problémára: a középiskolából kikerült fiatalok java-része idegenkedik ettől a tárgytól, a történelemmel való újra találkozás kilátása félelemmel vegyes érzésekkel tölti el őket, és komoly feladatnak mutatkozik évről évre meg-

győzni őket, hogy a történelemmel való foglalatosság lehet élvezetes, tanulságos, évszámok magolásától mentes. Hogyan gondolkodnak ezek a fiatalok (akiknek egy része maga is fog történelmet tanítani) a történelem szerepéről, relevanciájáról, mi befolyásolja jelenleg a romániai (kelet-európai) történelemoktatás szemléletmódját, hogyan lehetne az aktuális trendekhez felzárkóztatni a rendszerben oktatók mentalitását? Magyarán, mit lehetne tenni annak érdekében, hogy az iskolát elvégzők nagy része ne ellenszenvvel, hanem hálával gondoljon vissza a történelemóráira, és hasznos tudással gazdagodjon ezeken az órákon?

Tanulmányom számára a kiindulópontot a 20. század végi posztmodern kontextus jelenti, amely sok más mellett megmagyarázza azt is, hogyan változott meg a gondolkodás a történelem kutatásáról, az oktatásról és implicit módon, a történelem oktatásáról. A posztmodern korszakot Francois Lyotard neve fémjelzi és az általa megfogalmazott korjellemző: a nagy elbeszélésekkel szembeni bizalmatlanság. (Lyotard, 1993). A 20. század végére a bizonytalanság, a céltalanság, a támpontvesztés veszi át a helyét a modernista magabiztosságnak, a teleologikus, racionalista felfogásnak. A modern világkép értelmében a történelemnek értelme volt, s egy viszonylag jól meghatározott cél fele tartott, a nagy elbeszélések államférfiakról, csatákról és évszámokról szóltak. Ennek a tudományos diskurzusnak a dekonstrukciója már a század végén elkezdődik. A posztmodern tudományt Lyotard szerint *„az eldönthetetlenségek, az ellenőrzés pontosságának határai, a kvantumok, a nem teljes információk konfliktusa, a 'törtobjektumok', a katasztrófák és a gyakorlati paradoxonok” érdeklik*” (Lyotard, 1993, p. 128.). Nincs abszolút igazság, nincs centrális szerepű szubjektum, minden relativizálódik, „small is beautiful”, mi legyen hát a történelemmel?

A történetírás színeváltozásai

A tanulmány szempontjából fontos referenciapont a 19. századi epizetmológiai, konkrétan, történelemtudományi helyzet. A történelem professzionalizálódása egybeesik a nemzetállamok kialakulásának időszakával, illetve a pozitívizmus térnyerésével. A pozitívista szemlélet a történetírásban azt jelentette, hogy a történetírók valós reményeket tápláltak azt illetően, hogy megvalósítható a Ranke-i kihívás, miszerint a történelem feladata megmutatni, ahogy valójában történt. (Ranke, 1936). A megismerés ide kapcsolódó kumulatív modellje alapján a tudás felhalmozásába vetett optimista hit volt az uralkodó, ez a felfogás kitartott elég sokáig amellet, hogy a kutatók a „jobb tudás” fele közelítenek, következésképpen a történetírók a múlt egyre igazabb képét írják le (Gyáni, 1997).

A klasszikus történetírók, a historizmus követői számára (Hegel nyomán) az állam individuumként jelenik meg, olyan központi elemként, amelynek a vitathatatlan fejlődési folyamatát valamilyen nagy elbeszélésbe kellett foglalni, így a történelem alapvetően a politikátörténetre koncentrált. Ez eredményezte ugyanakkor a felülről látott, láttatott történelemírást, amelyben az államférfiak és hadvezérek szempontjából narrálódnak az események. Ezért sem meglepő, hogy a történelemkönyvekben a nők (kevés kivétellel) láthatatlanok, hiszen a komoly, magasztos dolgokkal a férfiak foglalkoztak. Főként a háborúk bemutatása képezett kihívást a történetírók számára, így születik meg az

agresszió kultúrája, amelyben a háború trivializálódik, a férfias kaland válik a nagyszerűség mércéjévé (Knausz, 2015). A 19.században a történelemnek egyértelműen legitimációs feladata volt: a mindenkori elit uralmának az igazolása, nem kevésbé a nemzet más népek feletti szupremáciájának az igazolása is. A modern történeti tudat a nemzeti identitás éltető forrása és következménye, ennek alapján alakul ki a nemzeti múlt adekvát elbeszélése és nem utolsósorban ez legitimizálja magának a történelemnek, mint diszciplínának a kiváltságos pozícióját is. (Gyáni, 1997).

Benedetto Croce (1997) neohegeliánus történész még a 20. század közepén is hitt abban, hogy a történelemben van rend, és az olyan magasabbrendű tudást képvisel, amely az emberi szabadság megvalósításának a területe lehet. Eszerint a szellem tevékenységét a történelem írja le, filozófiai kategóriákba foglalva, amely szellem története abszolút, végtelen fejlődés. De ezt a magasztos hangvételt és a történetírók optimizmusát a 20. század eseményei felülírták, a második világháború olyan megrázkódtatást okozott, amelynek következtében a történetírás újragondolása elkerülhetetlennek bizonyult. A kritikus hangok már jóval korábban is megjelentek, a nagyobb változások azonban a század második felétől érzékelhetők. A történészek megkísérelték re-nacionalizálni az erodálódott nemzeti történetírást, de ez több okból is kudarcra volt ítélve. A totalitarizmusok a nacionalizmus diszkreditálódásához vezettek, teret nyert az Európá-gondolat, az internacionalizmus. Az emlékezés kultusza, a kollektív emlékezés (lieux de memoires) arra mutatott rá, hogy mindenki a maga történésze lehet, nincs szükséges egy egységes történelemre. Legfőképpen talán a posztstrukturalizmus hozott változást, amellyel a nemzeti történet identitáskonstrukciójának mítosza leépült, a sokszólamúság, pluralizmus, fragmentált identitás váltak kulcsszavakká, a történetírásban is a játékosabb megközelítések lettek szükségesek.

Karl Popper már ezt a szemléletet képviseli, szerinte a történetírást a kutató folyton változó személyes érdeklődése mozdítja előre, ami már nem lép fel az objektív nézőpont pretenciójával. Azt a történelmet írjuk, amely érdekel bennünket, a jelentésadást kereső tudósnak nem lehet illúziója a valóság és leírás közötti megfelelést illetően (Popper, 1989). A történelmi objektumok nem természetes tárgyak, így pontos leírásuk nem lehetséges, csak diskurzusok születnek róluk. Umberto Eco szerint a fogalmaink nem nevezik meg a valóságot, nincs helyes interpretáció, a jelek maguk konstituálják a szubjektív realitást, ezért beszélhetünk nyitott múról (Eco, 2006). A történelem, tehát, szubjektív elemekkel átszőtt konstrukció, nincs egyedül érvényes történelem, számtalan perspektíva van, ami a régmúlt valóság egy töredékéről beszél. A történész dekonstruktőr, szerepe a 20.század második felétől jelentősen megváltozik.

Mindezen jelentős szemléletváltásnak a hatására természetszerűen megjelentek új történetírási iskolák: a francia Annales, a német Alltagsgeschichte vagy az olasz microstoria iskolái. Közös bennük, hogy a társadalomtörténetre fókuszálnak a politikátörténet helyett, a haladásba vetett hitet elvetik, a kvantitativ módszerekben kételkednek, az alulról látott történelem érdekli ezeknek az iskoláknak a képviselőit. Az állam már nem központi szerepű tényező, Foucault nyomán elfogadják, hogy a hatalom diffúz, megragadhatatlan egy pontban, mivel mindenhol jelen van (Foucault, 1975). Marxista ihletésű az a tendencia, hogy a hátrányos, szubaltern, marginalizált helyzetű

csoportok helyzetét vizsgálják, a társadalmi struktúrák, folyamatok, társadalmi cselekvések rekonstruálása áll a középpontban. A privát szféra feltárása, a népi kultúra, tulajdonképpen minden hétköznapi emberi tevékenység érdekli őket, nem a nagy események állóképeit vázolják, hanem a változások, folyamatok és struktúrák mibenlétét ragadják meg. Schlumbohm kiemeli, hogy a microstoria képviselői olyan lényeges jelenségeket szerettek volna láthatóvá tenni, amelyeket addig figyelmen kívül hagytak, mert a hagyományos történetírás etnocentrikus, győztespárti, teleologikus volt (Schlumbohm, 2000).

A microstoria mozgalom alapítói, Carlo Ginzburg és Carlo Poni az alsóbb, rejtett, periférikus rétegek vizsgálatával foglalkoztak, a „normális rendkívülit”, a „kivételes általánost” vagy az „általánosítható kivételt” keresve, a triviális elemeket kutatták, lemondva (legalábbis deklarációk szintjén) a tudományosságról és az elméleti konstrukciókról, de igényt tartva arra, hogy alapvető jelentőségű kérdéseket tegyenek fel. A microstoria antropológisztikus megközelítést alkalmaz, szembefordulva a regnáló társadalomtörténeti paradigmával. Ginzburg „A sajt és a kukacok” c. írásában egy 16. századi molnár, Menocchio inkvizíciós pereit mutatja be, aki az állni hagyott sajtban megjelenő kukacok képével a káoszból megszülető különféle lények - köztük emberek, angyalok és az Isten - létrejöttét igyekszik megvilágítani. (Ginzburg, 1979). Bódy Zsombor szerint Ginzburg ebben a felfogásban a teremtett világ, illetve egy, a világtól elkülönülő, Isten koncepciójának elutasítását, egy materialisztikus világmagyarázat elemét látja. A materialista világnézetet valló molnár, Menocchio, a keresztényüldözés évszázadait és az évezredes keresztény uralmat túlélő „paraszi kultúra” képviselőjévé válik. A szerző az egyedi esetből a nagy általánosságba való merész ugrással járult hozzá ahhoz, hogy a könyve és maga a mikrotörténeti irányzat lenyűgöző hatást váltson ki. Eszerint a nemkonvencionális, az eltérő, a különös vizsgálata az egyik fő feladata a történészeknek, ebből következethet az akkori társadalom működésére. A parányi események rekonstrukciója - a mikrotörténeti iskola képviselői szerint - feltárja a rendszer következtelenségeit (Bódy, 1996).

Kérdés lehet, hogy amennyiben elfogadjuk, hogy létezik egy mikro- és egy makrovilág, előbbi az életvilág, utóbbi a normatív rendszer, hogyan állíthatók kapcsolatba a történeteik? Az microstoria történészei szerint az egyedi eset átlagossága miatt releváns a közepszerű mindennapiság, vagyis mikrokozmoszként magában hordozza azokat a jellemzőket, amelyek az egész társadalmi rétegre reprezentatívak. Azonban több szerző is rámutat arra, hogy veszélyes figyelmen kívül hagyni a makrostruktúrát, s csupán ezekre az emlékezeti forrásokra támaszkodni, hiszen sok esetben ezeket is a hatalom szerkezete uralja, s ezért a kis történetek a hatalom öndokumentációi lehetnek (Gyáni, 1997). Mivel a történész számára nem adatik meg a közvetlen megfigyelés lehetősége, ezért a hézagokat a saját tudományos fantáziájával egészíti ki, a koherenciát ő teremti meg a hiányos adatok között, ennél fogva az ilyen leírás megbízhatósága vitatható.

A makrotörténészek részéről nem jött széleskörű reakció a microstoria mozgalomra, legtöbbször alig vettek tudomást a mikrotörténeti törekvésekről, nem reagáltak az általános történelmi diskurzus egyeduralmára vonatkozó kritikákra. Néhány történész a

két szemlélet kombinációját javasolta, de az mikrotörténet lényegi gondolatiságát figyelmen kívül hagyták.

Noha a mikrotörténetre alapuló történetírást számos kritika érheti, az egyértelmű, hogy egy új módszert dolgoz ki, az olvasottnak és tapasztaltnak az emberi gondolkodásban való egymásba épülését szokatlan hatékonysággal lehet e módon vizsgálni. Ginzburg műve kiindulópont lett a determinista, makrotörténelem kritikusai számára. Nem pusztán arról van szó, hogy a mikrotörténetek kis léptékkel dolgoznak, az esettanulmányokkal foglalkozva a történetíró komplex kérdésekre keresi a választ, arra törekedve, hogy elkerülje a makrotörténelem módszertani csapdáit. (Bódy, 1996)

A történelemtanítás régi és új kihívásai

Miután megvizsgáltuk nagy vonalakban, hogyan alakult és hol tart ma a történetírás, feltehetjük a kérdést, hogyan alakult a történelemtanítás az elmúlt évszázadokban és hol tart ma?

A mindenkor történelemtanítás nagy kérdéseit Kaposi József négy, egymással szoros összefüggésben levő kérdés köré csoportosítja: miért, kinek, mit és hogyan oktassunk történelemórán (Kaposi, 2020). Ebben az alfejezetben ezekről a kérdésekről és a rájuk adott lehetséges válaszokról lesz szó, milyen elképzelések születtek a történelemoktatás értelmét, hasznát, tartalmát tekintve az elmúlt évszázadokban, és melyek a legaktuálisabb válaszok ezekre a kérdésekre.

A magyar történelemoktatás hagyományai

Már Comenius kiemeli a történelemmel való foglalatosság fontosságát : *„(...) a történelem tanulása igen gyönyörködteti az érzéseket, izgatja a képzeletet, ékesíti a műveltséget, gazdagítja a nyelvet, élesíti a dolgokról alkotott ítéletet és észrevétlenül fejleszti az okosságot (...)*” (idézi Kaposi, 2022, p. 5.), s kötelező tárgyként írja elő. A magyar oktatásban Mária Terézia 1777-es Ratio Educationisában megfogalmazott oktatáspolitikája hoz jelentős fordulatot, amelyben elrendelték a kötelező történelemoktatást is, egész pontosan az egyetemes történelem oktatását, kevésbé a nemzeti történelemét. Ebben a korszakban egyértelműen az államtanra fókuszál a történelemtanítás, a cél a hű alattvalók nevelése, így az oktatást rendies-biblikusnak nevezhetjük (Knausz, 2015). Csak a reformkorban válik hangsúlyosabbá a magyar történelem oktatása, de ez a forradalom leverése után ismét háttérbe szorul. Mivel a rendi társadalom lebomlik, szükséges a hatalom legitimációja, nem közömbös már, hogy az állampolgárok mit gondolnak, ezért a történelem a kormányzat eszközévé válik. 1851-ben bevezetik a kötelező érettségit Magyarországon is, ezen a vizsgán az osztrák állam történetéhez kapcsolódó, erkölcsi példázat értékével bíró történetek voltak meghatározóak. A Kiegészítést követően ez a szorítás enyhül, a nemzeti történelem ismét teret kaphatott. A századfordulón a gimnáziumokban heti 3 órában tanítottak történelmet és a magyar szerzők korszerű elképzeléseket fogalmaztak meg. Így például Kármán Mór a 19. század végén szorgalmazza a nemzeti és világtörténelem egyensúlyát, s arról beszél, hogy a történelemtanításnak nem a tények felsorolását, hanem az oksági összefüggések megértését kellene megcélozza. Komoly vitákat szított az akkori szakemberek körében a

kérdés, hogy egyetemes és nemzeti történelem, a politika- és a kultúrtörténet milyen arányban szerepeljen a tananyagban. Bizonyos fokú szerepzavar is tapasztalható volt a magyar történelemoktatást illetően: egyes esetekben erősen leértékelve szerepünket, máskor túlértékelve történelmi jelentőségünket. Az a modell, amit ebben az időszakban fokozatosan kidolgoztak, egészen napjainkig mintául szolgál a történelemoktatásban. (Kaposi, 2000) Ezekbe a diskurzusokba kapcsolódtak be a reformpedagógiai mozgalmakkal szimpatizáló pedagógusok, akik módszertani megújulást javasoltak.

1918 után, a világháborús összeomlást követően a társadalmi zavarodottság, gazdasági káosz, proletárdiktatúra kontextusában kezdetben a nyílt irredentizmus, majd az ún. kultúrfölény elmélet terjedt el (Ujváry, 2018), amely úgy vélte, a magyar hazát nem a kard, hanem a kultúra teheti naggyá. Trianon után a nemzetnevelés életbevágónak tűnt, nem engedett teret alternatíváknak és a tárgy státusa valamelyest emelkedett. Ennek megfelelően az érettségi követelmények is magasak voltak, 120 tételből álló vizsgán kellett megfelelni. 1930 után ismét hangsúlyos a nemzeti történelem (Hóman Bálint nevével fémjelzett korszak), ugyanakkor a hatalom egyre gyanakvóbbá válik a pedagógustársadalom lojalitását illetően, így az nehézségek árán őrizheti meg autonómiáját.

A második világháború utáni időszak radikális változásokat hoz: az egyházi iskolákat államosítják, új – ideológiailag megfelelő – tantervek, tankönyvek születnek, de az érettségi rendszer egészen az ötvenes évekig változatlan maradt. 1952-től vezetik be az egyetemekre a kötelező felvételi vizsgát, ennek köszönhetően az érettségi leértékelődik. A történelem egyértelműen a politikum szolgálatában áll, csak a következő évtizedben tapasztalhatók pozitív módszertani változások, politikai enyhülés. A hetvenes években a történelem már nem kötelező érettségi tárgy, ezáltal is igyekezett a hatalom a nemzeti vonalat gyengíteni. 1982-től lesz ismét érettségi tárgy és ebben az időszakban a módszertani újítási kísérletek is érezhetőek, ugyanakkor a tabutémák száma is csökken. Több értékes munka született ekkor, Szabolics Péter, Szabolcs Ottó, a monopolisztikus történelemszemlélet kritikusai érvényesítik hangjukat. (Szabolcs, 1988; Szabolics, 1978).

Az 1989-es rendszerváltáshoz nagy remények fűződtek, a felszabadulás azonban nem hozta meg a várt változásokat, legtöbbször nem tudták kezelni a szabadságukat, mitöbb, elutasították a különböző alternatív pedagógiai szemléleteket, s tényfetisizmusba menekültek, módszereik monologikus jellegűek maradtak. A történelem az Ember és társadalom műveltségi terület részévé várt, amit a tanárok nagy része a történelemoktatás Trianonjaként élt meg, és konzervativizmushoz vezetett. (Művelődési és Közoktatási Minisztérium, 1992).

A fenti összefoglaló a magyar oktatásra vonatkozik, de sok tekintetben hasonlóságot mutat más Kelet-Európai országokkal a második világháború után, amikor a marxista szemlélet, a vulgarizált, egyszerűsítő történelemírás mindenütt jellemző volt. Az oktatásban minden tekintetben konzervativizmus uralkodott, ugyanakkor az eseményeket átpolitizálták, ferdítve aktualizálták. Bár Sztálin halála után mindenhol tapasztalható volt enyhülés, a tanárok továbbra is a tények mögé bújva tanítottak, anyagot adtak le, így az adatok memorizálása kellett, a véleménynyilvánítás tilos volt (Szabolics & Vass, 2002). 1960 után Magyarországon fokozatosan javulás tapasztalható, nyitottabb

problémakezelés lett a jellemző, ezzel ellentétben Romániában az 1970-es évek végétől romlott a helyzet, a történelem a személyi kultusz erősítésére szolgált, a román nemzeti identitást támasztotta alá. Ugyanúgy a fakticizmus, a módszertani egyhangúság, bármilyenfajta szabad gondolkodás megakadályozása volt jellemző egészen a rendszerváltásig.

Az 1989-es események után az eufória elmúltával a szakmai hitel devalválódott: ha nem lehetséges a múlt objektív megjelenítése, ahogy azt a tömeg elvárja, ha nincsenek egyértelmű válaszok, akkor mit ér ez a tudomány? Így történhetett meg, hogy a szakma továbbra is a pozitivizmusban talált menetsvárat, noha tisztán látszott: egy séma már nem jelenítheti meg a múlt bonyolult világát, különösképpen egy olyan korban, amikor már nem cél a könnyen irányítható állampolgárok nevelése.

A történelemtanítás lehetséges hozadékai

Ha áttekintettük röviden a történelemoktatás történetét, akkor egyik fontos megállapítás az lehet, hogy a pedagógusok azért nem tudnak célokat megfogalmazni saját tanításukkal kapcsolatosan, mert történelmileg ahhoz szoktak, hogy egyházi vagy állami irányítottságúak az oktatási célok. Kulturális problémának is tekinthetjük azt a jelenséget, hogy a pedagógusok nehezen tudnak saját válaszokat adni arra kérdésre: miért tanítsunk történelmet? vagy mi közünk van a történelemhez? Azt is láttuk, hogy a 20. század végén a történelemírás pluralizálódik, szerepet kapnak a marginális csoportok, a háttérbe szorított hangok, megfogalmazódik, hogy az objektív leírás csupán illúzió. Ehhez képest azonban a történelemtanítás nem képes követni az aktuális tendenciákat, mert identitáspolitikai funkciókat tölt be, és azért sem, mert a pedagógustársadalom viszonyulása ezt megakadályozza. Ma is zömében a tananyag leadása történik, felelőssel és memoriter jellegű dolgozatok megírásával zajlik az értékelés. Jakab György szerint félfeudális rendi szellem él tovább az iskolákban, az egységes narratívába kapaszkodás, a historizálás jellemző (Jakab, 2006).

Egyre evidensebben körvonalazódik a lehetséges megoldások iránya, amit a kortárs szakemberek több helyütt is megfogalmaznak: az iskolai történelemtanítás célja a történelmi gondolkodás fejlesztése és a történelmi műveltség kialakítása, amivel meghaladható az okafogyott tényfetisizmus. A történelmi gondolkodás értelmezési keretként szolgál, olyan sémák kidolgozását jelenti, amelyek rámutatnak ok-okozati, analógiás vagy éppen hierarchikus összefüggésekre, ezen mintázatok felismerése egyaránt segíthet a konvergens és divergens gondolkodás fejlesztésében. A történelmi műveltség összetett, flexibilis tudáskészlet, amely az általános emberi normák elfogadására épül, az alapvető állampolgári kompetenciákra támaszkodik és olyan transzverzális képességekre, mint a kritikus gondolkodás, problémamegoldás, kreativitás, kooperativitás (Kaposi, 2020).

De mire is tanít a történelem? Lehet-e tanulni a történelemből? Knausz Imre kiemel jellemző válaszokat a kérdésre (Knausz, 2015):

- 1) A múlt, mint *tanulások forrása*: egyértelmű, hogy a történelemnek vannak tanulmányai, a dolgoknak van története, kezdete és vége, a változásoknak okai,

feltételei vannak és az ezekre való rákérdezés, vagyis a történeti elemzés értékes hozzáadéka e tárgynak.

- 2) A múlt, mint a *jelen megértésének eszköze*: egy jelenbeli eseménynek, jelenségnek különféle múltbeli események állhatnak a hátterében, azaz különböző magyarázatokat konstruálhatunk egy mai történés kapcsán, ezért problematikus lehet abszolút magyarázatot adni a múltból a jelen dolgaira.
- 3) A múlt, mint *analógia forrás*: szintén hasznos felismerni, hogy a történelemben a jelenhez hasonló események megtörténtek már, az analógiák keresése kecsegtető lehetőség, de itt is vigyázni kell a leegyszerűsítő következtetésekkel, hiszen semmi nem történik meg ugyanúgy, komplex összefüggéseket kell látni, egyaránt rámutatva a történelmi hasonlóságokra és különbségekre is.
- 4) A múlt, mint *narratíva*: a történelem, akárcsak az életünk, történetek hosszú sora, egyedi, nem általánosító, elbeszélő jellegű, időbeli lefolyással rendelkező konstrukció. A történetek szereplőinek szándékaik, vélekedéseik vannak, akárcsak nekünk. Minél sikeresebben azonosulunk egy szereplővel, annál jobban megértjük, így az emlékezésünk autonóetikus lesz, rólunk szól, részünké válik.
- 5) A múlt, mint a *jelennek kontrasztot vető dimenzió*: egy olyan világban, ami egyre globálisabb és uniformizálabb, ahol a média által erőteljesen homogenizálódik a jó életmódról szóló gondolkodás, az emlékezés lehetővé teszi a máság megtapasztalását, a sokféleség megértését, szembenáll a jelen önkényével, szabadabbá teszi a gondolkodást.

Kiutak, alternatívák

Összegezve a fentieket, a történelem egyaránt szolgál tanulságokkal, segíti a nemzeti identitás fejlesztését, rámutat ugyanakkor a máságra is, s nem utolsó sorban képességeket fejleszt (empátia, kreativitás, kritikai gondolkodás stb). De hogyan tudjuk beváltani a történelemhez fűzött reményeinket a mai iskolai realitásban?

Knausz Imre úgy véli, a tanítás két pszichológiai funkciót tölt be, két dimenziója van: az egyik a felmutatás, a másik a beavatás (Knausz, 2015). A felmutatás az általános műveltséget megcélzó oktatás, mely során végigvezetjük a tanulókat az általános műveltség „galériáján”, szocializáljuk őket bizonyos értékek tiszteletére, megtanítjuk az értelmiségi kultúra nyelvhasználatára. Az iskolai oktatásban rendkívül fontos ez a dimenzió, a kulturális kánonvédelmet szolgálja: az ismeret itt külsődleges marad a tanulótól, igazából nem érti, de már valamit tud róla. A beavatás ezután következik, a tudás belsővé válásával, hiszen akkor vagyunk igazán a tudásunk urai, ha az rólunk is szól. A tanár feladata itt már a mélységek megmutatása, olyan tevékenységek szervezése, ahol a tanulók a történetek szereplőivé válnak.

A két dimenzióknak nem kellene egymás nélkül léteznie, mégis a realitás azt mutatja, hogy létezik. A felmutatás pedagógusai a dolgokról felületesen beszélnek, az elitkultúra kész elemeit felvillantják, említésszerűen, de nem elemzik mélyrehatóan, hiszen a cél az ismeret. A beavatás pedagógusa úgy gondolja, hogy kevesebbet tanít, de alaposabban, a tanultakat az életre vonatkoztatja, a tanulókat kérdezni tanítja, mert a cél a megértés. A két pedagógiai dimenzió azért kerül egymással ellentétbe, mert a beavatás hosszabb időt

igényel, s nincs idő a kultúra minden részletét bemutatni, amit a felmutatás kedvelői fontosnak tartanak. Úgy vélik, hogy ha a kánont csonkán mutatjuk be, a műveltség sem lesz teljes, az ilyen „csonka” felmutatás résztvevői hátrányba kerülnek illetve a hátrányos helyzetűek nem tudják ezeket a hiányokat otthon pótolni. Knausz itt rámutat, véleményem szerint, a legfontosabb problémára, éspedig arra, hogy a felmutatás pedagógusai abban a hitben vannak, hogy mindent, amit felmutatnak, azt a tanulók meg is tanulják, vagyis „felveszik” a leadott anyagot. De a valóságban tanulóink kultúrája annyira eltávolodott ettől az elitkultúrától, hogy számukra minden ilyen üzenet idegen, értelmezhetetlen, legtöbb esetben még a fontos neveket sem sajátítják el. A kortárs tömegkultúra oly mértékben beszippantja a ma padban ülő diákjainkat (és nem kevésbé szüleiket!), hogy az előbb említett galériában való szemlélődés erőltetett menetté válik, sok esetben teljes kudarcba fullad. A beavatás ezzel szemben személyes élményeket kínál, a múlt újraértelmezésének, testreszabásának lehetőségét villantja fel: A teljesség közvetítése elérhetetlen cél, a hagyományt megőrizni csak szubjektív kapcsolódások által lehetséges.

Ha megértettük a mai iskolai realitás mibenlétét, ha pedagógusként hajlandók vagyunk szembesülni azzal, ami tanulóinkkal történik, akkor az is kiderül számunkra, hogy a mikrotörténeti szemléletnek helye van az oktatásban. A lázadó molnárlegény története, Kolumbusz magánnyal küzdő hajósának az élethelyzete, a tatárjárás idején menekülő gyermek gondolatai relevánsakká válhatnak számunkra. A mikrovilág történeteinek kapcsolódása a mai fiatalok életéhez indokolja alátámasztja a történelem legitimitását, s a makrotörténetek felé is utat nyit.

Gyakorlati vonatkozások

Tanulmányom eddigi részében szerettem volna vázolni, összefüggésbe állítani a történelemírás és történelemtanítás alakulásának fontosabb állomásait, összefüggéseit, láttatni azokat a pontokat, ahol a kettő a jelenlegi iskolai realitásban találkozni tud.

Az elméleti felvetést követően, bemutatnék egy rövid felmérést arra vonatkozóan, hogy tanítóképzős hallgatók hogyan vélekednek a történelemtanítás hosszútávú hasznáról, miben ragadják meg a történelemmel való foglalkozás értelmét, túl a tantervi kötelezettségeken. Kis mintavételről van szó, amely további kutatásokat kívánna megalapozni. Azért tartottam érdekesnek tanítóképzős hallgatói csoportot vizsgálni, mert, noha ők nem a szó szoros értelmében vett szakemberek, a történelem oktatásával foglalkozniuk kell majd munkájuk során, ezért nem elhanyagolható, hogyan gondolkodnak e diszciplína szerepéről, a benne rejlő lehetőségekről.

Két csoportban végeztem el ugyanazt a rövid felmérést. Egyik csoportba az első és másodéves hallgatók tartoztak, akik még az egyetemen nem tanultak történelmet. A feltett kérdés az volt, hogy mit jelentett számukra a történelemtanulás az iskolában, mi hasznát látták ennek, hogyan gondolkodnak erről a tárgyról. Kíváncsi voltam, hogy 9 év (!) történelemtanulás után miben látják a történelem hasznát. A második csoportban a harmadévesek körében tettem fel ugyanezt a kérdést, olyan hallgatóknak, akikkel egy félévén keresztül interaktív módszerek segítségével tanultuk együtt a magyar történelmet és elsősorban a hétköznapi életre, a magyarok életmódjára fókuszáltunk, majd egy másik

féléven keresztül a történelemoktatás módszertanát boncolgattuk, példáztuk mikrotanítások keretében. Mindkét csoportban 3 érvet kellett megfogalmazzanak a történelemtanítás relevanciáját illetően. Az érvek csoportosítása során a Knausz Imre terminológiáját használtam fel: a felmutatás és beavatás pedagógiájára jellemző érveket, indokokat kerestem, eszerint osztályoztam a hallgatók válaszait. Ezen belül szintén Knausz nyomán tovább csoportosíthatók a válaszok, a beavatás pedagógiáján belül.

67 diáktól kaptam választ azok köréből, akik nem tanultak még történelmet az egyetemen, azaz tulajdonképpen, nem dolgoztunk még közösen, minden idevágó véleményük, elképzelésük középiskolai tapasztalataikra támaszkodott. Esetükben a felmutatás pedagógiájára jellemző válaszok így hangzottak: a történelem alapműveltséget, általános műveltséget jelent, fontos a kultúrák ismerete, szélesíti a látókört, segít megismerni a nemzeti történelmet, illetve külföldi szokásokat. A beavatás pedagógiájához tartozó válaszokat a következőkben lehet összesíteni: a történelem segít okulni a múltból, a hibákból tanulni, jobb jövőt építeni, identitást formálni, összehasonlítani jelent a múlttal, megérteni ok-okozati összefüggéseket, változásokat, értékelné, azt amink van, tudatosítani hovatartozásunkat, gyökereinket, meglátni összefüggéseket, megtalálni helyünket a világban, megérteni az időrendiséget, erkölcsi értékek kialakulását, segít a másság elfogadásában. Ezen hallgatók körében minden megkérdezett adott felmutatásról szóló választ is, de csak 62% a hallgatóknak tudott beavatásra utaló válaszokat adni. Az általános műveltség, mint a történelemtanítás melletti legfőbb érv a hallgatók 95 % esetében szerepel a válaszok között. A felmutatásra vonatkozó válaszok változatosabbak, ezek között az ok-okozati összefüggések megértése a domináns indok a történelemtanulásra (6 % említi ezt valamilyen formában), gyakori még a múlt-jelen összehasonlítása annak érdekében, hogy értékeljük jelenlegi helyzetünk (4 %), illetve az identitás kialakítása hasonló százalékban jelenik meg.

78 választ elemeztem azon diákok körében, akikkel két féléven keresztül foglalkoztunk a történelemmel és a történelemtanítás módszertanával. Először is érdekes volt megfigyelni, hogy a válaszadók 55% nem adott egyáltalán a felmutatás pedagógiájára jellemző válaszokat, viszont mindenki adott a beavatás pedagógiájára jellemző indokokat. Akik beavatás jellegű válaszokat adtak, zömében a következők miatt tartották fontosnak a történelemtanítást: fontos megismerni a múltat, az ősokeket, a kultúrát, régmúlt eseményeket, tágabb képet alkotni a világról, alapműveltséget, általános műveltséget szerezni, új fogalmakat megtanulni, szaktudást szerezni, látókört szélesíteni, embereket eseményekhez kötni. Látható, hogy ezek a válaszok nagyban hasonlítanak az előző csoport válaszaihoz, viszont jóval kevesebb arányban tartották ezeket a szempontokat fontosnak.

A beavatás pedagógiájának szempontjait ebben a csoportban a hallgatók sokkal több érveléssel tudták alátámasztani, ezekből emelem ki a legjellemzőbbeket.

1. ábra: A történelemtanulás aspektusai

Tanulságok forrása	Jelen megértésének eszköze	Analógia forrása	Narratíva	Jelennek kontrasztot vető dimenzió
Tanulni a múlt hibáiból	A jelen átalakítani	Jelen-jövő összefüggéseit megérteni	Pozitív kép magunkról	Más kultúrák szokásait megérteni
A miértekre választ kapni	Értékelni a mai élet lehetőségeit	Példamutató cselekedeteket követni	Hovatartozás tisztázása	Valódi értékeket felkutatni
A jelen alakulását megérteni	Dolgok eredetét, működését megérteni	Mai és múltbeli életmód összehasonlítása	Nemzeti identitás kialakítása	Más szemszögből, perspektívából gondolkodni
Ok-okozat megértése	Megtalálni a helyünket a világban	A múlt ismétli önmagát – észrevenni a hasonló kihívásokat	Választ kapni arra, hogy honnan jövünk	Reálisabb képet alkotni a mai világról
Ötleteket meríteni a múltból, problémamegoldásra	Erkölcsei értékek megalapozása	Változásokat megérteni	Ösztönző példák feltárása, elmesélése	Nyitottság a világ fele
Háborúkat elkerülni	Változások megértése		Erősíteni a valahova tartozás érzését	Kritikusan látni a jelen
A múlt nehézségeit feltárni, megérteni	Jelenbeli helyzetünk értelmezése			Fiktív világban élő gyerekek számára valós példák
Megtanulni, hogyan kell valamit elérni	Generációs különbségek megértése			Érzékenyítés, empátia, tolerancia fejlesztése
Hétköznapi boldogulás	Megérteni mai szabadságunk minnek köszönhető			

Forrás: szerző saját szerkesztése

Ezen válaszok köréből visszatérőek voltak az identitásunk kialakításához (14%), a múlt hibáiból való tanuláshoz (12%) és a jelen megbecsüléséhez (10,5 %) kapcsolódó érvek.

De voltak olyan indokok is a történelemtanítás hasznosságára vonatkozóan, amik a fenti osztályozásba nem fértek be, mint pl. a tanulás megtanulása.

Összegzés

Kis kutatásunk alapján arra mutathatunk rá, hogy az iskolai történelemtanulás jellemzően a felmutatást szolgálja, az iskolapadokból kikerülő fiatalok számára a történelem alapvetően az általános műveltség megalapozásáról szól, ami elég problémássá teszi a tantárgy relevanciáját, ha azt tekintjük, hogy ennek a generációnak már nem jelent valós referenciát az általános műveltség és a kanonizált kultúra. A harmadévesek körében végzett felmérés más eredményeket mutat, a tény, hogy jelentősen háttérbe szorul az általános műveltség indoka azt mutatja, hogy a hallgatók felismerték menet közben a történelem más potenciálját is, jobban értik és értelmezik a történelem sokirányú relevanciáját. Az őket befolyásoló tényezők is sokrétűek, magyarázat lehet a teljes egyetemi képzés, az általános érésük, illetve – reményeim szerint – az interaktív, élménycentrikus történelemtanulás, melynek során történelmi forrásokat elemzünk, a microstoria szellemében a történelmi korok mindennapjaira (is) fókuszálunk, rámutatunk a korok közti kölcsönhatásra, az értékek változására, és az emberi lét állandó problémáira.

Következtetésképpen, hiszek abban, hogy a történelemtanár sokat tehet a történelem relevanciájának megalapozásáért azokkal a tartalmakkal, módszerekkel, amiket az órái során kiválaszt. Nem fogadható el az a leegyszerűsítő nézet, miszerint a történelem csak a múltról beszél és emiatt egyre kevesebb fiatal érdekelhet. A fentebb bemutatott érvek is azt demonstrálják, hogy amennyiben megfelelően foglalkozunk a történelemmel, nagy eséllyel a hallgatóink is megértik annak valós hasznát, aktualitását és más motivációkat fognak találni a történelem tanulására, tanítására.

Irodalomjegyzék

- Bódy Zs. (2006): *Bevezetés a társadalomtörténetbe*, Osiris Kiadó, Budapest.
- Bódy Zs. (1996): A sajt és a kukacok: Carlo Ginzburg: A sajt és a kukacok: egy XVI. századi molnár világképe, *Aetas*, (11) 4. pp. 201-206.
- Croce, B. (1997): A történelem különössége és teljessége, *Világosság*, (38) 12. pp. 60-62.
- Eco, U. (2006): *Nyitott mű*, Európa Kiadó, Budapest.
- Foucault, M. (1975): *Felügyelet és büntetés*, Gondolat Kiadó, Budapest.
- Ginzburg, C. (1979): A sajt és a kukacok, egy 16. századi molnár teremtés-elmélete, *Világtörténet*, (1) 3. pp. 13-31.
- Gyáni G. (2006): A történetírás újragondolása, *Történelmi Szemle*, (48) 3-4. pp. 261-274.
<https://epa.oszk.hu/00800/00861/00016/2000-4-19.html>
- Gyáni G. (1997): A mindennapi élet, mint kutatási probléma, *Aetas*, (12) 1.
https://tti.abtk.hu/images/kiadvanyok/folyoiratok/tsz/tsz2006-3-4/261-273_Gyani.pdf
- Jakab Gy. (2006): A történelemtanár dilemmái. Műveltség és/vagy szakértelem és/vagy kompetencia, *Új Pedagógiai Szemle*, (56) 10. pp. 3-20. <https://epa.oszk.hu/00000/00035/00107/2006-10-ta-jakab-Tortenelemtanar.html>
- Kaposi J. (2020): A hazai történelemoktatás dilemmái, *Történelemtanítás*, (11) 1-2.
https://www.folyoirat.tortenelemtanitas.hu/wpcontent/uploads/2020/05/11_01_03_Kaposi.pdf

- Kaposi J. (2022): *A történelemtanítás tartalmi és módszertani kérdései Magyarországon (1985-2015)*, Szaktudás Kiadó Ház, Budapest.
- Katona A. (2010): Tantárgytörténet: a neveléstörténet mostohagyereke, *Történelemtanítás*, (1) 2. <https://www.folyoirat.tortenelemtanitas.hu/wp-content/uploads/2010/02/Katona1.pdf>
- Knausz G. (2015): *A múlt kútjának tükre. A történelemtanítás céljairól*, Miskolci Egyetemi Kiadó, Miskolc.
- Lytard, F. (1993): *A posztmodern állapot*, Gondolat Kiadó, Budapest.
- Művelődési és Közoktatási Minisztérium (1992): *Nemzeti alaptanterv : A kötelező iskolázás közös alapkövetelményei*, Pedellus, Debrecen.
- Popper, K. (1989): *A historicizmus nyomorúsága*, Hermész könyv, Budapest.
- Ranke, L. (1936): *A pápák története*, Hungária Kiadó, Budapest.
- Schlumbohm, J. (2000): Mikrotörténelem-makrotörténelem, *Aetas*, (15) 4. <https://epa.oszk.hu/00800/00861/00016/2000-4-19.html>
- Szabolcs O. (1988): A történelemtanítás tényezői : Szélgjegyzetek egy meditációhoz, *Történelemtanítás*, (33) 5., pp. 5-8.
- Szebenyi P. (1978): *Történelemtanításunk a korszerűsítés útján*, Tankönyvkiadó, Budapest.
- Szebenyi P. & Vass V. (2002): Történelemtudás és nemzeti azonosságtudat *Iskolakultúra*, (12) 2. pp. 30-51.
- Ujváry G. (2018): Klebelsberg Kunó kulturális politikája és a felsőoktatás, *Gerundium*, (9) 3., pp. 102-126. <https://doi.org/10.29116/gerundium/2018/3/7>

Tóth Máté

SZEMÉLYZET NÉLKÜLI VAGY NYITOTT KÖNYVTÁRAK

Absztrakt

A személyzet nélküli könyvtárak a Távol-Keleten Taiwanban, Szingapúrban, Japánban és Kínában jelentek meg a 21. század első éveiben. Európában néhány év múlva inkább a személyzet nélküli, meghosszabbított nyitvatartási órák terjedtek el a skandináv országok mellett elsősorban Írországban. A különböző országokban született felmérések, elemzések alapján a könyvtárosok és a használók által megfogalmazott kezdeti félelmek többségében alaptalannak bizonyultak. A személyzet nélküli órák bevezetése miatt a könyvtárosok nem veszítették el a munkájukat, a könyvtárak pedig nem váltak vandalizmus áldozatává, ugyanakkor a modell következtében radikálisan javult az állományok és az olvasói terek elérhetősége, amely hozzájárult a könyvtárak történelmi küldetésének hatékonyabb betöltéséhez.

Kulcsszavak: közkönyvtár, személyzet nélküli könyvtár, olvasószolgálat

Bevezetés

A könyvtárak napjainkban felvállalható szerepei között az információhoz való korlátlan és ingyenes hozzáférés kínálása, a közösségi tevékenységekhez megfelelő tér biztosítása, a tanórán kívüli tanulás támogatása mind azt követelik meg az intézményektől, hogy igyekezzenek minél hosszabb időn keresztül a használóik rendelkezésére állni. Az olvasók ráadásul szeretik, amikor a szolgáltatások folyamatosan, de legalább is nagyon hosszú ideig elérhetők. Ezeknek a folyamatoknak az eredményét jelentik a személyzet nélküli vagy nyitott könyvtárak, amelyek számos távol-keleti, angolszász és skandináv országban nagyon széles körben elterjedtek.

A személyzet nélküli könyvtárakra, illetve a meghosszabbított, szakszemélyzet nélküli nyitvatartásra való igény erősödésének több oka is lehet. Egyrészt azzal, hogy a szolgáltatások egyre szélesebb köre érhető el az interneten keresztül, a használók megszokták, hogy sok tevékenységgel nem szükséges alkalmazkodni a hivatali időhöz. A számlák befizetése, okmányok ügyintézése mellett olyan – hagyományosan fizikai terekben történő – tevékenységek, mint a bevásárlás is elintézhető online, házhozszállítással, akár irreális hajnali vagy időpontokban is. Másrészt, a használó, fogyasztó személyes jelenlétét megkövetelő szolgáltatások esetében, a szolgáltatók igyekeznek a lehető leghosszabb nyitvatartással alkalmazkodni az elfoglalt emberek igényeihez. Erre jelenthetnek példát a 0-24 órában a vásárlók rendelkezésére álló bevásárlóközpontok, gyorséttermek, benzinkutak, gyógyszertárak vagy a város bizonyos postái, amelyeknek sokszor éjjel is kiterjesztik a nyitvatartását.

Szintén a szolgáltatások elérhetőségét javítja, amikor azok egyes elemeinek automatizálásával lehetőséget teremtenek bizonyos tevékenységekre úgy, hogy az igénybe véte-

lühöz nem szükséges a szolgáltató részéről fizetett alkalmazottak személyes asszisztenciája. A banki ATM-ek folyamatos hozzáférhetőségének biztosítása a pénzüzetek fiókjaiban, az önkiszolgáló benzinkutak, a kerékpárkölcsönző rendszerek, a jegy, a kávé, túró rudi, narancslé automaták a bevásárló központokban mind azt bizonyítják, hogy bizonyos típusú emberi tevékenységek igenis hatékonyan kiválthatók gépekkel az élet nagyon sok területén.

Az utóbbi példák esetében az emberi munka kiváltásának hármas motivációja van, a szolgáltatások térbeli és időbeli kiterjesztése mellett, az egyre növekvő bérköltségeken való spórolás, valamint a kritikussá váló munkaerőhiány menedzselése mind fontos szerepet játszanak az ilyen típusú szolgáltatások fejlesztésében. Az automatizálható tevékenységek automatizálása ma már nem arról szól, hogy a folyamatok eredményeként a munkatársak feleslegessé válnának. Sokkal inkább tekinthetünk úgy ezekre a fejlesztésekre, hogy azokat a munkákat, amelyek nem igényelnek kreativitást, magas hozzáadott értéket, így kevésbé izgalmasak és motiválóak, nem kell olyan személyekkel elvégeztetni, akik sokkal többre hivatottak, mint a repetitív folyamatok gépies ismételtetése.

Nagyon sok könyvtári példát is lehet hozni automatizálásra és a szolgáltatások 0-24 órában történő biztosítására. Az online szolgáltatások közül az integrált könyvtári rendszer egyes funkcióinak (katalógusban való keresés, hosszabbítás, előjegyzés) távoli elérhetővé tételével, a digitális tartalmak folyamatos rendelkezésre bocsájtásával és a chat referenz biztosításával a könyvtáraknak sikerült lépést tartani a használók állandóan változó igényeivel. Az emberi munka kiváltására a kölcsönző automaták mellett említhetők a skandináv államokban elterjedt, komplexebb feladatokra is alkalmas gépek, amelyek a visszaérkezett dokumentumokat vissza is osztják, vagy a mesterséges intelligenciával végzett referenz szolgáltatások. (Chen 2023)

Ebben a cikkben külföldi szakirodalmi példák alapján a személyzet nélkül működő könyvtárak lehetőségeit tekintem át néhány ország tapasztalatait számba véve. A kérdés bemutatásához feldolgoztam a témához kapcsolódó szakirodalmat. Tekintettel arra, hogy viszonylag szerény mennyiségű cikk, könyv áll rendelkezésre, nem országonként, hanem a tematikus blokkokban ismertetem a felmerülő kérdéseket, ugyanakkor röviden kitérek az egyes országok tapasztalataira is. A cikk célja, hogy röviden bevezetést adjon a személyzet nélkül működő könyvtári szolgáltatások gyakorlatába és ösztönözze a hazai könyvtárakat a kísérletezésre a használók igényeinek minél hatékonyabb kielégítése érdekében.

A fogalom

Az angol szakirodalomban a személyzet nélküli könyvtár (Staffless library) és a nyitott könyvtár (Open library) fogalma egyaránt használatos, ezeket gyakorlatilag szinonimaként használják. Ezek teljesen hagyományos könyvtárak, amelyek azonban a nyitvatartási időn túl is lehetőséget adnak arra, hogy az állományt vagy annak egy részét használják az olvasók. Sokkal pontosabb tehát személyzet nélküli órákról beszélni, hiszen a fogalom első sorban a nyitvatartás – könyvtárosok munkaidején túli – kiterjesztéséről, és nem új intézmények felállításáról szól. (Johannsen 2017)

Ezekben az időszakokban a könyvtár ajtaja zárva van, de – hasonlóan az ATM-ekhez hozzáférést kínáló bankfiókokhoz – azonosítást követően a beiratkozott olvasók a kártyájuk beolvasását követően bemehetnek és ott számos szolgáltatáshoz hozzáférhetnek, csak azokhoz nem, amelyek bármilyen formában a személyzet közreműködését kívánná meg. Ki lehet kölcsönözni a szabadpolcos állományrészből származó dokumentumokat, helyben olvashatók a folyóiratok, napilapok, használhatók az olvasói számítógépek, a könyvtári terekben le lehet ülni tanulni, olvasgatni, vagy a fotelokban beszélgetni. (Johannsen 2012)

A legfőbb különbség, hogy a munkatársak közül senki nincs az épületben, illetve, hogy a személyzet irodái, valamint azok a helyiségek, amelyekben csak az intézmény dolgozói mehetnek be (pl. raktárak, konyha) zárva vannak. Az állomány védelmét az RFID technológia biztosítja. A legtöbb személyzet nélküli könyvtárban elhelyeztek egy segélyhívó telefont, amely egy másik könyvtárban csörög, ha a használók közül bárki bármilyen rendellenességet tapasztalna a látogatása során. Az épületben zajló eseményeket egy kamera-rendszer rögzíti, amely visszatartó erő lehet a károkozással szemben és hogy a könyvtár bűncselekmények helyszínévé váljon. A rendőrség szintén tud róla, hogy az intézmény a normál nyitvatartási időn túl is üzemel, így fel vannak készülve egy esetleges beavatkozásra, amennyiben erre szükség lenne (Johannsen, 2012).

Előzmények és az első személyzet nélküli könyvtárak

A közkönyvtárak történetére visszatekintve egy érdekes párhuzamra lelhetünk már egészen a kezdetektől fogva. A könyvtárak története felfogható úgy is, mint a hozzáférés korlátainak a folyamatos lebomlása, lebontása. Ennek a bemutatása nem feladata ennek az írásnak, ugyanakkor néhány történeti tény felidézése jól érzékeltetheti ezt a folyamatot.

A középkori könyvtárakban a kódexek leláncolva várták az olvasójukat, akik csak szigorú felügyelet mellett olvashattak. A XV. századi Itáliában „a sötét helyiségeket és leláncolt könyveket nagy, tágas termek és kis, klasszikus ékszerdobozok váltották fel, amelyek nagy ablakokon tódult be a fény, s amelyek egyaránt megkönnyítették a tanulást és a csevegést.” (Grafton, 2000:206) A könyvek először a láncoktól szabadultak meg, majd lehetővé vált azok kölcsönzése is. A 18. században Németországból kiinduló, majd szerte Európában elterjedő „olvasási forradalom” nyomán az öreg kontinensen mind több helyen jelentek meg kölcsönkönyvtárak, amelyek lehetővé tették, hogy a könyveket az olvasók magukkal vigyék az otthonukba. (Wittmann, 2000)

A 20. század nagy forradalma a szabadpolc volt, amely az olvasó iránt még nagyobb bizalmat kívánt meg. A fejlődésnek ezt az irányát elsősorban az állományok méretének a növekedése indokolta. (Rovelstad, 1976) A szabadpolc bevezetése során újra a kontroll egy fokának a leépítése, a használók újabb lehetőségekkel való felruházása volt. A használók önállóan kezdtek hozzáférni olyan szolgáltatásokhoz, amelyekhez korábban nem volt lehetőségük. Ma már el sem tudnánk képzelni a könyvtárakat szabadpolc nélkül, pedig annak idején ez nagyon szélsőséges gondolatnak tűnt, nem csak a könyvtárosok, de az olvasók körében is. Az angolszász világban a két világháború közötti időszakban, Németországban és a Közép-Kelet európai államokban csak a 2. világháború utáni időszakban

lett általános a szabadpolc, amelynek a kezdeti olvasata nem is arról szólt, hogy a használók számára alakítunk ki egy olyan olvasótermet, ahol kedvükre válogathatnak, hanem, hogy beengedjük őket a raktárba.

A szabadpolc után az első személyzet nélküli könyvtárak irányába tett fejlesztések az automatikus kölcsönző rendszerek voltak, amelyek az 1990-es években terjedtek el szerte a világon. Magyarországon ezek a 2000-es évek közepétől kezdve váltak általánossá a nagyobb könyvtárakban.

A jelenlegi személyzet nélküli könyvtárak közvetlen előképét a Távol-Keleten kereshetjük. Az első előképnek a tokiói metróhálózatban létesített 14 könyvtári egységet tekinthetjük, ahol a jelen lévő könyvtári állományból lehetett kölcsönözni a nap 24 órájában. Ebben a projektben már túlzottan építettek a Japánban meglévő magas szintű közbizalomra, és a használókat mindenféle azonosítás nélkül engedték a könyvek közelébe. Mivel mindenhol akadnak, akik nem képesek élni a szabadsággal, nagyon gyorsan erodálódott az állomány. Kínában, Sanghajban ugyanígy a metróhálózatban állítottak fel könyvtári egységeket. Ott egy hónap alatt egynegyedével csökkent az állomány a lopások miatt. Tajvanban, Taipeiben ezt követően a modellt kibővítették egy lopásgátló rendszerrel. Amennyiben valaki nem kölcsönözte ki a könyvet, hanem egész egyszerűen megpróbálta elloponni, azokra a rendszer rázárta a könyvtári egység bejáratát. A probléma ezzel az volt, hogy nem csak a tolvaj, de a többi használó is bent ragadt a biztonsági személyzet kéréséig. (Tseng & Kuo, 2009) Ezek a modellek így nem tudtak elterjedni.

Az első teljes mértékben személyzet nélküli könyvtár egy szingapúri plázában nyílt 2002 decemberében. A modell az RFID technológiára épült. A kölcsönzéshez kapcsolódó tranzakciókat (pl. hosszabbítás, késedelmi díj fizetése) automatákkal oldották meg. Két tevékenység okozott fejtörést a bevezetéskor, az egyik a beiratkozás, amely csak úgy volt automatizálható, hogy a könyvtárosok eltekintettek a használó személyazonosságának ellenőrzésétől. A másik a tájékoztató szolgálat, amelyet pedig egy számítógépes munkaállomáson egy másik könyvtárba intézett videóhívás lehetőségének biztosításával oldottak meg. (Ngian Lek, 2003)

Amíg Távol-Keleten elsősorban a nagyvárosokban indítottak ilyen projekteket, Európában az első személyzet nélküli könyvtárak éppen a kisebb, vidéki településeken létesültek. Dániában 2004-ben Gjernben nyílt meg az első személyzet nélküli könyvtár (Johannsen 2017), amely olyannyira sikeres lett, hogy a skandináv országban azóta gyakorlatilag az ország összes közkönyvtárában vannak személyzet nélküli órák. A dánok pozitív tapasztalatai után Norvégiában és Svédországban is számos könyvtárban kiterjesztették a nyitvatartási időt személyzet nélküli időszakokkal. (Engström – Rivano Eckerdal 2017)

A skandináv államok pozitív tapasztalatai nyomán 2016-ban Dublinban az önkormányzat 23 fiókkönyvtárban szeretne volna bevezetni a személyzet nélküli órákat a késői esti és a hétvégi időszakban. A kezdeményezés mind a könyvtárosok, mind az őket képviselő szakszervezeteket felháborította. Egyenesen az intézményük végét vetítették előre, ha az ötlet megvalósul. A főváros képviselőtestülete ekkor leszavazta a kezdeményezést. (Ruszel, 2016) Végül – hosszas kísérletezés és társadalmi vitát követően – 2019-ben Írországból mégis elindult a My Open Library (Az én nyitott könyvtáram) Projekt, amely szintén

a nyitvatartási órák radikális kiterjesztésével járt szerte az országban. Összesen 15 közkönyvtár vált elérhetővé a 16 éven felüli regisztrált olvasók számára a hét minden napján reggel 8-tól este 10-ig. A napi 14 óra nyitvatartás természetesen csak részben áll személyzet nélküli órákból, a bevezetést követően nem változott azoknak az időszakoknak a hossza, amikor a könyvtárosok segítségét is igénybe vehetik az olvasók. A könyvtárak olvasók általi elérhetősége mindenhol nőtt legalább 50%-kal, de volt olyan intézmény is, amely 86%-kal hosszabb időn át áll a használók rendelkezésére. (Wilson, 2022:343-344.)

Érvek és ellenérvek

Érvek a személyzet nélküli órák mellett

Engström és Rivani Eckerdal két fő érvrendszert azonosítottak a személyzet nélküli könyvtárak bevezetése mellett: az egyik a közösség hatékonyabb kihasználása, a másik pedig a gazdasági hatékonyság. (Engström és Rivani Eckerdal 2017: 148)

A könyvtárak egyre inkább közösségi terekként, alacsony intenzitású találkozóhelyekként, harmadik helyekként (működnek, amelyek a társadalom megkülönböztetőbb háttérrel bíró tagjai előtt is nyitottak. (Audunson 2005, Tóth 2015) Egy közösségi térrel szemben alapvető elvárás az elérhetőség, a hosszú időn keresztüli rendelkezésre állás. A személyzet nélküli órákban nem áll a használók rendelkezésére a szakszerű segítség, a tájékoztató szolgálat, nincsenek programok, de lehetőség van arra, hogy valaki leüljön olvasni, tanulni, találkozzon másokkal. Kis költséggel (ami elsősorban a bevezetéskor jelentkezik) nagyon jelentősen bővíthető a nyitvatartási órák száma, amivel jobban ki lehet szolgálni a használói igényeket. Ha egy gyereknek este 8-kor jut eszébe, hogy másnapra kiselőadást kell készítenie természetismeretből, még át lehet ugrani a könyvtárba egy ismeretterjesztő könyvért. Ha a használók pedig a mindennapjaik szempontjából hasznosnak tartják a könyvtárat, nőhet a beiratkozottak száma (hiszen csak így férhetnek hozzá nyitvatartási időn túl az állományhoz), ami a fenntartó felé is pozitív üzenet.

A könyvtárak egyre gyakrabban szembesülnek azzal a kérdéssel, hogy be kell mutatniuk a társadalmi hasznosságukat, illetve prezentálni kell, hogy az adófizetők által a könyvtárra szánt pénzt mennyire hatékonyan költötték el. (Aabø, 2009) Ilyen szempontból kifejezetten előny, hogy nincs szükség személyzetre, így az egy nyitvatartási órára jutó költség jelentősen csökken. A könyvtárosok fizetése minden országban alacsony a többi szektorral való összevetésben, a statisztikai adatokat böngészve azonban könnyen belátható, hogy ezen a tételen lehet a legtöbbet spórolni, hiszen egy-egy intézmény költségvetésében a bérköltség jellemzően (durva közelítéssel) az összes kiadás megközelítőleg kétharmadát teszi ki.

Előny lehet a szolgáltatás személytelensége is. Sokan előnyben részesítik, ha úgy böngészhetnek a polcok között, hogy mások nem látják, hogy mi iránt érdeklődnek. Például, ha valaki olyan, saját problémával kapcsolatos könyvet kölcsönöz, amelyet nem szívesen osztana meg másokkal (pl. életmód, betegség, társas kapcsolatok, karrierépítés stb.). A személytelenség miatt a használók kicsit jobban a sajátjuknak is érezhetik az intézményt. A könyvtár terei így alkalmat adhatnak egy-egy olyan személyes találkozóknak, szakmai

vagy üzleti megbeszélésnek is, amelynél a könyvtáros jelenléte akár zavaró is lehet. A személytelenség paradox módon erősítheti az érzést, hogy a könyvtár a városnak olyan napalija, amelyet bárki a sajátjának tekinthet és sajátjaként használhat.

A személyzet nélküli órák rendjének kialakításakor fokozottan érvényesülnek a társadalmi önszabályozó mechanizmusok, azaz nem egy külső kényszer miatt kell, hogy rend legyen, hanem azért, mert a használók azt szeretnék. A jól működő személyzet nélküli könyvtár nem csak a könyvtárosok érdeme, hanem a használóké is, ami közös eredmény, így növelheti a közösségi összetartozás érzését. Azt sugallhatja, hogy a mi közösségünk képes rá, hogy egy ilyen szolgáltatást problémák nélkül működtessen. Ez fejleszti a közösség tagjainak az önbecsülését és növeli a társadalmi tőkét. (Johannsen 2017, Wilson 2022)

Végül az sem elhanyagolható szempont, hogy a személyzet nélküli órák bevezetése során a média figyelmét is magára irányíthatja, így nem lehetetlen, hogy a bevezetésből hír lesz, ami a könyvtárosokat innovatív fényben tünteti fel. A fejlesztés illeszkedik a bevezetésben felsorolt szolgáltatások közé, amely a nem használók számára is azt az üzenetet közvetítheti, hogy a könyvtárosok haladnak a korral, olyan megoldásokat keresnek, amelyekkel még hatékonyabban, még tágabb keretek között állnak az olvasóik rendelkezésére.

Ellenérvek, aggodalmak

Az éremnek mindig van másik oldala is. A pozitívumok mellett szembe kell nézni korlátozó tényezőkkel, nehézségekkel, aggodalmakkal is. A legfontosabb jellemző, vagyis a személyzet nélküliség azt jelenti, hogy az olvasóknak egy csökkentett szolgáltatási színvonal mellett működő könyvtárat kell látogatniuk. Nincsen lehetőség tájékoztató szolgálat igénybevételére, nem tudnak felhozni könyveket a raktárból, senki nem tud segíteni az adatbázisok használatában. Ráadásul számos olyan szintű probléma akadhat, ami miatt az olvasó még nem kér segítséget a másik könyvtárban csörgő segélyhívóval, az életét mégis megnehezíti. (Pl. nincs a helyén a könyv, elfogyott a szappan a mosdóban.)

A személytelenséget van, aki kedveli, van, aki nem. Sokan éppen a személyzettel való interakció lehetősége miatt járnak a könyvtárba, nekik ezek a napok, órák nem jelentenek hozzáadott értéket. (Természetesen ez utóbbiak azonban továbbra is előnyben részesíthetik a normál nyitvatartási órákat, amelyek ideális esetben nem csökkennek a bővített nyitvatartás miatt.)

A szolgáltatás csak tökéletesen funkcionáló informatikai háttérrel működik, hiszen az olvasó azonosítása és beengedése, valamint a kölcsönzés is emberi közreműködés nélkül zajlik. Ha sok a meghibásodás, az leépítheti a szolgáltatásokkal, valamint általában az intézménnyel szemben felépített bizalmat.

A modell számos réteget kirekeszt a szolgáltatások igénybevétele során, ami ellentmond a könyvtárak által képviselt alapvető értékeknek. A személyzet nélküli órákban korlátozni kell a gyerekek könyvtárhasználatát. Skandináv országokban a legtöbb helyen 15-16 év a használat alsó korlátja. Ebben az időszakban nincs, aki vigyázhat a gyerekekre, a könyvtár nem vállalhat felelősséget értük, így értelemszerűen korlátozni, vagy szülői felügyelethez kell kötni a belépésüket. Szintén nehézségekbe ütközhet azok számára a könyvtárhasználat ezekben az időszakokban, akik valamilyen fogyatékkal élnek és emiatt

eleve segítségre szorulnak. Ezekben az időszakokban a könyvtár lényegében diszkriminálja azokat, akik nem beiratkozott tagjai az intézménynek, így a személyzet nélküli időszakok semmiképpen sem tekinthetők a hagyományos nyitvtartással azonos értékűnek.

A pozitívumoknál említett, közbizalomra épülő szolgáltatások, és a használók által kialakított saját kimondatlan szabályok oda is vezethetnek, hogy a könyvtár szellemiségével ellentétes irányba alakul az élet a személyzet nélküli órákban. Gondoljunk a csendes és hangos tevékenységek közötti konfliktushelyzetekre vagy az írásban rögzített szabályok eltérő értelmezésére. Egy-egy közösségben mindig előfordulhatnak olyan emberek, akik nem képesek élni a szabadsággal és – személyzet hiányában – felmerülhet a kérdés, hogy meddig lehet a társadalom önszabályozó képességére bízni a szabályok betartását és a rend fenntartását.

A fenntartóval szembeni érvelés során, egy olyan döntéshozónak, aki csak a források hatékony felhasználását tartja szem előtt, nehéz lehet elmagyarázni, hogy a személyzet nélküli órák nem helyettesíthetik azokat az időszakokat, amikor a könyvtárosok is jelen vannak. Kockázatot jelent, hogy míg a könyvtár a használat lehetőségeinek kiterjesztésére törekszik, addig a fenntartó csak a spórolás lehetőségét veszi észre, és a hagyományos nyitvatartási órákat is feláldozza némi megtakarítás érdekében, ezzel kockára téve a könyvtár jövőjét, működését.

A fentiek illusztrálására tanulságos felidézni az ír könyvtáros szakszervezet aggodalmait, amelyet a My Open Library projekt elindítását megelőzően tettek közzé. Szerintük a kezdeményezés egyenes út a teljesen személyzet nélküli könyvtárákig, amelyek csak sokkal korlátozottabb mértékben fognak a nagyközönség rendelkezésére állni. Amikor 2016-ban Dublinban be szeretnék volna vezetni a személyzet nélküli órákat, a helyi könyvtáros szakszervezet rendkívül éles kritikát fogalmazott meg a tervezet ellen. (Russel, 2016) A szervezet országos titkára, Peter Nolan szerint „Senki nem gondolhatja komolyan, hogy a helyi önkormányzatok ellen fognak állni a kísértésnek, hogy több pénzt spóroljanak azzal, hogy személyzettel megvalósult nyitvatartási időszakokat jóval korlátozottabb szolgáltatási kínálatot nyújtó, személyzet nélküli órákra cserélje. (...) Nem lesznek iskolai látogatások, mesélés, nem lesz segítség, ha arra van szükséged, nem lesz biztonság és nem lesz több száz oktatási és művészeti program, amelyeket a könyvtár kínál egész éven át. (...) Mindenki veszít majd, de elsősorban az idősek, a diákok és a hátrányos helyzetűek.” (Idézi: Gartland, 2016)

Az aggodalmak nem csak a könyvtárosok vagy a szakszervezet részéről jelentkeztek, hanem a használók oldaláról is. Írországból már a 2010-es évek elejétől kiterjedt társadalmi vita volt a személyzet nélküli órákkal kapcsolatban. Egy online hírportál 2013. december 30-án arról kérdezte az olvasóit, hogy szerintük Dániához hasonlóan Írországból is működnének-e az önkiszolgáló könyvtárak. A válaszok alapján elsöprő többség ellenezte az ötletet. 38,2% szerint a lopások és a vandalizmus tönkre tenné a kezdeményezést. 32,2% úgy vélekedett, hogy inkább még több könyvtárosra lenne szükség. 22,9% jelezte, hogy adna egy esélyt az ötletnek, hogy lássák, miként működik a gyakorlatban. Végül mindössze csupán 6,7% választotta azt az opciót, hogy szerinte ez javítaná a könyvekhez való hozzáférést, ami mindenképpen jó dolog. (Duffy 2013)

A felsorolt potenciális nehézségek, aggodalmak miatt bizonyos, hogy csak nagyon alapos környezeti elemzés, átgondolás és az esetleges konfliktushelyzetek, problémák alapos végig gondolását követően lehet belevágni egy ilyen projektbe.

Tapasztalatok

Tekintve, hogy az első személyzet nélküli órákat is kínáló közkönyvtárak már több, mint két évtizeddel ezelőtt megjelentek, Ázsiában, Skandináviában és az angolszász országokban is nagyon sok tapasztalat, kutatási eredmény gyűlt össze. Ezek részben választ adnak azokra az előzetes aggodalmakra, amelyek minden esetben megelőzték az ilyen projektek indítását.

Használók köre, a használat jellemzői

Mind Skandináviából, mind pedig Ázsiából állnak rendelkezésünkre kutatási eredmények a személyzet nélküli órákat igénybe vevőkről. Dániában azt tapasztalták, hogy a használók többsége éppen azokból a gazdasági értelemben aktív emberekből áll, akiknek a megszólítása mindig is nehéz volt a könyvtárak számára. A használók nagyjából egyharmada a 35 évnél fiatalabb korosztályból kerül ki. Ezzel összhangban vannak a taiwani tapasztalatok, amelyek szerint a szolgáltatások igénybe vevői körében magasan felülreprezentáltak a 25-35 év közötti használók. (Johannsen 2017:125-126) Taiwanban a használók 44,3%-a volt felsőfokú végzettségű vagy egyetemen tanuló diák. (Tseng & Kuo 2009:423)

Egy írországi könyvtárosok körében végzett empirikus kutatásban a résztvevők többen is megerősítették, hogy bár a használók többsége diák, de a nyitott könyvtáraknak sikerült megszólítani olyan használói rétegeket is, akiket korábban nem, például a több műszakban dolgozókat. (Wilson 2022:352)

Összességében mindenhol nőtt mind a regisztrált használók, mind pedig a használatok száma a bevezetést követő időszakokban, de azt is meg kell jegyezni, hogy a személyzet nélküli órák látogatottsági adatai messze elmaradtak azoktól az időszakoktól, amikor a könyvtárosok is jelen voltak. (Johannsen, 2017:78) 2016-ban egy írországi könyvtárban a személyzet nélküli órák bevezetését megelőző pilot időszakban azt mérték, hogy az összes könyvtárlátogatás a 91%-ára akkor került sor, amikor jelen voltak a könyvtárosok. (Wilson, 2022:347)

Engström és Rivano Eckerdal svéd könyvtárhasználókkal készítettek interjúkat a személyzet nélküli időszakokban történő használatokról. Mivel a könyvek kölcsönzése és visszavétele továbbra is a legtöbbször által használt szolgáltatás, minden interjúalany kiemelte, hogy ennek a hosszabb időn keresztül történő rendelkezésre állása nagyon pozitív változás volt számukra a bevezetést követően. Szintén sokan említették, hogy a személyzet nélküli órák elérhetővé tételével már kevésbé érzik magukat „kizárva” a könyvtárból. (Engström – Rivano Eckerdahl 2017:151-152)

Munkaszervezés – személyzet

A személyzet nélküli könyvtárakról szóló elemzések mindegyike megerősíti, hogy a könyvtárosok egyáltalán nem váltak feleslegessé. A személyzet nélküli órák időszaka nem jobb, nem rosszabb, hanem más, mint azok a periódusok, amikor a munkatársak is a könyvtárban tartózkodnak. Ez így sokkal inkább egy olyan kiegészítő szolgáltatásnak tekinthető, amelyre szintén van igény, de amely nem helyettesítheti a normál nyitvatartási órákat. A használóknak van egy köre, akik kifejezetten örülnek, ha nincsenek bent a könyvtárosok és vannak olyanok, akik számára a személyzet jelenléte különösen nagy jelentőséggel bír. (Johannsen, 2017) Ezek közé tartoznak különösen a családok, az idősebbek, valamint azok, akik a csendet preferálják.

Paradox módon, bár korábban attól tartottak, hogy a könyvtárosok értékének a megítélését fogja rontani a személyzet nélküli órák bevezetése (Wilson 2022), a gyakorlatban ezek a fejlesztések éppen az ellenkezőjére mutattak rá: világossá tették, hogy mennyit tesz hozzá a szolgáltatáshoz a szakképzett munkaerő. Svéd használók nyilatkozták, hogy bár előfordul, hogy vagy a technika használata vagy a könyvtárban egyes dokumentumok megkeresése kudarcba fullad a személyzet nélküli időszakokban, de ez nem okoz számukra frusztrációt, hiszen tudják, hogy visszatérhetnek a normál nyitvatartási időben és minden nehézségüket meg fogják oldani a könyvtárosok. (Engström – Rivano Eckerdahl 2017:152-153)

Talán ennek is köszönhető, hogy Írországbán a bevezetést követően jelentős mértékben csökkentek a leépítésekkel kapcsolatos félelmek. Amint megkezdődött az operatív működés, megmutatkozott, hogy a könyvtárosokra továbbra is nagy szükség van. Ráadásul az automatizált rendszerek működtetése, amely az önkiszolgáló szolgáltatásokat lehetővé teszi, további feladatokat generál a személyzetnek, így nem mondhatni, hogy a személyzet nélküli órák nem igényelnének további humán erőforrást a szervezet részéről. (Wilson 2022)

Biztonsági kérdések

A személyzet nélküli könyvtárak magas szintű közbizalmat és jó közbiztonságot feltételeznek, így értelemszerűen ott lettek igazán sikeresek, az északi országokban, ahol ez a feltétel adott. Különösen nagy kihívást jelentenek azok a nagyvárosi területek, amelyeknek a társadalmában felülreprezentáltak a lecsúszott rétegek, ahol problémát okoz a drogfogyasztás, a munkanélküliség és a hajléktalanság. A szolgáltatás működtetése során nagyon fontos, hogy a közösség együttműködő legyen, érvényesüljenek az önszabályozó mechanizmusok. A kisebb településeken, az összetartóbb közösségekben, a nagyvárosokban a középosztály által lakott kerületekben jóval könnyebb fenntartani a rendet, mint ahol a közösség tagjai között nagyobb arányban vannak olyanok, akik maguk is nehézségekkel küzdenek és gyakran emiatt sem képesek eleget tenni a közösségi normáknak.

Összességében a vandalizmus jóval kevésbé volt jellemző, mint azt előzetesen gondolták, más – kevésbé súlyos, de zavaró – problémák azonban felmerültek mind Írországbán, mind pedig a skandináv államokban. Ezek közé tartozik a hangoskodás és esetenként a

tömeg, amikor nagyobb társaság együtt érkezik a könyvtárba. Ilyenkor egy hangos kisebbség el tudja lehetetleníteni az összes könyvtárhasználó tevékenységét, szórakozását, munkáját. (Johannsen 2017, Wilson 2022:356)

Szintén probléma a „tailgating” jelenség, amely arra utal, hogy amikor egy könyvtárhasználó azonosítja magát az olvasójegyével, akkor vele együtt a még nyitott ajtón besurran egy másik ember is, akinek a személyazonossága nem ismert, ráadásul akiről innentől nem is tudható, hogy az épületben tartózkodik. A szolgáltatással szembeni bizalomhoz hozzátartozik, hogy mindig ismernünk kell a bent tartózkodókat. Egy-egy illegális belépés nem biztos, hogy problémát okoz, de kockázatot mindenképpen. (Wilson 2022:356)

A bevezetést követően a fent felsorolt problémák miatt több helyen is úgy döntöttek, hogy nem lehet a használókra hárítani a rend fenntartásának a felelősségét. Osloban a személyzet nélküli órák alatt folyamatosan jelen van biztonsági őr, aki rendszeresen körbejár és szükség esetén fellép a rendbontókkal szemben. A személyzet nélküiség ebben az esetben már inkább szakszemélyzet nélküli nyitvatartást jelent. Az őr mind a könyvtárosoknak, mind pedig a használóknak erősíti a biztonságérzetét, és természetesen alapvető kérdésekben (pl. a könyvtárhasználat szabályairól, a kölcsönző automata használatáról, nyitvatartási időről) lehet akár tőle is információt kapni. A biztonsági őr ugyanakkor nem tud tájékoztatni az állományból, nem ad ki raktári könyveket és nem segít az adatbázisok használatában sem, így a saját korlátainak a láthatóvá tételével demonstrálja, hogy igenis szükség van a könyvtárosokra.

Ugyan meglepően kevés rongálás, rendbontás történt az elmúlt két évtizedben a személyzet nélküli könyvtárakban, a sajtóban sajnos olvashatunk olyan esetről is, amikor a szakszemélyzet nélküli nyitvatartási időszakok bevezetése biztonsági problémák miatt fulladt csúfos kudarcba. 2018 őszén egy dániai kisváros, Vestfyn könyvtárában a sorozatos rongálások miatt kellett megszüntetni a személyzet nélküli órákat. Korábban reggel 7-től este 10 óráig nyitva volt a könyvtár. Egy ponton egy 20-30 fős, 10-16 éves fiúkból álló csoport kezdte el rongálni a berendezést. Összetört nyílászárók, eldobált cigarettacsikkek és energiatalos dobozok jelezték a banda útját. A könyvtárosoknak reggelente takarítással és rendrakással kellett kezdeni a munkát, ami egy idő után minden energiájukat felőrölte. Amikor visszanézték a biztonsági kamerák felvételeit, olyat is láthattak rajta, hogy a fiatalok a könyvekkel dobálják egymást, sőt egy alkalommal egy fiú levizelte a gyereksarokban lévő játékokat. Mindez oda vezetett, hogy pár hónap múlva a személyzet nélküli órák megszüntetése mellett döntöttek. A korábbi kiterjedt nyitvatartási időszak helyett a könyvtár mindössze négy napon lett elérhető a használói számára, 13 és 17 óra között. (Nepper-Christensen 2018)

Összegzés

A személyzet nélküli órák már évtizedek óta megbízhatóan működnek számos országban. A kezdeti távol-keleti tapasztalatokat követően valamennyi skandináv országban és Írországban is széles körben bevezették.

A személyzet nélküli könyvtárakkal kapcsolatos fejlesztések egyszerre illeszkednek a könyvtárak nyitottá válásának történelmi folyamatába, amelynek meghatározó állomásai voltak a kölcsönkönyvtárak megjelenése a 18. században és a szabadpolc általánossá válása a 20. század derekán, valamint a tértől és időtől függetlenül elérhető közszolgáltatások általános trendjébe. Mindezek ellenére a bevezetés körül nagyon sok bizonytalanság, félelem, ellenérzés kísérte a nyitott könyvtárak útját. Bár a kezdettől fogva világos volt, hogy ilyen módon hatékonyan lehet radikálisan kiterjeszteni a nyitvatartást, amivel a könyvtár még inkább betöltheti a közösségi funkcióját, a szakszervezetek és a könyvtárosok az állások elvesztését és a szakma presztízsének a romlását vetítették előre, a használók pedig rongálásoktól és a biztonság elvesztésétől féltették a könyvtárakat.

A cikkben áttekintett kutatások azt mutatták, hogy a félelmek némileg alaptalannak bizonyultak. A használók számára nagyon kedvező volt, hogy hosszabb ideig elérhetővé váltak a könyvtárak, a kölcsönzés és a visszavétel. A könyvtárosok jelenlétéből fakadó hozzáadott értéket pedig világossá tették ezek az időszakok, amikor a használóknak nélkülük kellett boldogulniuk. Rongálás és vandalizmus nem vált általánossá, bár kétségkívül voltak szomorú esetek, amikor a felügyelet nélkül működő könyvtárakban kedvezőtlen folyamatok indultak el, amelyeken nem minden esetben sikerült úrrá lenni. Nagyvárosi környezetben és ott, ahol a helyi társadalom összetétele ezt indokoltá teszi, jellemző, hogy biztonsági őr jelenlétével garantálják a közrendet.

A kiterjesztett nyitvatartás semmit nem vesz el a könyvtárak szolgáltatásaiból, ugyanakkor radikálisan javít az állomány és a tér elérhetőségén. Olyan használók előtt nyitja meg a kapukat, akiknek egyébként nem lenne esélyük igénybe venni a könyvtárunk szolgáltatásait. Bár a személyzet nélküli modell tapasztalatai rendelkezésre állnak, és az RFID technológia bevezetése is egyre több intézményben megtörténik, a hazai közkönyvtárak körében eddig nem voltak jelentős, ilyen irányú fejlesztések.

Irodalomjegyzék

- Aabø, S. (2009). Libraries and return on investment (ROI): a meta-analysis. *New Library World*, 110(7/8), 311-324. <https://doi.org/10.1108/03074800910975142>
- Audunson, R. (2005). The public library as a meeting-place in a multicultural and digital context: The necessity of low-intensive meeting-places. *Journal of documentation*, 61(3), 429-441. <https://doi.org/10.1108/00220410510598562>
- Chen, X. (2023). ChatGPT and Its Possible Impact on Library Reference Services. *Internet Reference Services Quarterly*, 27(2), 121-129. <https://doi.org/10.1080/10875301.2023.2181262>
- Duffy, R. (2013, December 30) Poll: Should we introduce self-service public libraries? *The Journal* <https://www.thejournal.ie/libraries-poll-1243008-Dec2013/>
- Engström L, Rivano Eckerdal J (2017), "In-between strengthened accessibility and economic demands: Analysing self-service libraries from a user perspective". *Journal of Documentation*, Vol. 73 No. 1 pp. 145-159, doi: <https://doi.org/10.1108/JD-02-2016-0013>
- Gartland, F. (2016, November 7) Library staff to vote on industrial action over out-of-hours access. *The Irish Times* <https://www.irishtimes.com/news/ireland/irish-news/library-staff-to-vote-on-industrial-action-over-out-of-hours-access-1.2857801>
- Grafton, A. (2000) A humanista olvasás. *Az olvasás kultúrtörténete a nyugati világban*. szerk. Cavallo, Guglielmo – Chartier, Roger. Balassi kiadó. 201-238.
- Johannsen, C. G. (2017) *Staff-less libraries*. Cambridge – Kidlington, Chandos Publishing
- Johannsen, C. G. (2012) Staffless libraries – recent Danish public library experiences. *New Library World*, 113(7-8), 333-342. <https://doi.org/10.1108/03074801211244959>
- Nepper-Christensen, S (2018, November 17) Raserede i månedsvis med urin og hærværk: Nu har bibliotek fået nok. *Ekstrabladet* <https://ekstrabladet.dk/nyheder/samfund/raserede-i-maanedsvis-med-urin-og-haervaerk-nu-har-bibliotek-faet-nok/7398526>
- Ngian Lek, C. (2003). A totally do-it-yourself library without a library customer service desk: the Singapore experience. *IFLA journal*, 29(4), 298-300. <https://journals.sagepub.com/doi/epdf/10.1177/034003520302900405>
- Rovelstad, Mathilde V. (1976). Open shelves/closed shelves in research libraries. *College & Research Libraries*, 37(5), 457-468.
- Russell, Cliodhna (2016, November 16) Librarians say roll out of 23 staffless libraries is 'the beginning of the end' for them. *The Journal*. <https://www.thejournal.ie/librarians-staffless-library-beginning-of-the-end-3083733-Nov2016/>
- Tóth M (2015) *Könyvtár és közösség*. Budapest, Argumentum kiadó
- Tseng, S. H., & Kuo, P. D. (2009). A study on the patronage of the intelligent library: The Ximen Intelligent Library of the Taipei public library system. *New Library World*, 110(9/10), 410-429. <https://doi.org/10.1108/03074800910997436>
- Wilson, L. (2022). An Exploration of Ireland's My Open Library Service. *Public Library Quarterly*, 41(4), 343-364. <https://doi.org/10.1080/01616846.2021.1906614>
- Wittmann, Reinhard (2000) Az olvasás forradalma a 18. században. *Az olvasás kultúrtörténete a nyugati világban*. szerk. Cavallo, Guglielmo – Chartier, Roger. Balassi kiadó. 321-347.

Czakói Csaba

*ADAPTÍV RENDSZERETIKA (ASE):
NORMATÍV DÖNTÉSI ÉS TANULÁSI KERET
BIZTONSÁGKRITIKUS MÉRNÖKI SZERVEZETEK SZÁMÁRA*

Absztrakt

A nagy kockázatú mérnöki rendszerekben (különösen a nukleáris energetikában) a döntések etikai minősége nem választható el a szervezeti tudástól, a biztonsági kultúrától és a tanulási mechanizmusoktól. Tanulmányomban az Adaptív Rendszeretika (**ASE=Adaptive System Ethics**) modellt mutatom be, és olyan normatív döntési keretként operacionalizálom, amely öt pillérben – előrelátás, részvételiség, igazságosság, adaptivitás, reflexivitás – írja le a felelősség rendszerszintű feltételeit. Feltevésem szerint az ASE (Adaptive Systems Ethics) akkor nyújt használható „etikai irányítót”, ha az elveket konkrét döntési eljárásokhoz és szervezeti visszacsatolási gyakorlatokhoz (jelentési rendszerek, független felülvizsgálat, tanulságok beépítése) kapcsolom. Módszerként a klasszikus etikai paradigmák kritikai szintézisét, a nagy megbízhatóságú szervezetek (HRO) tapasztalatainak elemzését, valamint esetalapú illusztrációt alkalmazok. Eredményeim azt mutatják, hogy az ASE egyidejűleg kezeli a prospektív kockázatértelmezést, az érintetti szempontok integrálását és a hibatanulást, miközben erkölcsi minimumokat rögzít, és csökkenti a felelősség diffúzióját komplex szervezeti láncokban. Elméleti hozzájárulásom a mérnöki felelősség „morális ökoszisztémájának” fogalmi tisztázása; gyakorlati hozadékom pedig egy olyan, tudásmenedzsmenttel kompatibilis döntéstámogató keret, amely a biztonságkritikus iparágakban a transzparenciát, a nyomomonkövethetőséget és a tanulásvezérelt fejlesztést erősíti.

Kulcsszavak: Adaptív Rendszeretika (ASE=Adaptive Systems Ethics); biztonsági kultúra; szervezeti tanulás

Bevezetés

A biztonságkritikus iparágakban a mérnöki döntés ritkán tisztán technikai választás: egyszerre kockázatkezelés, intézményi felelősség és tudásmenedzsment. A döntések nem „a semmiből” születnek, hanem információáramlási csatornákon, szakmai kultúrán, hierarchiákon, valamint korábbi eseményekből leszűrt (vagy éppen el nem sajátított) tanulságokon keresztül. A nukleáris energetika ezért jó „lencse”: a következmények térben és időben kiterjedtek, a bizonytalanság sokszor irredukálható, a felelősség pedig kollektív – mérnökök, vezetők, felügyeleti szervek és társadalmi intézmények között oszlik meg.

A klasszikus erkölcselméleti megközelítések két pólust jelölnek ki. A következményelvű (utilitarista) keret a hasznok és károk összemérhetőségére épít, míg a kötelességalapú (deontológiai) keret minimális erkölcsi korlátokat rögzít, amelyekhez a mérnöki cselekvésnek igazodnia kell. A biztonságkritikus gyakorlatban azonban a mérlegelés nem

redukálható sem pusztán „kárminimalizálásra”, sem pusztán „szabálykövetésre”. A döntések sokszor valószínűségi természetűek, hosszú időhorizonton hatnak, és a rendszer komplexitása miatt a következmények nem vezethetők vissza egyetlen hibára. Ugyanakkor a kötelességek is konfliktusba kerülhetnek (például transzparencia és titokvédelem, ellátásbiztonság és kockázatminimalizálás, működési folytonosság és óvatos leállítás).

Tanulmányom célja, hogy az általam kidolgozott Adaptív Rendszeretika (ASE) modellt normatív döntési és tanulási keretként bemutassam, illetve tudásmenedzsment relevanciáját ismertessem. Az ASE feltevése, hogy a felelősség prospektív (előrettekintő) és intézményes dimenziója nem „járulékos”, hanem a mérnöki döntés erkölcsi minőségének része: nemcsak azt kell tudnom megindokolni, hogy mit választottam, hanem azt is, hogy milyen eljárásokban, milyen tudásminőséggel, milyen visszacsatolási és korrekciós lehetőségekkel választottam. Ennek megfelelően az ASE öt pillére – előrelátás, részvételiség, igazságosság, adaptivitás, reflexivitás – egyszerre rögzít etikai elvárásokat és döntési ellenőrzőpontokat.

Módszertani értelemben a tanulmány kritikai szintézist ad a klasszikus paradigmák mérnöki alkalmazhatóságáról, a biztonságkritikus szervezetekben kialakult tapasztalatokat (safety culture, high reliability) normatív szemszögből rendezzi, és a modell működőképességét két rövid, esetalapú illusztrációval (Csernobil; Citicorp Center) teszi kézzelfoghatóvá.

Módszertan és a modellalkotás logikája

Módszertan tekintetében alapvetően normatív és fogalmi megközelítést alkalmazok, ahol az elsődleges cél nem a statisztikai összefüggések kimutatása, hanem egy olyan döntéstámogató keret megalkotása, amely a mérnöki gyakorlatban explicitté teszi a felelősségre vonatkozó kérdéseket. Kiindulópontom az, hogy a biztonságkritikus technológiák erkölcsi problémái többnyire nem egyetlen „tilalom” vagy egyetlen „haszon” kérdései, hanem sokszereplős, bizonytalan, időben elhúzódó döntési folyamatokban jelennek meg. Ezt a problémát két lépésben közelítem meg. Először a klasszikus erkölcselméleti paradigmák (következményelvűség és kötelességetika) mérnöki alkalmazhatóságát értelmezem újra a nagy kockázatú rendszerek tapasztalatai felől. Másodszor ezt a normatív belátást szervezeti és tudásmenedzsment-szemponturnak elemekkel egészítem ki: a felelősség nemcsak „mit” kérdés, hanem „hogyan” kérdés is – milyen eljárásokban, milyen tudásminőséggel és milyen visszacsatolással születik meg a döntés.

A modellalkotás során az operacionalizálhatóságot végig elsőrendű szempontnak tekintem. Ez azt jelenti, hogy minden pillérhez hozzárendelek egy rövid definíciót, egy döntési kérdésmagot, és legalább egy olyan szervezeti mechanizmust, amely a pillér tartalmát ténylegesen képes hordozni (például döntési dokumentálás, peer review, független audit, incident reporting, stakeholder-egyeztetés). Így a modell nem marad pusztán fogalmi térkép, hanem döntési protokollként és szervezeti tanulási keretként is használható.

A tanulmányban szereplő esettanulmányok (Csernobil; Citicorp Center) megmutatják, hogy a modell fogalmi képesek-e valós mérnöki helyzetekben olyan szempontokat láthatóvá tenni, amelyek a pusztán technikai vagy pusztán jogi elemzésben könnyen háttérbe szorulnak. A két eset tudatos ellenpont: az egyikben a döntési rend és a biztonsági

kultúra torzulásai tragikus kimenetelbe futnak; a másikban a felismerés és a korrekció – minden feszültség és kommunikációs dilemma mellett – a kockázat tényleges csökkentését szolgálja.

Elméleti háttér: felelősség és tudásmenedzsment a biztonságkritikus szervezetekben

A biztonságkritikus döntések sajátossága, hogy egyszerre „túl nagyok” és „túl kicsik”. Túl nagyok, mert a potenciális kár nagysága és időbeli kiterjedése meghaladja az egyéni cselekvés hagyományos etikai horizontját (Jonas, 1997). Túl kicsik, mert a döntés gyakran apró lépések sorozatából áll: engedélyezés, módosítás, karbantartási prioritás, eltéréskezelés, üzemviteli kompromisszum. A nagy következményű események sokszor nem egyetlen döntés „hibája”, hanem döntések és mulasztások láncolata, amelyet a szervezet normái és információs rendje tesz lehetővé.

Ez a helyzet a felelősséget a szervezeti tudás dimenziójában is újraírja. A „tudás” itt nem csupán adat és szakmai kompetencia, hanem az a képesség, hogy a szervezet észreveszi-e a gyenge jeleket, képes-e megosztani a rossz híreket, és képes-e a rutinját korrigálni, mielőtt a deviancia normalizálódik. A hibák menedzselése (incident reporting, root cause analysis, corrective action) ezért nem pusztán minőségügyi rutin, hanem etikai feltevél: a tanulás hiánya a jövőbeni károk „előállításának” kockázatát növeli.

A biztonsági kultúra fogalma eredetileg a nukleáris ipar önértelmezésében is megjelent, épp azzal a felismeréssel, hogy a szabályok önmagukban nem garantálják a biztonságot; a szabályok társadalmi- intézményi beágyazása és a kommunikáció minősége meghatározó (IAEA, 1991). A high reliability organizations (HRO) kutatása pedig rámutat: a megbízhatóság nem „hibátlanság”, hanem a hibák előérzetének, korai észlelésének és gyors korrekciójának szervezeti képessége (Weick & Sutcliffe, 2007). A reziliencia-szemlélet ezt a gondolatot továbbviszi: a rendszernek nem csak az eltérések elhárítására, hanem a változó környezethez való alkalmazkodásra is készen kell állnia (Hollnagel, 2014).

Ugyanakkor ezek a megközelítések gyakran leírják: azt mutatják meg, hogyan működik egy megbízható szervezet, de nem mindig mondják ki, mi a morális minimum, és hogyan igazolható etikai értelemben a döntési rend. A mérnöki etika klasszikus eszköztára itt kapcsolódik: a deontológia rögzíti azokat a korlátokat (pl. nem lehet másokat pusztán eszközzé tenni, nem lehet szándékosan félretájékoztatni), amelyek nélkül a biztonsági kultúra pusztán „hatékonysági eszközzé” silányulna; a következményelvű szempont pedig nélkülözhetetlen a kockázati trade-offok kezeléséhez (Perrow, 1999). A gond az, hogy a két keret közötti közvetítés sokszor ad hoc marad.

Az ASE-modell erre a közvetítésre tesz kísérletet: a klasszikus etikai minimumok és a kockázati racionalitás mellé beemeli a szervezeti tudás és tanulás normatív dimenzióját. A felelősséget nem kizárólag az egyéni döntéshozó tulajdonságaként kezeli, hanem a döntési eljárások minőségének függvényeként: milyen tudás kerül be a döntésbe, hogyan történik az indoklás, van-e felülvizsgálat, és a rendszer képes-e tanulni.

Hasonlóságok és különbségek: miért „ASE” és nem pusztán safety management?

A felelősség szervezeti dimenzióját a kortárs technikaetikában több keret is megkísérelte megragadni. A felelős kutatás és innováció (RRI) például azt hangsúlyozza, hogy az etika akkor hatékony, ha nem utólagos kontroll, hanem a fejlesztési folyamatba beépített mérlegelés: előrelátás (anticipation), részvétel (inclusion), reflexivitás (reflexivity) és reagálóképesség (responsiveness) együttese (Stilgoe, Owen, & Macnaghten, 2013). Az érték-alapú tervezés (VSD) hasonló logikával dolgozik: a technikai rendszerek értékeket „hordoznak”, ezért a tervezésnek explicitté kell tennie, milyen emberi és társadalmi értékeket épít be a megoldásba. A reziliencia-mérnökség és a HRO-kutatás pedig azt mutatja, hogy a megbízhatóság nem statikus állapot, hanem folyamatos éberség, visszacsatolás és korrekció szervezeti teljesítménye (Weick & Sutcliffe, 2007; Hollnagel, 2014).

Az ASE ezekkel a keretekkel rokon, de három ponton megkülönböztethető. Először: kifejezetten a mérnöki döntéshozatal erkölcsi igazolhatóságára épül, tehát a részvétel, a tanulás és a transzparencia nem pusztán hatékonysági eszköz, hanem normatív követelmény. Másodszor: az ASE az igazságosságot önálló pilléreként kezeli; ezzel a döntési rendet nemcsak „felelősnek”, hanem méltányosnak láttatja, különös tekintettel a terhek és hasznok generációk közötti elosztására. Harmadszor: az ASE a reflexivitást nem egyszerűen „belső minőségbiztosításnak” tekinti, hanem annak vizsgálatának, hogy a szervezet milyen előfeltevésekből gondolkodik a biztonságról, a kockázatról és a felelősségről, és ezek az előfeltevések hol teremtenek vakfoltokat.

Fontos hangsúlyozni, hogy az ASE nem azonos sem egy compliance-programmal, sem egy „best practice” gyűjteménnyel. A compliance a minimum jogi megfelelésre kérdez rá; az ASE ezzel szemben azt vizsgálja, hogy a döntés morálisan igazolható-e akkor is, ha formálisan megfeleltünk. A „best practice” gyakran leíró: sikeres szervezetek működését másolja. Az ASE ezzel szemben normatív keret: a működés etikai indoklását és a döntési rend átláthatóságát követeli meg. Ezért a modell egyszerre filozófiai és szervezetelméleti jellegű: erkölcsi minimumokat rögzít, de ugyanakkor megmutatja, milyen intézményi és tudásmenedzsment-mechanizmusok teszik ezeket a minimumokat ténylegesen érvényesíthetővé.

Az ASE-modell: alapgondolat és szerkezeti logika

Az Adaptív Rendszeretika (ASE) a mérnöki felelősséget úgy ragadja meg, mint „morális ökoszisztémát”: elvek, szerepek, döntési eljárások, szervezeti normák és visszacsatolási mechanizmusok összefüggő rendjét. A modell abból indul ki, hogy a modern technológiai rendszerekben – különösen a nagy kockázatú rendszerekben – a felelősség több szinten egyszerre jelenik meg: egyéni szinten (szakmai integritás, jelzési kötelezettség), szervezeti szinten (biztonsági kultúra, döntési protokollok, audit), és társadalmi szinten (felügyelet, transzparencia, legitimáció).

Az ASE „adaptív” jelzője nem pusztán menedzsment-szó: azt fejezi ki, hogy a felelősség nem statikus szabálykészlet, hanem tanulásképes döntési rend. A jó döntés nem egyszeri

aktus; döntési ciklus, amelyben az indokok, feltételezések és következmények visszacsatolhatók, és a rendszer korrigálni tud. A modell éppen ezért összekapcsolja a normatív elveket a tudásmenedzsment logikájával: a döntés csak akkor igazolható, ha tanulható (vagyis később is rekonstruálható, megvitatható, és a tanulságok beépíthetők).

Az ASE öt pillére egymást kiegészítő „kérdésirányokat” rögzít. Előrelátás: a döntés jövőbeli és kiterjesztett következményeinek mérlegelése. Részvételiség: az érintetti és szakmai tudás bevonása, valamint a legitimáció feltételeinek biztosítása. Igazságosság: a hasznok és terhek méltányos elosztása térben, társadalmi csoportok és generációk között. Adaptivitás: a visszacsatolás és hibatanulás intézményi képessége. Reflexivitás: az előfeltételek, vakfoltok és szervezeti narratívák önkritikus vizsgálata. A pillérek együtt azt a célt szolgálják, hogy a felelősség ne utólagos moralizálás legyen, hanem előre beépített döntési minőség.

Az öt pillér: rövid definíciók, döntési kérdések és tudásmenedzsment-kapcsolatok

Előrelátás (anticipáció)

Az előrelátás a döntés időhorizontjának kitágítása. Biztonságkritikus rendszerekben a „jelenben optimális” választás később kockázati csapdává válhat, különösen akkor, ha a döntés visszafordíthatatlan pályát nyit meg. Az előrelátás ezért nem jóslás, hanem felelős forgatókönyv-gondolkodás: milyen alacsony valószínűségű, de nagy következményű eseményeket vállalunk, és milyen hosszú távú hatásokkal számolunk? A nukleáris gyakorlatban ennek intézményi megfelelője a valószínűségi biztonsági elemzés (PSA) és az ALARA-logika: nem elég a határértékek betartása, a kockázatot ésszerűen elérhető minimumra kell szorítani. Etikai értelemben az előrelátás azt is jelenti, hogy a bizonytalanságot nem „elhallgatjuk”, hanem a döntés részeként kezeljük: explicitté tesszük, mire támaszkodik a becslés, és mi az, ami ismeretlen.

Tudásmenedzsment szempontból az előrelátás minősége azon múlik, hogy a szervezet képes-e heterogén tudásokat integrálni: mérnöki számításokat, üzemeltetési tapasztalatot, karbantartási adatokat, valamint a „gyenge jelekből” származó információt. A rossz előrelátás gyakran nem a kompetencia hiánya, hanem az információs szűrők és a szervezeti rutinok következménye: amit a rendszer nem lát, azt nem is fogja mérlegelni.

Részvételiség

A részvételiség pillére azt a kérdést teszi fel: kiknek a tudása és tapasztalata számít a döntésben, és hogyan épül be a mérlegelésbe? Biztonságkritikus szervezetekben a részvétel nem egyszerűen „demokratizálás”; sokkal inkább a releváns tudáshordozók bevonása. Ide tartozik a frontvonalban dolgozók tapasztalata, a független szakértői kontroll, a felügyeleti szervek szerepe, és – társadalmi legitimitás szempontjából – a szélesebb érintetti tájékoztatás.

A részvétel hiánya tipikusan két formában jelenik meg: a szakmai ellenhangok kiszorulnak („nem szeretünk rossz hírt vinni”), illetve az érintettek tájékoztatása formalitássá válik. Az ASE szemszögéből mindkettő etikai deficit, mert a döntés tudásbázisa beszűkül,

és a felelősség legitimációja sérül. Tudásmenedzsment oldalról a részvétel a „speak-up” kultúra, a jelentési csatornák védelme és a pszichológiai biztonság feltételeinek kérdése: képes-e a szervezet a kritikus információt befogadni.

Igazságosság

Az igazságosság pillére a kockázatok és hasznok elosztására kérdez rá. Biztonságkritikus rendszerekben a haszon gyakran „diffúz” (energiaellátás, infrastruktúra), a kockázat viszont térben koncentrált, és időben elnyúló. Ez a szerkezet igazságossági kérdést vet fel még akkor is, ha a rendszer összességében nagy társadalmi hasznot termel. Az igazságossági mérleg ezért nem pusztán aggregált jólétet vizsgál, hanem azt is, hogy ki viseli a terhet, milyen kompenzációval, milyen tájékoztatással és milyen beleszólással.

Az igazságosság tudásmenedzsment-kapcsolata abban ragadható meg, hogy a „kockázat” és a „haszon” kategóriái nem pusztán objektív mennyiségek: társadalmi értelmezésekhez kötődnek. A döntés legitimációjához ezért szükséges az indoklás közérthető közlése, a kockázat kommunikációja és a döntési alternatívák transzparens bemutatása. Ha ez hiányzik, a bizalom sérül, és a szervezeti tanulás is gyengül (mert a külső visszajelzés ellenségévé válik, nem erőforrássá).

Adaptivitás

Az adaptivitás a szervezeti tanulás etikai dimenziója. A modell szerint nem elég a „hibátlan működés” ideálja; a döntési rendszernek olyannak kell lennie, hogy képes legyen a hibákból, közel-hibákból és anomáliákból tanulni. Ezért az adaptivitás pillére számonkéri a visszacsatolás teljes láncát: észlelés és jelentés; elemzés és felelősségi kijelölés; korrekció és változtatás; majd ellenőrzés, hogy a változtatás valóban beépült-e. A nukleáris iparban ennek szervezeti formái jól ismertek (jelentési rendszerek, eseményelemzés, trendfigyelés), de a modell normatív hangsúlya az, hogy a tanulás hiánya erkölcsi szempontból nem semleges mulasztás.

Az adaptivitás kapcsolódik a Safety-II szemlélethez is: a szervezetnek nemcsak azt kell vizsgálnia, miért romlott el valami, hanem azt is, miért működik a rendszer a mindennapokban a változékonyság ellenére (Hollnagel, 2014). Etikai értelemben ez azt jelenti, hogy a „siker” nem természetes adottság, hanem gondozandó szervezeti teljesítmény, amelynek fenntartása felelősség.

Reflexivitás

A reflexivitás a saját előfeltevéseinkkel való szembenézés kötelessége. Biztonságkritikus szervezetekben a veszély gyakran nem a „nemtudás”, hanem a túlzott magabiztosság, a rutin és az intézményi öngazolás. A reflexivitás ezért azt vizsgálja: milyen normák, szerepfelfogások és szervezeti narratívák irányítják a döntést, és hol lehetnek vakfoltok? Ide tartozik a „normalizált eltérés” jelensége is: amikor az apró szabálysértés megszokottá válik, mert rövid távon nem okoz látható bajt, hosszú távon viszont a biztonságkritikus korlátok eróziójához vezet.

Tudásmenedzsment oldalról a reflexivitás a szervezeti önmegfigyelés: képes-e a szervezet a saját döntési rendjét, mérési rendszerét és teljesítmény-ösztönzőit kritikailag

vizsgálni. A reflexív szervezet nem azonos az önvád kultúrájával; inkább azt jelenti, hogy a felelősség nem áll meg a „bűnbak” kijelölésénél, hanem eljut a rendszerszintű tanulságig.

ASE-mátrix: a pillérek döntési kérdései és szervezeti mechanizmusai

Az operacionalizálás egyik legegyszerűbb eszköze egy rövid, kötelezően kitöltendő mátrix, amely a döntési dosszié részeként rögzíti, hogy az öt pillér mentén milyen kérdésekre adtunk választ, és milyen mechanizmusokkal biztosítjuk az elvek gyakorlati érvényesülését. A táblázat célja nem a „kipipálás”, hanem az, hogy a döntés indoklása összehasonlítható, auditálható és később tanulható legyen.

1. táblázat: Az ASE pillérei mint döntési kérdések és tudásmenedzsment-mechanizmusok

ASE Pillér	Döntési kérdés	Tudásmenedzsment-mechanizmus	Példa biztonságkritikus gyakorlatból
Előrelátás	Milyen hosszú távú, súlyos következmények kockázatát vállalom?	Forgatókönyv-elemzés; PSA; döntési kockázati dosszié	Ritka, de súlyos események felmérése és dokumentálása
Részvételiség	Kiket érint, és kinek a tudása hiányzik a döntésből?	Speak-up csatornák; peer review; független felülvizsgálat	Eltéréskezelésnél frontvonal tudásának bevonása
Igazságosság	Ki viseli a terhet, és ki részesül a haszonból?	Kockázatkommunikáció; érintetti egyeztetés; kompenzációs elvek	Lakossági tájékoztatás és legitimációs minimumok
Adaptivitás	Hogyan tanulunk a hibákból és anomáliákból?	Incident reporting; root cause; corrective actions; OPEX	Tanulságok beépítése eljárásokba és képzésbe
Reflexivitás	Milyen előfeltevésekből gondolkodom, és hol lehet vakfolt?	Vezetői review; független audit; „assumption log”	Normalizált eltérés felismerése és visszafordítása

Forrás: szerző saját szerkesztése

Operationalizálás: az ASE mint döntési és tudásmenedzsment-protokoll

Az ASE gyakorlati értéke azon múlik, hogy a pilléreket ismételt döntési lépésekhez lehet-e kötni. A következőkben egy egyszerűsített protokollt vázolok fel, amely nem helyettesíti a jogi és technikai eljárásrendeket, de etikai „ellenőrzőhurkot” ad hozzájuk.

Probléma-keretezés és döntési hatókör keretében első lépésként rögzíteni kell: mit döntünk el, milyen alternatívák között, milyen időhorizonton, milyen bizonytalanság mellett. A keretezés etikai tétje, hogy a döntés hatókörének szűkítése gyakran „láthatatlanná” tesz érintetteket és következményeket. A keretezéshez ezért hozzátartozik: mi kerül be a döntésbe, és mi marad kívül – és mi ennek az erkölcsi ára.

A második lépés a jövőbeli hatások és kockázati pályák strukturálása. Itt érdemes külön kezelni a tipikus üzemállapotok kockázatait, a ritka, de súlyos eseményeket, valamint

a visszafordíthatatlan vagy tartós hatásokat. A cél nem a „zéró kockázat” ígérete, hanem az, hogy a döntés tudatosan vállalt kockázatok mellett szülessen, és a bizonytalanságok ne csúszanak a szőnyeg alá.

A harmadik lépés a részvételi terv és tudásbevonás, tehát annak megtervezése, hogy kiket és hogyan vonunk be. Szervezeti szinten ez jelenti a szakmai ellenőrzést (peer review), a független auditot, a felügyeleti egyeztetést és a frontvonal tapasztalatának becsatornázását. Társadalmi szinten pedig a tájékoztatás és a legitimáció minimumait. A részvételi terv lényege: a releváns tudás ne „kívül” maradjon, és a döntés ne információs szigetek között szülessen.

A negyedik lépés az igazságossági mérleg és kommunikáció, vagyis az elosztási szempontok explicitté tétele. Ehhez a biztonságkritikus szervezetekben gyakran elegendő egy rövid, de kötelezően kitöltendő blokk: ki viseli a kockázatot, ki élvezi a hasznot, milyen kompenzáció, milyen tájékoztatás és milyen felülvizsgálat jár hozzá. Az igazságossági mérleg gyakorlati haszna, hogy a rejtett externalitásokat (átterhelt kockázat, információhiány) láthatóvá teszi, és így megelőzheti a későbbi legitimációs válságot.

Az ötödik lépés a döntéshez rendelt tanulási mechanizmus (adaptív visszacsatolás és „tanulási terv”): milyen jelzőszámokat figyelünk, milyen gyakran értékelünk újra, milyen események váltanak ki felülvizsgálatot, és ki jogosult a korrekcióra. A cél, hogy a döntés ne „kőbe vésett” legyen, hanem kontrolláltan módosítható, ha a környezet vagy a tapasztalat ezt indokolja. Ez a lépés adja az ASE „adaptív” jellegének szervezeti formáját.

A reflexív ellenőrzés és dokumentálás keretében végül rögzíteni kell a döntés indoklását és a mögöttes feltételezéseket: miért ezt az alternatívát választottuk, milyen adatokra támaszkodtunk, mit tekintettünk elfogadható kockázatnak, és milyen nyitott kérdések maradtak. A dokumentálás itt nem adminisztratív formalitás, hanem etikai funkció: a nyomkövethetőség csökkenti a felelősség diffúzióját, és lehetővé teszi, hogy később a tanulságokból szervezeti tudás legyen. A döntés „tanulhatósága” az ASE egyik kulcskövetelménye.

A protokoll eredménye egy olyan döntési dosszié, amelyben az öt pillér mentén átláthatóvá válik: milyen jövőképet, milyen érintetti tudást, milyen elosztási logikát, milyen tanulási mechanizmust és milyen reflexív korlátokat építettünk be a döntésbe. Ez a dosszié a tudásmenedzsment szempontjából is érték: új belépők képzésében, auditban, felügyeleti egyeztetésben és esettanulmány-alapú tanulásban is használható.

Implementációs feltételek: mitől lesz az ASE „élő” a szervezetben?

Az ASE gyakorlati bevezetése nem pusztán kommunikációs feladat, hanem intézményi tervezés. A modell akkor működik, ha a szervezetben megjelennek azok a szerepek és eljárások, amelyek az öt pillért hordozzák. Ez többek között döntési felelősségi rendet (ki ír alá, ki vitat, ki auditál), információs csatornákat (jelentés, visszajelzés, transzparens indoklás), valamint idő- és erőforrás-keretet igényel. A biztonságkritikus szervezetekben a legnagyobb kísértés az, hogy a tanulásra és reflexióra szánt időt „termelési veszteségként” értelmezzük; az ASE ezzel szemben azt állítja, hogy a tanulás hiánya a jövőbeni kár kockázatát növeli, tehát erkölcsi értelemben is felelőtlen.

A bevezetés egyik kulcsa az ösztönzők és mérőszámok összehangolása. Ha a szervezet kizárólag rövid távú teljesítménymutatókat díjaz, a részvételiség és a speak-up kultúra könnyen sérül: a rossz hír „kockázattá” válik, amit el kell kerülni. Ezzel szemben az ASE-logika szerint a gyenge jelek jelzése és a „közel-hiba” jelentése pozitív teljesítmény, mert hozzájárul a rendszer tanulásához. A kérdés tehát: a szervezet jutalmazza-e a kritikus észrevételt, és védi-e a jelzőt.

A költség-haszon logika az ASE-ben nem tűnik el, hanem átalakul. A modell nem azt mondja, hogy a biztonság „minden áron” elsőbbséget élvez, hanem azt, hogy a költség-haszon mérlegelésnek átlátható erkölcsi korlátai és igazságossági feltételei vannak. A döntési dosszié egyik funkciója éppen az, hogy a kompromisszumok kimondhatók legyenek: hol húztuk meg a kockázati toleranciát, és mi volt ennek az erkölcsi indoka. Ez különösen fontos ott, ahol a kockázatot mások viselik, mint akik a döntés hasznát élvezik.

Az intézményi feltételek között kiemelendő a független felülvizsgálat szerepe. A reflexivitás pillére nem várhatja el, hogy egy szervezet „magától” mindig felismerje saját vakfoltjait. A független audit, a peer review és a felügyeleti kontroll olyan külső szem, amely a normalizált eltérésekre és a döntési narratívák önigazolására is rá tud kérdezni. Ugyanakkor ezek a mechanizmusok csak akkor működnek, ha a szervezet a kritikát nem ellenségnek, hanem tanulási erőforrásnak tekinti.

Végül, az ASE bevezetése képzési és szocializációs kérdés is. A modell pillérei akkor válnak rutinná, ha a döntési kérdésmagok beépülnek a képzésbe, az esettanulmány-alapú tanulásba és a vezetői gyakorlatba. A „jó mérnök” ebben a keretben nem csupán technikailag kompetens, hanem képes a döntéseit etikai értelemben is indokolni, és képes a rendszer tanulási mechanizmusait működtetni.

Esetalapú illusztrációk: Csernobil és a Citicorp Center

Csernobil mint negatív tanulság

A csernobili atomerőmű 4-es blokkjában 1986. április 26-án történt baleset (a Szovjetunió területén, a mai Ukrajnában) jelentős radioaktív kibocsátással járt, hatása pedig Európa több országában is mérhető volt. A kitelepítések, a hosszú távú környezeti-egészségügyi következmények és a nemzetközi iparági reakciók miatt az eset máig alapvető hivatkozási pont a nagy kockázatú rendszerek működésének megértésében.

A csernobili balesetet gyakran a technikai tervezés, az üzemviteli döntések és a szervezeti kultúra „összeadódó hibájaként” írják le (IAEA, 1992). Az ASE szemszögéből a baleset azért különösen tanulságos, mert egyszerre mutatja meg a prospektív felelősség és a szervezeti tanulás hiányát. A döntési helyzetben a kísérlet célja, az engedélyezés, az üzemviteli fegyelem, a kommunikáció és a felügyeleti kontroll olyan módon kapcsolódott össze, hogy a kritikus kockázati pályák „kikapcsolhatóvá” váltak.

Előrelátás szempontjából a probléma nem merült ki abban, hogy a kísérlet kockázatát alábecsülték. A mélyebb kérdés az volt, hogy a döntési rend kényszerítette-e a legrosszabb forgatókönyvek átgondolását, a korlátok explicit kimondását és a bizonytalanság kezelését. Ha az előrelátás intézményi mechanizmusai (forgatókönyv-elemzés, független

review, tiltó korlátok) gyengék, akkor a kockázat mérlegelése könnyen informális kompromissummá válik.

Részvételiség és tudásmenedzsment szempontjából a baleset egy hierarchikus kultúra jellegzetes torzulását mutatja: a döntési láncban a kritikus ellenhangok kiszorulnak, a rossz hír nem jut fel, a frontvonal tudása pedig nem kap legitim szerepet. Ilyenkor a rendszer valójában saját kockázati jelzéseit némítja el. Igazságosság szempontjából a késleltetett tájékoztatás és az érintettek információhiánya a döntési legitimitás felől is problematikus: a kockázatot viselők nem voltak döntési alanyok, csak tárgyak.

Adaptivitás szempontjából a kérdés az, hogy a szervezet képes-e a gyenge jeleket (anomáliák, eltérések, kisebb események) tanulsággá alakítani. A biztonságkritikus tanulás nem utólagos bűnbakkeresés, hanem előre beépített mechanizmus: jelentés, elemzés, korrekció és ellenőrzés. Reflexivitás szempontjából pedig az önigazolás és a technikai kontroll illúziója a döntési narratívák szintjén is megjelenhet: ha a szervezet azt feltételezi, hogy „uralkodik” a rendszer felett, akkor kevésbé képes a saját vakfoltjainak felismerésére.

Citicorp Center, mint pozitív ellenpélda

A Citicorp Center (New York, Manhattan) egy 1970-es években épült, mérnöki szempontból innovatív felhőkarcoló, amelyet a modern városi szerkezethez való alkalmazkodás és a korszerű tartószerkezeti megoldások tettek ismertté a szakmában. Az átadás után derült fény egy kritikus szerkezeti sebezhetőség lehetőségére, amely extrém szélterhelési helyzetekben jelenthetett volna kockázatot.

A Citicorp Center esete a mérnöki felelősség egy másik arcát mutatja (Morgenstern, 1995): mit teszünk akkor, amikor egy már megvalósult, működő rendszerben derül ki egy kritikus sebezhetőség? Itt a dilemma nem a tervezés absztrakt értékelése, hanem a felismerés utáni döntés erkölcsi minősége: a kockázat csökkentése, a kommunikáció, a szervezeti felelősségvállalás és a reputációs-gazdasági nyomás konfliktusa.

Előrelátás szempontjából a döntés súlyát az adta, hogy a ritka, de súlyos forgatókönyvet (extrém szélterhelés) komolyan vették. A modell szerint az előrelátás erkölcsi tétje éppen a „valószínűtlen” helyzetek kezelése: ha a kár súlyos és az áldozatok száma nagy lehet, akkor a pusztán valószínűség nem elég a kérdés elintézésére. Részvételiség szempontjából a szakmai konzultáció és az újraszámítási folyamat azt jelzi, hogy a kritikus tudás bevonása nem reputációs kockázat, hanem a felelősség része.

Az igazságosság pillére itt abban jelenik meg, hogy a kockázatot viselők (épületben tartózkodók, városi környezet) biztonsága elsőbbséget kapott a rövid távú érdekekkel szemben. Az adaptivitás a gyors korrekcióban és a megerősítési program végrehajtásában ragadható meg: a szervezet nem tagadta le a sebezhetőséget, hanem intézményesített módon kezelte. A reflexivitás pedig a saját tervezési előfeltevések felülvizsgálata: a mérnöki „bizonyosság” helyére a kontrollált kétely és a nyomomonkövethető indoklás lépett. A példa azért értékes, mert megmutatja: a felelősség nem pusztán jó szándék, hanem döntési rend és szervezeti tanulás.

Összegzés helyett: Az ASE hozzájárulása a tudásmenedzsmenthez

Az ASE-modell a tudásmenedzsment szemszögéből három ponton ad kézzelfogható többletet.

A tudást nem semleges erőforrásként, hanem erkölcsileg strukturált tényezőként kezeli. A kérdés nem csak az, hogy „van-e adat”, hanem az is, hogy a döntéshez releváns tudás elérhető-e, megosztható-e, és képes-e a szervezet a kritikus információt befogadni. A részvételiség pillére ezért tudásmenedzsment-kritérium is: a releváns tudásbázis bővítése etikai kötelezettség.

A döntési transzparenciát és a nyomonkövethetőséget nem adminisztratív teherként, hanem morális feltételként fogja fel. A dokumentálás, az indoklás és a felülvizsgálhatóság csökkenti a felelősség diffúzióját, és támogatja a szervezeti tanulást. Ha egy döntés nem rekonstruálható, akkor nem vitatható, nem korrigálható, és a tanulságok sem épülnek be – a felelősség pedig utólag „személyekre” szűkül.

Az ASE a tanulást explicit erkölcsi kötelezettséggé teszi. A hibatanulás nem „opcionális jó gyakorlat”, hanem a felelősség része: a szervezetnek olyan mechanizmusokat kell fenntartania, amelyek a hibákból és anomáliákból tanulságot csinálnak. Ez összhangban áll a HRO-logikával, amely a megbízhatóságot folyamatos éberségként és korrekcióként írja le (Weick & Sutcliffe, 2007).

A modell korlátja, hogy nem ad „automatikus döntést”. A pillérek különböző szempontokat világítanak meg, és ezek között konfliktus keletkezhet. Például a részvételiség növelése időt és erőforrást igényelhet, miközben a gyors korrekció (adaptivitás) azonnali döntést követel; vagy az igazságossági elvárás (kockázat méltányos elosztása) ütközhet rövid távú ellátásbiztonsági célokkal. Az ASE ereje abban áll, hogy a konfliktusokat láthatóvá teszi és rákényszerít az indoklásra; de a kompromisszumhoz intézményi döntési szabályokra, kockázati toleranciákra és vezetői felelősségvállalásra van szükség.

Amellett érvelek, hogy a mérnöki felelősség a biztonságkritikus iparágakban csak rendszerszintű és tanulásközpontú keretben ragadható meg. Az Adaptív Rendszeretika (ASE) öt pillére olyan normatív tájékozási pontokat ad, amelyek a döntés jövőorientált kockázatértelmezését, az érintetti tudás bevonását, az igazságos teherelosztást, a hibatanulást és az önkritikus reflexiót egyszerre teszik láthatóvá. A modell gyakorlati értékét abban látom, hogy a felelősséget döntési protokollá alakítja: az elvek ellenőrizhető kérdésekké válnak, amelyek mentén a döntés indokolható, dokumentálható és később tanulható. Ez teszi az ASE-t a biztonságkritikus szervezetek tudásmenedzsmentjével kompatibilis eljárássá.

Irodalomjegyzék

- Hollnagel, E. (2014). *Safety-I and Safety-II: The past and future of safety management*. Ashgate.
- International Atomic Energy Agency. (1991). *Safety culture (Safety Series No. 75-INSAG-4)*. IAEA.
- International Atomic Energy Agency. (1992). *The Chernobyl accident: Updating of INSAG-1 (INSAG-7)*. IAEA.
- Jonas, H. (1984). *The imperative of responsibility: In search of an ethics for the technological age*. University of Chicago Press.
- Morgenstern, J. (1995, May 29). The fifty-nine-story crisis. *The New Yorker*.
- Perrow, C. (1999). *Normal accidents: Living with high-risk technologies* (2nd ed.). Princeton University Press.
- Stilgoe, J., Owen, R., & Macnaghten, P. (2013). Developing a framework for responsible innovation. *Research Policy*, 42(9), 1568–1580.
- Weick, K. E., & Sutcliffe, K. M. (2007). *Managing the unexpected: Resilient performance in an age of uncertainty* (2nd ed.). Jossey-Bass.

Tóth Gábor

AZ OLVASHATÓ VÁROS¹

URBANISZTIKAI, SZOCIOLÓGIAI ÉS FILOZÓFIAI KÉRDÉSEK AZ EGYÉN ÉS A NAGYVÁROS VISZONYA VONATKOZÁSÁBAN

Absztrakt

A tanulmány célkitűzése az egyén és a modern nagyváros sokoldalú kapcsolatának filozófiai értelmezése az urbanisztika, az építészetelmélet és a városszociológia diszciplínái mentén. Vizsgálódásunknak három fő – filozófiai, urbanisztikai és építészetelméleti – vetülete van. Ezeket irodalomtörténeti, eszme- és várostörténeti aspektusok egészítik ki. Az urbanisztikai megközelítés alapja az észak-amerikai származású várostervező, Kevin Lynch mentális „városimázs”-elmélete, melyet *The Image of the City* című, 1960-ban megjelent művében dolgozott ki. Az irodalomtörténeti aspektus a 20. századi magyar szépirodalom Budapest-ábrázolásából merít, és a városi térszerkezet, az épített környezet, valamint a városlakó egyén kapcsolatát helyezi fókuszba. Az értekezésben lényegi kérdésként jelenik meg a nagyvárosi létmód természete a modern és a „posztmodern” valóság keretei között, amely a városi ember és a számára „környező világgént” értelmeződő városi tér, illetve épített környezet kapcsolata tükrében válik relevánssá. A szöveg konklúziója a nagyvárosok lehetséges jövőképét vázolja fel a társadalmi rétegződés, az egyéni értékvalasztás és az ebből származó életformák sokféleségét figyelembe véve. Ebben a kontextusban kulcsfontosságú a politikai hatalom ellenőrző szerepe, amely mindenkor az urbanus létmód spontán szerveződése ellenében fejti ki tevékenységét. Az értekezés módszertani elve a városi létmód interdiszciplináris megközelítése, amely segítheti az egyén és a gyorsan változó környező világ viszonyának pontosabb megértését.

Kulcsszavak: urbanisztika; várostervezés; városi létmód

Bevezetés

Jelen tanulmány célkitűzése az egyén és a nagyváros sokoldalú kapcsolatának megvilágítása a 19. század második felétől a „posztmodern” nehezen meghatározható, hatásait tekintve napjainkban is érvényesülő korszakáig. A kutatásnak három lényegi – urbanisztikai, filozófiai és építészetelméleti – aspektusa van, amely kiegészül a városszociológia azon felfogásával, amely a nagyváros társadalmi rétegződését térbeli övezetek formájában gondolja el. Az építészetelméleti és szociológiai szempontot két irodalmi vonatkozás egészíti ki: Szép Ernő budapesti témájú publicisztikai írásai és Konrád György urbanisztikai témájú esszéi.

Az urbanisztikai megközelítés alapja Kevin Lynch mentális „városimázs”-elmélete, melyet *The Image of the City* című, 1960-ban megjelent fő művében dolgozott ki.

¹ A tanulmány elkészítését az NKA Szépirodalom Kollégiuma alkotói pályázata támogatta.

A soron következő elemzések kiindulópontját és egyben vezérfonalát az a tézis jelenti, mely szerint az egyén és a város kapcsolatrendszerét érintő filozófiai és szociológiai problémák a nyugati kultúrkörben a 19. században lezajlott modern városiasodás során kialakult építészeti és urbanisztikai feltételek fényében váltak relevánssá. E problémakör adekvát megértése akkor lehetséges, ha a városi teret kognitív eszközökkel felfogó individuum és a nagyváros terét kitöltő épített környezet kapcsolatát helyezzük középpontba.

Vizsgálódásunk fő témája a város fizikai-térbeli elemeinek jelenbeli aktuális észlelése és emlékezeti képe közötti kapcsolat. Az elsődleges cél az, hogy a városról kialakított szubjektív mentális képet összevegyük az adott város épített környezetének tényleges szerkezetével és az ennek keretei között fennálló társadalmi viszonyokkal. Elemzésünk fontos célja, hogy megragadja a városi tér formai jegyeinek Lynch által elkülönített típusait. Az utak azok a térbeli vonalak vagy csatornák, melyeket a városlakó rendszeresen bejár, emiatt térbeli elrendeződésük állandó és szilárd formába rendeződik elméjében. Az egyén az észlelés során nem képes olyan pozíciót felvenni a városi térben, amelyben a város „nyersanyaga” tisztán külső, tőle független szféraként tételeződne, ellenben maga is elválaszthatatlanul „bevonódik” a város fizikai és szellemi mozgásaiba. (Lynch, 1960) Az utaknak a város közvetlen megfigyelésén alapuló térbeli orientáció szempontjából kiemelkedő jelentőségük van. A szélek (peremek) olyan egyenes vonalak, amelyek egyrészt a határ vagy az elválasztás szerepét töltik be két eltérő jellegű és funkciójú városi tér-szegmens között, másrészt össze is köthetnek különböző jellegű és szerepkörű városrészeket. A várost észlelő és megértő szubjektum a peremekhez érve változást tapasztal a városi tér szerkezetében és minőségében. Ez a mentális tér-elem a legtöbb esetben az áthatolhatatlanság és az elválasztás képzetét idézi fel, olykor azonban a kapcsolatteremtést is szolgálhatja. A csomópontok a város olyan „intenzív” helyei, melyek a különböző térbeli egységek közötti helyváltoztatás során fókuszpontot jelentenek az általuk kitöltött térbe belépő egyén számára. Az iránypontok nagy fizikai kiterjedéssel bíró, kiemelkedő, feltűnő tárgyak, melyek a megfigyelőhöz képest mindig külső, távlati perspektívában jelennek meg. (Lynch, 1960, pp. 46–49) Végül a negyedek vagy kerületek a mentális városkép legnagyobb kiterjedésű komponensei. Belső térbeli rendjük feltérképezése révén az individuum meg tudja jelölni a város egészében elfoglalt térbeli pozícióját.

Kevin Lynch elméletével összhangban evidenciaként állítható, hogy egy adott városrész kulcsfontosságú szerkezeti elemeinek érzéki szemlélete egy sajátos és koherens mentális képet hív életre a városról, amely az egyénnek az urbánus tér egészével kialakuló minden további kapcsolatát meghatározza. „A városkép észlelése, »olvasása« folyamán [...] kognitív térképeket alkotunk a városról. Ennek legfontosabb »nyersanyagai« a domináns városképi elemek: utak, a törés- vagy határvonalak, a területek-övezetek, a csomópontok és a jelképszerű iránypontok.” (Cséfalvay, 1990, p. 112) Lynch leszögezi, hogy a városi térszerkezet percepciója nem pusztán az egyénnek a városi társadalomban betöltött helyétől, illetve szerepétől, hanem az ennél is tágabban értelmezhető kulturális identitástól is nagymértékben függ.² (Lynch, 1960)

² Lynch példája szerint egy indiai és egy olasz egyén saját városáról teljességgel eltérő paraméterek szerint alkot mentális képet.

E téziszből következik, hogy minden egyén egy specifikusan rá jellemző képet alakít ki a városról, illetve arról a szűkebb értelemben vett városnegyedről, ahol a legtöbb időt tölti el. Az eltérő életmódot folytató egyének a városban – vagy akár egy szűk értelemben vett városrészben belül is – merőben különböző utakat járnak be. Ennek következtében észleleti mezőjükben eltérő térbeli összefüggések kerülnek fókuszba, illetve észlelésük minőségében is jelentős eltérések tükröződhetnek. E szempontokat összegezve elmondható, hogy a várost a percepció útján megragadó szubjektumok eltérő attitűdjük miatt különböző preferenciákkal közelítenek az átfogó rendszerként elgondolt városhoz. Ily módon lényegileg más és más kép konstruálódik bennük a városról. Ez az aktuális és múltbeli vizuális elemekből, valamint benyomásokból, gondolatokból és érzésekből álló összetett jelentéstartalom elidegeníthetetlenül tartozik hozzá a várossal kapcsolatot kialakító individuum világképéhez. „A tájékozódás során az elvi összekötő kapocs az egyén környezetéről alkotott (környezeti) képe, amely a külső fizikai világ általánosított mentális reprezentációja. Ez a kép egyaránt származik a közvetlen észlelésből és az elmúlt tapasztalás emlékeiből és az információk értelmezésére és a cselekvések irányítására szolgál.” (Lynch, 1960, p. 4) E belátás alapján elmondható, hogy az individuum észlelése során feltáruló „urbánus tér” szerkezete mindenkor egy nyitott rendszerként gondolható el: az észlelő az újabb szenzuális élmények befogadása és elrendezése során maga teremti meg a városról kialakított képét, és ezáltal magát a várost is.

A modern és posztmodern nagyváros társadalmának filozófiai, szociológiai és urbanisztikai vetületei

Az egyén és a nagyváros viszonyát megalapozó objektív urbanisztikai tények és a városról alkotott szubjektív kép vagy „imázs” kapcsolatának elemzésekor Kevin Lynchnek a kognitív pszichológia észleléseleméleti irányzatára támaszkodó gondolatmenetei szolgálnak hivatkozási pontként. Lynch – az Egyesült Államok polgáraként – legtöbbit idézett, *The Image of the City* című művében kidolgozott elméletét a tipikus észak-amerikai nagyváros szubjektív-érzéki megjelenítésével és az így befogadott információk értelmezésével kapcsolatban alkalmazta. „A mentális térkép fogalmát Kevin Lynch amerikai építész vezette be, aki öt alapvető elemet azonosított, amelyekből felépül a városi környezet mentális térképe. [...] A mentális térképen keresztül válik megismerhetővé és bemutathatóvá, hogy az egyén – az általa megélt érzelmek és tapasztalatok alapján kialakult személyes véleménye alapján – hogyan értelmezi a földrajzi környezetét.” (Csapó, 2013, pp. 4-19) Úgy véljük, hogy Lynch fogalomrendszere és vizsgálati módszere eredményesen alkalmazható azokra az építészeti jellegzetességekre és társadalmi körülményekre is, amelyek a szocialista múlt terhét is hordozó kelet-közép-európai nagyvárosokat jellemzik.

Jelen megközelítésben a filozófia fogalmi eszközeit és módszerét alkalmazzuk az egyén és a város összetett kapcsolatát érintő urbanisztikai, építészeti, szociológiai és kognitív pszichológiai vetületek elemzéséhez. Gondolatmenetünk és ebből fakadó kérdésünk fókuszában a városi létmódnak és átfogó értelemben a város „valóságának” a gondolkodó

szubjektum percepciójában megképződő és a tudatban konkretizálódó jelentése áll. Ennek az összetett szellemi képződménynek a pontos körülhatárolása a városi térszerkezet és az azt kitöltő épített környezet egyéni észlelésben feltáruló rétegeinek értelmezésén keresztül lehetséges.

A nagyvárosi létmód lényegének elemzése történetileg kiterjed az aktuális jelenkorra is, melyet leggyakrabban a „posztmodern állapot” kifejezéssel írják le: olyan társadalmi, kulturális és gazdasági berendezkedésként határozható meg, melynek gyökerei a modernitásba nyúlnak vissza, azonban törvényszerűségeiben és folyamatait tekintve minőségtől eltérő tendenciákat hordoz. Ebből adódóan az elsődleges figyelem arra a kérdésre irányul, hogy a posztmodern társadalomelméleti diskurzus – összefoglalóan a filozófia, az urbanisztika, a szociológia, a kognitív pszichológia, valamint az építészetelmélet egyes irányzatai – milyen formában és módszerekkel törekszik a városi térszerkezet és az ahhoz tartozó létmód lényegének megértésére.

Evidens, hogy bármiféle adekvát értelmezésnek ezt a komplexitást elsődleges kiindulópontként kell kezelnie. Az urbanisztika posztmodern teoretikusai közül David Harvey érzékelteti legszemléletesebben e szempont fontosságát. „A nagyváros komplexitása és mérete folytán kvantifikálhatatlan [...]. Akár a politikai hatalom megjelenési formáiról van szó, akár a társadalmi rétegzettségéről, túl sok az átélt és átélhető tapasztalat ahhoz, hogy kialakulhasson a felszíni megjelenési formákért felelős mélyebb struktúra képe.” (N. Kovács-Böhm-Mester, 2005, p. 35)

E gondolatból kiindulva a város lényegéről folytatott filozófiai gondolkodás elsőrendű célját – az európai eszmetörténet egyik legnagyobb szerűbb fejezeteként számon tartott kanti bölcelet módszertani elveire hivatkozva – a „Mi a város?”³ kérdés filozófiai értelmének helyes módon történő megértése kell, hogy jelentse. Ez a kérdés arra a problémára is ráirányítja a figyelmet, hogy a kurrens társadalmi és gazdasági körülményeken kívül meghatározható-e egy rejtett princípium vagy hajtóerő, amelyhez igazodva a (poszt)modern társadalmakban az egyének több százezer fős nagyvárosi együttesekbe tömörülnek? Ennek a kérdésnek a megértés igényével történő megválaszolása új megvilágításba helyezheti az individuum és a város kölcsönhatásának összetett problémakörét.

A felvázolt kérdéskör aktualitása és érdekessége mindenekelőtt abból ered, hogy a városi tér szerkezete és az emberi létmód vonatkozásában betöltött szerepe a „posztmodernnek” nevezett társadalmi folyamatok hatására lényegi változásokon ment és megy keresztül. Ez elsődlegesen azt jelenti, hogy a térszerkezet fizikai átformálódásával együtt a város társadalmi aspektusai is átalakulnak: az urbánus létmód egésze a posztindusztriális társadalom elveihez igazodik. Emiatt a városi létmód lényegi kereteinek jelentés-rétegeit és az ezek mibenlétére irányuló kérdéseket – ezek közé sorolható a munkamegosztás problémája, a lakóhely társadalmi státuszt meghatározó jellege, továbbá e viszony megítélésének megváltozása – kizárólag a fenti társadalmi viszonyok kontextusában lehet értelmezni. Ezen kívül a kulturális jelenségek esztétikai megítélésének alapjait, továbbá a

3 A kérdészés módszerét Kant kritikai filozófiájából vettük át, melyben a filozófia feladata az emberi létmód természetének transzcendentális meghatározása. A német filozófus által megfogalmazott ismert kérdések a következők: „Mit tudhatok? Mit kell tennem? Mit szabad remélnem? Mi az ember?”

közlekedés és a kommunikáció általános kritériumait is újból meg kell vizsgálni, mivel az újszerű társadalmi körülmények által kijelölt szabályok, illetve értelmezési lehetőségek újfajta módszereket és eljárásokat követelnek meg.

Álláspontom szerint a filozófiai gondolkodás reflexív módszerei nélkülözhetetlenek az emberi együttélés – amely korunkban a legtipikusabb módon a nagyvárosi létmód keretei között öltött formát – a történelem korábbi szakaszaihoz képest megváltozott alapfelteteleinek megértéséhez. A megértésre törekvő gondolkodó szubjektum elsődleges feladata, hogy tevékenysége során igazodjon a szóban forgó szituáció sajátosságaihoz és az ebből származó követelményekhez: a filozófiai diskurzusnak meg kell találnia azon módszertani és fogalmi eszközöket, melyek alkalmasak az átalakult valóság szerkezetének leírására.

Egyértelmű, hogy gondolatmenetünk egy olyan összetett kérdésre irányul, melynek értelmezésére kizárólag a filozófiai alapokra helyezett urbanisztika – a nézőpontok sokféleségét egyidejűleg számon tartó – diszciplínája lehet alkalmas.

A fenti szempontok alapján igazolható tanulmányunk filozófiai intenciója: az urbánus létmód alapvető mozzanatainak fogalmi tisztázása, valamint az egyes elemek közötti összefüggések megvilágítása. Ez azonban nem jelenti azt, hogy egyoldalúan figyelmen kívül hagyná azokat az interpretációkat, amelyek kívül esnek a filozófiai gondolkodás hatókörén, ugyanakkor éppúgy a város „szubsztanciájának” definiálását tűzik ki célul. A téma komplexitása megköveteli, hogy gondolkodásunk az eltérő megközelítésmódokat egy közös alapra vezesse vissza, ugyanakkor mivel a megértés egyedül a sokféleség megőrzése révén lehetséges, nem jelölhet ki magának egyetlen véglegesként elfogadott „igazságot” sem. A jelenlegi városértelmezések pluralizmusa – ellentmondásos gondolatmenetek és vitatható következtetések sokasága révén – szintén arra utal, hogy a városi létmód filozófiai problémája nem egyszerű és egyértelmű „igazságokon”, hanem folytonosan megkérdőjeleződő és ezáltal mindig új értelmet nyerő következtetések egymásba fonódó láncolatán alapul.

A nagyvárosi létmód tartalmi gazdagságának kimeríthetlensége lényeges gondolati komponense Henri Lefebvre francia szociológus és filozófus koncepciójának: Lefebvre a várost a reflexív gondolkodás tárgyaként értelmezi, és a hozzá kapcsolódó jelentések és értelmezési lehetőségek sokfélesége alapján interpretálja: „Ne feledkezzünk meg a *dimenziókról*. A városnak van egy *szimbolikus* dimenziója; [...] A város rendelkezik egy *paradigmatikus* dimenzióval; magába foglalja és felmutatja az ellentéteket, a „belült” és a „kíült”, a központot és a perifériát, a városi társadalom részévé válót és az onnan kilöködőt. Végül a városnak van egy *szintagmatikus* dimenziója is: az elemek közötti kapcsolatok, az *izotópiák* és a *heterotópiák* tagolódása.” (Csontos–Lukovich, 1999, p. 43) E dimenziók valójában a városi tér konstitúciójának feltételeit rajzolják ki, melynek elsődleges alapja a szubjektum valóságelsajátító-értelmező tevékenysége. A konkrét-reális várostapasztalatot ezen aktus hozza létre. Lefebvre szerint a tér megteremtésének, „elő-állításának” dimenziói az anyagtól (az adott történelmi korszakra jellemző társadalmi gyakorlat, valamint az adott település fizikai struktúrája) a tudás termelésén keresztül (a reflexív gondolkodás

és az általa megteremtett fogalmak összessége) a jelentések megalkotásáig terjednek, melyek mindig konkrét és egyszeri tapasztalatokban, továbbá az általuk kiváltott érzelmekben fejeződnek ki.

A kutatásban kiemelt szerepet játszó városépítészet és -tervezés gondolköre szempontjából elemzésre váró problémát jelent, hogy a sokdimenziós – plurális érték kategóriák mentén értelmezhető – város természeténél fogva az építészeti stílusok és formák, valamint a társadalmi-kulturális funkciók nagymértékű változatosságát foglalja magában. E sokféleség magában rejti a városban élő egyének világnézetének, gondolkodásmódjának, továbbá az ezekkel összefüggő társadalmi és gazdasági helyzetének első pillantásra összemérhetetlennek látszó eltéréseit. Magától értetődik, hogy a nagyvárosi környezet, illetve a hozzá tartozó emberi életformák – az adott város térbeli kiterjedésének és épített környezete sokszínűségének függvényében – az egyedi eltérések széles tárházát vonultatják fel. A modern nyugati városra (az alábbiakban elsősorban az európai városokat vizsgáljuk, ugyanakkor a „nyugati város” kategóriájába beletartoznak az ezektől eltérő szerkezetű észak-amerikai metropoliszok is) jellemző urbanisztikai sajátosságok kutatásakor mindenképpen figyelembe kell venni a különböző városrészekben lévő lakóhelyek és kulturális miliók különbségeit, melyek a szociális körülmények és a hozzájuk kötődő életformák differenciálódására adnak példát. Ezen összefüggések feltárása markáns társadalmi réteg-, illetve csoport-különbségekre világít rá. (Fincher-Jacobs, 1998, p. 253)

E megállapítás értelmét megfontolva a városi létmód lényegének elméleti alapú taglalásához feltétlenül figyelembe kell venni az urbánus lét nagyfokú heterogenitását. E szempont elmulasztása kétségessé teszi bármilyen ez irányú kutatás értelmét, mivel torz eredményekhez vezet. „Túl kell lépnünk a [...] városrendezési körzeteken alapuló elemzésen.” (Csanádi-Ladányi, 1992, p. 82) E belátás és a későbbi elemzések nyomán igazolhatóvá válik az a tézis, hogy a nagyváros különböző történelmi korszakokban létrejött – az épített környezet eltérő részeinek természetéből és funkciójából származó – övezetes szerkezete nem minden esetben és nem szükségszerűen analóg a társadalmi rétegződés területi különbségeivel. A város tényleges felépítése mindig komplexebb és sokszínűbb annál, hogy leírható legyen egy olyan gondolati modell segítségével, amely az egységességet, a változatlanságot és a stabilitást axiómaként kezeli. „Korunk városainak híres »rossz közérzetét« talán végső soron ez a bosszantó paradoxon okozza: egy egyszerűsítő urbanizmus áll szemben az egyre bonyolultabbá váló társadalmi valósággal.” (Szelényi, 1990, p. 106)

A globalizált posztindusztriális kor városaiban e különbségek gyakran egyértelműen meghatározható területi határokhoz kötődnek, melyek bizonyos társadalmi csoportok számára megnehezítik – esetenként meg is gátolják – az átjárást a városi tér egyes részei között. Ezáltal paradox módon egyes egyének világgépe egyre jobban beszűkül egy olyan korszakban, amikor az információ minden eddiginél gyorsabban áramlik a téridő különböző pontjai között. E folyamat súlyos társadalmi következményeket von maga után, melyek között a legfontosabb a jövedelem és az életszínvonal kritériumai alapján megmutató nagyvárosi szegregáció jelensége.

Abban az esetben, ha e folyamat negatív irányban zajlik, vagyis nem csupán a városon belüli társadalmi csoportok elkülönülését, hanem egyes rétegek fokozódó elszegényedését is jelenti, a város szerkezetének felbomlásával, a lakók közötti kommunikáció és más

interakciós formák megszűnésével is fenyeget, amely hosszabb távon drasztikusan csökkentheti a város élhetőségét. „Mint minden más ismert társadalom, a posztmodern, fogyasztói társadalom is rétegződött. Az a szempont, amelynek alapján a fogyasztói társadalomban a »felül« és az »alul« lévők elkülönülnek, mobilitásuk foka – a szabadságuk arra, hogy megválasszák, hol legyenek. [...] A mai városokban [...] azok, akik megtehetik, elhagyják azoknak a területeknek a mocskát és szennyét, ahol azok rekednek meg, akik nem engedhetik meg maguknak, hogy máshová menjenek.” (Bauman, 2002, p. 134)

Ennek alapján igazolható az a tézis, hogy a nagyváros egyes negyedeinek társadalmi státusza – ezen belül is kiváltképp a városrész nyújtotta életminőség („élhetőség”) – az időben változik. Azt kell megvizsgálnunk, hogy a modern városi településforma eddigiekben felvázolt térbeli szerkezete milyen viszonyban áll a posztmodern kor várostervezési gyakorlatát irányító elvekkel? Ezekről általában elmondható, hogy lényegi mozgatórugóik a káosz, – a felszínen meglévő rend alatti rétegekben uralkodó rendetlenség – az átmenetiség és a felaprózottság. „A ’70-es évek végétől a nagyvárosokban a társadalmi fragmentáció és szegregáció új mintái jöttek létre a társadalmi, gazdasági és kulturális egyenlőtlenségek érezhető növekedésével együtt. E szociális újrastrukturálódás térbeli manifesztációjaként a város szerkezete is jelentősen átalakult: [...] egy sokkal kaotikusabb, kaleidoszkópszerű tér jön létre, ahol számos folyamat játszódik le egyszerre [...], és egyúttal érvényét veszti a háttérben húzódó, korábban jól működő városi térelrendezés, amely a munka, az otthon és a szabadidő funkció-összefüggése mentén alkotta meg rendezőelveit.” (Szijártó, 2010, pp. 59-60)

E célkitűzés értelmében gondolatmenetünk központi elemét az a belátás jelenti, hogy a posztmodern várostervezés, és a városi környezet esztétikai megítélése döntő és végleges eltávolodást kell, hogy jelentsen attól az urbanisztikai alapeszmétől, miszerint a várostervezésnek nagy és átfogó koncepciók alapján szerveződő minták szerint kell dolgoznia, melyek egységes arculatú, a funkciók szempontjából arányosan tagolt városi szerveződéseknek vesznek alapul. E koncepció azon városok tervezését irányította, amelyek az ipari forradalom révén megformálódó modern tömegtársadalom lakó-és munkahelyeként funkcionáltak. Ebben az esetben fontos módszertani szempont volt a szemléletlenség és a funkciók egységes és racionális rendszerezése. A nyugat- európai és egyes észak-amerikai metropoliszok nagy kiterjedésű, egységes város-szövetet képező bérház-negyedei e szemléletmód közvetlen kifejeződései. A posztmodern attitűd e helyett a városszerkezet töredezettségét, a múltbeli és az aktuálisan jelen lévő elemek egymást átfedő – sok esetben nagyon rövid ideig tartó – összekapcsolódását tételezi. (Harvey, 1990)

A városi létmód valódi természetét homályban hagyó – az individuum és a város kapcsolatát minden áron egységes elvek szerint értelmezni igyekvő – megközelítések helyett egyedül a reális állapotok heterogenitásából kiinduló értelmezések fedhetik fel a posztmodern urbanisztika alapproblémáinak tulajdonképpen természetét. E megfontolások mindenek előtt és legnagyobb mértékben az angolszász világ nagyvárosaira érvényesek, mivel történelmi kontextusban itt gyökeresedtek meg legkorábban a tőkefelhalmozás és a kapitalista elvű fogyasztás kulturális mintái. „Jane Jacobs *A Nagy amerikai városok élete és halála* című, 1961-ben megjelent műve volt talán az első, amely radikálisan kétségbe

vonta a városrendezésnek azt a tagadhatatlanul agresszív tradícióját, mely szerint a tervező tabula rasát kívánva teremteni, a közteret csupán semleges, geometriai tényezőnek tekinti. [...] Ennek megfelelően Jacobs nem az elkülönült építőművészet sorsának alakulását, hanem a Várost magát tekintette elemzése tárgyának, [...] kizárólag a városban való *élhetőség* komplex kritériumait vizsgálta.” (György-Durkó, 1993, p. 12)

Mindezek alapján állítható, hogy a korunkban releváns urbanisztikai tervek és megvalósításukat olyan antropológiailag és ontológiailag is igazolható elvek irányítják, melyek alapjukban a sokféleség, az átmenetiség és az ellentétesség eszméjében gyökereznek.

A filozófiai gondolkodás terepében Georg Simmel fogalmazta meg legpontosabban ezt a problémát: „Korunk belső és külső történelme szabad folyást enged a küzdelemben és a változó helyzetekben, abban a vonatkozásban, amely az egyén[nek] a társadalom egészében elfoglalt szerepét meghatározza. A nagyvárosnak olyan funkciója van, hogy e harcnak és a kibékülésnek a színtere legyen. A nagyváros nyújtja azokat a különleges feltételeket, amelyek úgy tárulkoznak fel számunkra, mint a fejlődés e két útjának a lehetőségei és ösztönzői. [...] A nagyváros úgy tárulkozik ki előttünk, mint a nagy történelmi képződmények egyike, amelyben az egymással ellentétes áramlatok – amelyek átszövik életünket – szerteágazódnak, ugyanakkor azonban kapcsolódnak is egymáshoz.” (Szelényi, 1973, p. 265)

Az antropológiai szempont fontosságát a városnak az emberi életvitel különböző szegmenseire – munkavégzés, közlekedés, társas interakciók vagy akár a térbeli elemek konfigurációinak érdektelen kontemplációja – gyakorolt hatásának megértése adja. Ennek kapcsán a városi térben áramló információ és az ehhez kapcsolódó tudás, illetve ismeretek specifikus természetét is hangsúlyozni kell. Manuel Castells a globális léptékben kifejlődő információs társadalom mibenlétéről írt átfogó munkájában az új típusú település-szerveződés definiálására az „információs város” elnevezést alkalmazta: a terminus világosan kifejezi a posztindusztriális kor urbanizációs folyamatainak lényegét az információs-technológiai forradalom révén gyökeresen átalakult emberi létmód keretei között. A szerző egyik alaptézise az, hogy az emberek közötti új típusú kommunikáció létrejötte és elterjedése a városi tér struktúráját is teljességgel új keretek közé helyezi. „Az információ kora egy új várostípus, az információs város kialakulását hozza magával. [...] Az információs város nem annyira forma, mint inkább folyamat, amelyet az áramlási tér strukturális dominanciája jellemez.” (Castells, 2005, p. 519) Az információ áramlási terének legfontosabb jellemzője az, hogy az információ terjedésével párhuzamosan – részben az által fenntartva – folyamatosan terjeszkedik, és a Föld egész területének birtokbavételére irányul. Ez a tendencia egy gyökeresen megváltozott szerkezetű társadalmi-gazdasági teret alakít ki, melyben az egyes dolgok létének alapja és belső értéke a bennük hordozott információ mennyiségének és minőségének függvénye. E beállítódás közvetlenül vonja maga után a formalizmus és a funkcionalizmus térhódítását. Amennyiben az épületek és a tágabb értelemben vett épített környezet funkcionális paraméterei kizárólagos szerepet kapnak, akkor az ember és a város egymásra vonatkozása üressé válik: ennek következménye a városi térben megnyilatkozó „urbanisztikai tartalom” egysíkúsága.

A nagyvárosok ebben a kontextusban az információ gyűjtő- és elosztó-központjainak szerepét töltik be: a globális tér azon szerkezeti helyei, ahol az információ összegyűlik, és

biztosítja a feltételeket további információ-egységek képződéséhez. (Fincher-Jacobs, 1998, p. 38)

A tér általános filozófiai jelentése Foucault *Eltérő terek* című esszéjében a heterotópia fogalma köré összpontosulva jelenik meg. A reflexió kiindulópontja az, hogy a valóságos világ tárgyai eredendően viszonyrendszerben állnak egymással. A tér e mindenre kiterjedő viszonyok egyetemes közegeként értelmezhető. „A tér, amelyben élünk [...] maga is heterogén. Tehát nem valamiféle ürességben élünk, amelynek belsejében helyet találnánk az emberek és a dolgok számára. Nem úrben élünk, [...] hanem viszony-együttesek közepe, amelyek egymásra visszavezethetetlen és fedésbe nem hozható szerkezeti helyeket határoznak meg. (Foucault, 2000, p. 149)

A posztmodern város reális szerkezete e viszony-vonatkozások folytonosan megújuló, korábbi értelem-összefüggéseket eltörlő és azokat új aspektusokkal kiegészítő szintéziseként érthető meg. Értelemszerű, hogy ebben a kontextusban a város „olvashatósága” iránti igény, vagyis a városi tér, az épített környezet és az azt kitöltő társadalmi összefüggések megértésének követelménye szintén újfajta értelmezési módszereket igényel a szubjektum részéről.

Az urbanisztika és a városfilozófia szempontjából e tézisek leglényegesebb hozadéka abban ragadható meg, hogy olyan konstellációt teremtenek, melyben a város természetének bárminemű megértése nem lehetséges a hálózat fogalmának tételezése, illetve a hálózati típusú rendszerek működésének ismerete nélkül. A „hálózatiság” elvén alapuló valóság (és város-) modell úgy tűnik, hogy teljességgel beépült a posztmodern urbanisztikai gondolkodásba. Ebben a kontextusban nem pusztán az egyes városok kitüntetett szerkezeti helyei, hanem globális mértékben a városok szintén egy mindenre kiterjedő hálózat komponenseiként lépnek egymással kölcsönhatásba. Fejlődésüket és jövőbeli sorsukat az határozza meg, hogy ebben a hálózati térben milyen pozíciót vívnak ki maguknak. (Csonotos-Lukovich, 1999) Ezen – elsősorban társadalmi vonatkozású – változások jelentősége abban is megmutatkozik, hogy a szűkebb szakmai körökön túllépve Konrád György eszszéíró munkásságában is fontos szerepet kap: „Az európai városhálózatban már elmúlt az ideje annak, hogy valamelyik metropolis meghatározó centrumnak képzelhesse magát. A hálózat a meghatározó. Egymást kiegészítő, komplementer centrumoké.” (Konrád, 2004, p. 337) Ezt az értelmezési irányt az urbanisztika és a társadalomföldrajz diszciplínáján belül Enyedi György jelölte ki legpontosabban: „E globalizált világban többközpontú hálózatok közvetítik az információkat, a gazdasági döntéseket, a kulturális mintákat s e hálózatok irányító központjai a globális városok. E városok tehát nem környezetük »központi helyei«, hanem egy világméretű hálózatban játszanak impulzusokat generáló vagy befogadó s újraelosztó szerepet.” (Enyedi, 2012, p. 53)

Az eddigi következtetések alapján nyilvánvaló, hogy a városi létmód egyes ágensei közötti információáramlás kizárólag egy fragmentált – az egyes rész-egységeken belül is számos elágazási pontot magában foglaló – térszerkezetben valósulhat meg, mivel az aktuális társadalmi, gazdasági és kulturális tényezők kizárólag erre adnak lehetőséget.

E kérdés kapcsán a városi térszerkezet átjárhatóságának kérdése lényegi fontosságú, mivel az eredményes egyéni információszerzés és a város adekvát megértésének lehető-

ségmentességét jelenti. „Csak a jól megközelíthető és átjárható területek kínálhatják az embereknek a választás lehetőségét. Ezért az átjárhatóságot az élhető városi környezet elengedhetetlen követelményének kell tekinteni. [...] Meg kell különböztetni a fizikai és vizuális átjárhatóságot, a magán- és közterületek átjárhatóságát, valamint a közlekedési módok szerint differenciált átjárhatóságot.” (Vidor, 1979, p. 543) A fizikai átjárhatóság kérdése olyan kutatásokat is megkövetel, amelyek a városlakók életkörülményeinek, illetve konkrét értelemben vett életminőségének egyik elengedhetetlen feltételét képező városi zöldterületek mibenlétére irányulnak. A zárt beépítéstől mentes, parkokkal borított városrészek térbeli kiterjedése, az épített városszövetbe történő betagozódása és pozíciója a városlakók mentális térképén korrelációt mutat a város egészének „élhetőségével”.

Az eddigi következtetések alapján kijelenthető, hogy az átjárhatóság és az áttekinthetőség urbanisztikai követelménye e ponton összefügg a nagyváros azon funkcionális szerepkörével, amely biztosítja és fenntartja a mindennapi élet zökkenőmentes, lehetőleg kényelmesebb és egészséges működését, miközben az egyének legszélesebb körű szellemi és kulturális igényeinek is megfelel. Hazai kontextusban a budapesti zöldfelületek urbanisztikai jelentősége különösen nagy, mivel a főváros a környező országok nagyvárosaihoz viszonyítva kis arányban rendelkezik természetes életfeltételeket biztosító rekreációs parkokkal. Napjainkban a magas presztízsű, de nagyon kevés zöldfelülettel rendelkező budapesti Újlipótváros átalakítására alkottak meg átfogó koncepcióterveket. Ezek célja a városi környezet ökológiai és esztétikai minőségének javítása, amely közvetlen módon járul hozzá a társadalmi viszonyok – elsősorban az épített környezet által biztosított életminőség – fokozatos javulásához, ezáltal az adott városrész egyre élhetőbbé válik. E kifejezetten gyakorlati célzatú elgondolás megvalósításához ugyancsak elméleti alapot jelenthet Lynch kognitív pszichológiai megalapozottságú „városimázs”-elmélete. A konkrét probléma ebben az esetben az, hogy a városi tér minőségi átalakulása hogyan befolyásolhatja a város „olvasásának” aktusát és ezáltal a városi tér szubjektív megélését, melynek elsődleges vezérfonala az észlelés?

Újlipótváros sajátos urbanisztikai és városépítészeti arculata a 20. századi magyar irodalomban is fontos témaként tűnik fel. Ebben az elemzésben Szép Ernő életművére hivatkozunk. Az író „keletkezésének” folyamatában, illetve közvetlenül a kiépülését követően festi le Budapest e jellegzetes negyedének városi valóságát. Szép Ernő 1911 és 1952 között napilapokban közölt általában rövid terjedelmű publicisztikai írásokat a főváros különböző kerületeiről, utcáiról, épületeiről, lakóiról és mindennapi életéről. Az Újlipótvárosról szóló tárcája az *Ujság* 1928. december 22-i számában jelent meg, és pontos képet ad a Lipótváros északi folytatásaként kiépült új városrészről. „No most nagyot néztem, hogy beljebb ereszkedtem a Pannonia-utcába. Először is rendes hosszú utca az a Pannonia-utca. S szomszédokat kapott, szomszéd utcákat, jobbról, balról. Vadonatúj utcák. Csupa hat, öt, négy emelet. Bérházak persze, képzelem, milyen apró szobákkal s milyen szűkmarkú udvarokkal. Jó messzire kellett nézennem, hogy azokat a régen látott ipartelepcekkéket fölfedezzem. Kiölik azokat az új házak. Kiölték azt a nem nagyszámú rokonságot is, a szegény sorsú fákat. Szóval itt, a Vígyszínház háta mögött hipp hopp új városrész keletkezett. Szép. Azaz, hogy nem szép. Kietlen, szívtelen. Ezen a részen száz meg száz

csudád tanyázik máris és ezer meg ezer család fog szép lassan otthont kaparintani magának. Nincs egy fasor semerre, nincs egy terecske, nem hagytak sehol egy játszóhelynek való kockát.” (Szép, 2023, p. 33)

Az idézett szöveg felidézi a városrész építkezések előtti, régi állapotát, amely a dinamikus városfejlődés következtében éles kontrasztba került az újonnan felhúzott bérházak sokaságával és az így létrejött utcák rendszerével. „A Lipót-körútról az ember, ha ott elvillámol, hirtelen egy tucat nagy modern házat észlel egy sorban (a másik oldal a Vígsház fala) s az ember évek hosszú sora óta azt képzei, hogy az egynehány magas bérkaszárnya a Pannónia utca. S az után mi következik? valami dzsungel. [...] Valamikor régen [...] sár volt ott az utcán, mint a faluban, körös-körül szegényes gyáracsokak rendetlenkedtek, kísérteties udvarokra emlékszem, teli mindenféle tört géprészekkel, azután agyonázott lécrakások, ócskavas kazlak, züllött hordók, ládák, cement idomtalanságok rémlettek a csorba palánkok mögött és szörnyű szemétpiramisok terpeszkedtek kis kerítetlen telepeken. Eminnen, amonnan petróleum és acetilén pislogott, házikók állottak ott, inkább barakok. Munkásnép lakolt bennök.” (Szép, 2023, p. 33)

Az olvasás során szembetűnik, hogy Szép Ernő budapesti témájú publicisztikai írásában impresszionista irányultságú városábrázolás érhető tetten. Ez azonban a szerzőt egyáltalán nem gátolja abban, hogy az idézett szövegekben olyan képet formáljon Újlipótvárosról, amely hűen tükrözi a városrész tényleges urbanisztikai adottságait.

Szembetűnő, hogy az irodalmi ábrázolás milyen határozott fókuszot helyez a negyedben történt városszerkezeti és arculati változásokra. E ponton témánk egyik kulcsfontosságú problémája jelenik meg: a szépirodalmi város-képén révén egymáshoz rendelődik az irodalmi szöveg irodalmi eszközökkel konstruált „terében” megteremtett fiktív – és a materiális, fizikai világban létező város térszerkezete.

Egy városnegyed ilyen mértékű átalakulása szükségszerűen felveti azt a kérdést, hogy a városlakó egyén hogyan tud eligazodni az új környezetben, milyen módon teheti otthonossá a maga számára a városi teret. Szép Ernő Újlipótváros átalakulásáról tett megfigyelései napjaink városlakói számára is aktuálisak lehetnek, mivel a kerületben az elmúlt évek során jelentős társasház-építkezések és közterület-megújítások zajlottak, elsősorban a városnegyed északi részén.

E ponton kap újból nagy fontosságot az „élhetőség” kategóriája, amely az egyén és a modern város viszonyrendszerének egyik legfontosabb kritériuma. Gyakran előfordul, hogy a gyors építkezés és terjeszkedés következtében egy városnegyed elveszíti korábbi otthonosságát, és a szubjektum számára sivárrá, jelentés-nélkülivé, ezért idegenné válik.

E probléma azért is különösen fontos, mert az élhetőség fogalmának jelentésköre a fizikai épségen és esztétikai rendezettségen túl kiterjed az emberi kultúra teljes spektrumára: magában foglalja az észlelés, gondolkodás, döntés, cselekvés valamennyi módozatát, továbbá az interszubjektív kommunikáció lehetőségfeltétele is. Eddigi gondolatmenetünkéből következik az a tézis, hogy egy valódi értelemben élhető város vagy városrész minden ott lakó egyén számára rendezett, térbeli értelemben áttekinthető, vagyis Lynch elmélete szerint jól „olvasható” kell, hogy legyen.

Éppen ezért az élıhetőség a város jövője vonatkozásában alapvető fontosságú kérdés, hiszen a fizikai környezet minőségi leromlása nagy eséllyel az emberi életviszonyok leépülését, szélsőséges esetben „elvadulását” vonja maga után. „A belvárosi főútvonalak növekvő sivársága megállíthatatlan folyamat. Része a különböző funkciók szerinti szétaprózódás korábban már említett jelenségének, amely végül is a város feloszlásához vezet.” (Peters, 1978, p. 71) E kérdés a 20. századi szociológia egyes irányzatait is foglalkoztatta, különösen azon teoretikusokat, akik a modern ipari-nagyvárosi társadalomnak az egyénre gyakorolt hatásait kutatták. Magyar vonatkozásban Hankiss Elemér munkássága említhető meg, aki nagy figyelmet szentelt annak, hogy egy adott személyiségtípus jellemvonásait figyelembe véve számba vegye és megvizsgálja a társadalmi-kulturális környezet torzító hatásait. „[...] a modern ipari-nagyvárosi társadalom patogén hatásával már régóta foglalkoznak pszichológusok, pszichiáterek, szociológusok [...] A híres amerikai antropológus, Kroeber volt az elsőknek, aki már a húszas évek elején Freuddal kezdett foglalkozni, azt fürkészve, hogy vajon milyen összefüggés van a kulturális környezet és az emberi személyiség kialakulása között.” (Hankiss, 1986, pp. 113-115)

Az említett szempontokat figyelembe véve, az egyéni életforma és a város épített környezetének közvetlen összefüggését a fejlődésre nyitott és a folyamatos tartalmi gazdagodásra képes városi kultúra alapjának tekintjük, melynek megteremtése a posztmodern városelmélet fő feladatát képezi. „[...] amit keresünk, semmiképpen sem valamilyen zárt, változtathatatlan rend, hanem olyan nyitott rendszer, amely előtt a fejlődés végtelen perspektívái állnak.” (Granasztói, 1976, pp. 18-19) Az építészeti munkássága mellett íróként is elismert Granasztói Pál a nagyváros jövőjét a következőképpen vizionálja: „Én a XX. század városától és városi életétől egészen más irányú fejlődést várok: nem a város sűrűsödését, hanem horizontális terjedését, [...] nem a lakosság zsúfolását, még ha célszerűen megtervezett, és parkokkal övezett toronyházakban történik is az, hanem a lakosság eloszlását, kertes házakat, alacsony lakótelepeket s végezetül nem gyilkos hajszát, az élet mohó, felületes habzsolását [...]. Az ember nem korcsosodik el városai által, hanem mindenkor képes lesz arra, hogy megújítsa önmagát és városait, mihelyt annak szükségessége bekövetkezik.” (Granasztói, 1976, pp. 18-19)

A hazai várostervezés elméleti szakemberei nyomatékosan felhívták a figyelmet arra, hogy fel kell adni a nagyvárosok és az urbanizált létmód tervezésének „kumulatív”⁴ szemléletmódját. Ez azt jelenti, hogy a városi funkciók egy adott területen való koncentrációjának fokozása helyett a város belső egyensúlyának megteremtésére kell törekedni: ennek fő feltétele az, hogy a népesség a ponszerű összezsúfolódás helyett harmonikusan terjedjen szét a térben. E tekintetben lényeges az optimális arányok megtartása: ezáltal elkerülhető a városi tér korlátlan terjeszkedése, amely a város, a városlakók és a természeti környezet szempontjából egyaránt destruktív folyamat. Láthatjuk, hogy a nagyváros, illetve a hozzá kapcsolódó emberi létmód ebben a fogalmi keretben határozott etikai tartalmat kap: olyan célszerűség rejlik benne, amely az emberi személyiség és individualitás érték-tartalmainak gazdagodását segíti elő.

4 A saját terminusom a Granasztói Pál által meghatározott világjelenség jellemzésére.

„Napjainkban megváltoztak a város anyagi dimenziói és emberi méretei; a város belső funkcióinak és struktúráinak többségét kell átalakítani, hogy hatékonyan mozdíthassák elő azoknak az átfogóbb célkitűzéseknek a megvalósítását, amelyeket szolgálniuk kell. [...] A város jövőbeli aktív szerepe abban áll, hogy a fejlődés legmagasabb szintjére emelje az egyes vidékek, kultúrák, személyiségek változatosságát és egyéni jellegét.” (Vidor, 1979, p. 76)

A nagyvárosi lét dimenzióira vonatkozó eddigi elemzések alapján konzekvensen állítható, hogy az ember és a város viszonyára vonatkozó ismeretek közölhetőségét és befogadását a késő-modernitás technológiai innovációin alapuló információs társadalom működésmódja és az ehhez szükséges eszközök determinálják. Mindez a társadalmi kapcsolatok újfajta térbeli és időbeli paramétereit igényli, amelyek az interszjektív viszonyokról, valamint magáról az információról és a tudás mibenlétéről alkotott fogalmaink új alapokon történő elgondolását is megkövetelik. E folyamat legautentikusabb filozófiai értelmezése Paul Virilio nevéhez köthető, aki a társadalmi szerkezetváltás lényegét éppen az időről és a térről alkotott fogalmak módosulásában lelta fel: „Minél jobban csökken az időbeli távolság, annál inkább tágul a térről kialakított képünk. [...] A kiterjesztés ellensúlyozni próbálja a távolságok zsugorodását, amelyet az idéz elő, hogy pillanatok alatt zajló telekommunikáció összenyomja az időt.” (Virilio, 2002, pp. 17-19)

E tézis igazolja azt a hipotézist, hogy a posztmodern nagyváros egymásnak ellentmondó információtöredékek és heterogén utalás-összefüggések egymásra-halmozódásaként épül fel, és vonatkoztatási rendszerében az elszigetelt, hely-specifikus jelentéseknek sokkal fontosabb szerepe van, mint a „nagy narratívaként” értelmezhető kulturális tradícióknak, melyek sok különmemű jelentésréteget foglalnak magukba.

A posztmodern város urbanisztikai szempontú kutatásának alapkérdéseit a kritikai alaposág és a pontos módszertani elvek rögzítése kell, hogy vezérelje. Ez az igény csak akkor elégíthető ki, ha a város lényegének megragadására törekvő filozófus-gondolkodó és a gyakorlati kivitelezés alapjait lefektető várostervező egyidejűleg kísérel meg számot vetni a posztmodern város jelentéstartalmainak összetettségével: az összes szempontot be kell vonnia kutatásának hatókörébe és azokat egységes értelem-egésszé kell formálnia.

E feladat eredményes végrehajtása megköveteli a város lényegének teljességgel új összefüggésben történő újraértelmezését: a korábbiakat felváltó új keretek szükségesek a város belső értékeinek, illetve „hiányosságainak” helyes megállapításához. „Az informatika, a kommunikáció, a mobilizáció által lebomló idő- és térbeli korlátok csökkentik a földrajzi adottságok szerepét, de teljesen nem váltják ki. Nyilvánvaló, hogy az a város lesz sikeresebb, amelyik egyaránt épít földrajzi, gazdasági és kulturális adottságaira, amelyik minél kevésbé korlátozza a kreativitást, az értékalkotó folyamatokat, amelyik a kívülről jövő impulzusokat és forrásokat integrálni képes a belsővel.” (Csontos-Lukovich, 1999, p. 115) E probléma részletesebb áttekintése érdekében érdemes újból megvizsgálni H. Lefebvre francia filozófus és szociológus nézeteit, aki azon ritka 20. századi gondolkodók egyike, akik a térelméletet és a várostervezéssel kapcsolatos gondolkodást egységes filozófiai keretben helyezte el. „A várostudománynak a város a tárgya. [...] A szintézis tekintetében kétfajta nehézségbe is ütközik. Először a teljességre törő összegzéssel gyűlik meg a baja, amely nem állhat egyébből, mint rendszerezésből és stratégiai programozásból.

Másodszor, mert tárgya, a város (mint jól körülhatárolható valóság) bomlófélben van. A kutatás látókörébe a történeti városról egy már megváltozott kép kerül – ezt a képet szétzabdalva kell a töredékekből újraépítkeznie.” (Csontos-Lukovich, 1999, p. 45)

A „posztmodern állapot” keretei között vizsgálódó városfilozófia elsődleges problémájaként jelenik meg a város szerkezeti jellemzői és a városban zajló élettevékenységek közötti viszony. „A város tehát funkcionális részterületekre bomlott, az összeköttetés csak segédeszközökkel teremthető meg.” (Peters, 1978, p. 12) E kontextusban a tulajdonképeni problémát egy városrész monofunkcionalitása és a különböző funkciók azonos térbeli egységen belül megoszló sokfélesége közötti különbség képezi. Az egyfunkciós tulajdonság azt jelenti, hogy a városban zajló egyes élettevékenységek, valamint az ezeknek helyet adó intézmények térbeli értelemben szétszabdaltan helyezkednek el: egyetlen ponton sem érintkeznek egymással, aminek következtében tényleges kapcsolat vagy közvetítés semmilyen formában nem jön létre köztük. A funkció prioritást élvez a területtel szemben. Amennyiben az épületek és a tágabb értelemben vett épített környezet funkcionális paraméterei kerülnek előtérbe, az ember és a város kapcsolatrendszere kiüresedik, a városi térben megnyilatkozó „urbanisztikai tartalom” egysíkúvá válik. A 20. században a nagyvárosok átfogó rendezését elsőrendű urbanisztikai feladatként megfogalmazó urbanisták és építészek a monofunkcionalizmus felszámolását nélkülözhetetlen feladatnak tekintették.

„A városi valóságot szolgáló urbanisztika feladata, hogy túljusson a funkciók szent és sérthetetlen elkülönítésén, és éppen ellenkezőleg a különféle funkciókat az egyes övezetekben, lakónegyedeken belülre csoportosítsa.” (Bauman, 2002, pp. 72-73) Az egyfunkciós város lényege talán e megállapítás alapján érthető meg legjobban: a város területén, ugyanúgy, mint az emberi életben, az embernek [...] „külön kell választania a munka, az otthoni élet, a vásárlás, a szórakozás, a vallásgyakorlás, az adminisztráció feladatait; valamennyi feladat saját helyet igényel, mialatt valamennyi hely csak és kizárólag egy feladatot szolgálhat.” (Tóth, 2001, p. 100) A posztmodern urbanisztika több elméletalkotója – köztük a legfontosabb előfutárnak tekinthető Le Corbusier – e létmódjában statikus, valamint térbeli rendje szerint szakadozott szerkezettel szemben – olyan várostervezési megoldásokat javasol, amelyek biztosítják, hogy az emberi tevékenységek sokfélesége egy konkrét, zárt térbeli egységen belül, egyidejűleg, egymást átfedve érvényesüljön, és ezáltal megtörje a hagyományos várostervezés- és építészet bevett csapásirányait. „A Le Corbusier gondolatiságával és az Athéni Karta elveivel átszőtt modern városépítészet az utcák és terek rendszerére, szövetére építkező, ezeket különböző kritériumok alapján rendező térszervezés helyébe forradalmian új rendező elveket léptetett. Ezek jegyében az épületeket nem egy települési struktúra elemeiként kezelte, hanem zöld környezetben helyezte el. E koncepció tudatos érvényesítésével [...] lehetetlenné tette az épített tömegekkel, térfalakkal dolgozó történeti városépítészet évezredes folyamatának folytatását.” (Tóth, 2001, p. 100) Le Corbusier koncepciójának korszerűségét mutatja, hogy összehangolható a napjainkban megvalósuló technológiai innovációkkal. Az informatika fejlődése lehetővé teszi az úgynevezett „okosvárosok” kialakítását, amelyek a sokfunkciós városi térszerkezetet a legújabb technológiai eredményekkel ötvözik: ily módon a várost a városlakók szükségleteit a lehető legoptimálisabb módon kielégítő dinamikus és nyitott

rendszerre teszik. Az ilyen típusú városok hosszú távon is tudják biztosítani a lakók számára elsődleges életfeltételeket, ily módon minden szempontból megfelelnek az élıhetőség kritériumainak.

Egy másik releváns megközelítés a városi létmód környezetfilozófiai alapú értelmezése. Szerzői amellett érvelnek, hogy a nagyvárosok jövőképe a környezetről való tudatos és felelıs gondolkodásmóddal és az ehhez igazodó döntésekkel folyamatosan alakítható, és e cél nem valósítható meg a korszerő technológia és a tudásalapú társadalmi törekvések nélkül. A nagyvárosok „[...]csak úgy válhatnak fenntarthatóvá, ha egyben okos városokká is válnak. [...] A fenntartható fejlődés szempontjából a magas népsűrűségű tömbházakra épülő városok elınyösebbek, mint az alacsony népsűrűségű kertvárosok.” (Laczkó, 2019, p. 242)

A „jövı városaiként” is emlegetett új típusú urbánus terek gazdaságilag és kulturálisan egyaránt a fenntarthatóság elvét követik: kizárólag megújuló energiát használnak fel, és az energia felhasználása terén önellátó módon mőködnek. Egy-egy városi tér-rész vagy körzet épületei közös energiaforrásokon osztoznak, és elı tudnak állítani annyi energiát, amennyit ők maguk elhasználnak. A város általános értelemben vett élıhetőségét a gazdaságos és fenntartható mőködés mellett a lakókörnyezet térbeli keretei között létrejövı interszubjektív kapcsolatok is ugyanilyen mértékben meghatározzák. A közös terek és közösen igénybe vehető szolgáltatások segítik a társas kapcsolatokat, a közösséghez tartozás érzésének kialakulását. A lakóház közös belsı terei révén a lakótérigény folyamatosan csökken. Arra következtethetünk, hogy a városok megújulását célzó ezen tervek igazi jelentőségét az építészeti módszerek és formák változatosságán túlmenően a közösségi és szociális szféra minıségi átalakulása jelenti.

Konklúzió

Vizsgálódásunk során az egyén és a város sokrétő kapcsolatrendszerének feltárásakor kitüntetett figyelmet szentelt azon problémának, hogy a „jövı városának” ideája a jelenkor nagyvárosaiban eddig milyen formában valósult meg és mennyiben bizonyult utópiának. A városi létmód társadalmi vetületeit figyelembe véve ehhez kapcsolódott az a kérdés, hogy milyen mértékig haladt elıre a városi társadalom atomizálódása, vagyis az egyének elidegenedése – gyakori esetben fizikai elkülönülése – a legközvetlenebb lakóhelyi környezettől?

E filozófiai megfontolások a városlakó egyén és a várostervezést befolyásoló politikai hatalom viszonyához vezetik a kérdezőt. Milyen kritériumok szerint viszonyulhat az egyén e hatalmi erők tevékenységéhez? Miért van szükségük a várostervezőknek arra, hogy központi – az egyéni értéktudatot és életfelfogást figyelmen kívül hagyó – döntéssel olyan ideálisnak gondolt városszerkezetet alakítsanak ki, amely sok esetben független a városlakók egyéni igényeitől? A „jövı városának” idealizált modellje kizárólag akkor jelenthet megvalósítható alternatívát, ha az urbánus tér modelljét spontán módon, az egyén szabad döntései és értékválasztásai alapján szervezik meg. Ugyanakkor a hatalom olyan természetű entitás, amely egy mindenre kiterjedő hatókörű, centralizált „erőközpont”-ból kiindulva fejt ki tevékenységét, valamint nélkülözi az önkorlátozás képességét, illetve

szándékát. Ebből következően egyben gátat is szab a város – elsősorban gazdasági és kulturális alapokon nyugvó – önszabályozó törekvéseinek, és a saját céljainak megfelelően ellenőrzi, szabályozza és formálja a nagyváros „tudásalapú” társadalmi rétegeinek gondolkodásmódját, világnézetét és tényleges cselekvését. Ezen egymással szemben ható erők kiegyensúlyozása és az elérhető (ideális) egyensúlyi állapot fenntartásának célként való megfogalmazása az urbanisztika egyik időszerű feladata.

Irodalomjegyzék

- Bauman, Zygmunt (2002). *Globalizáció – a társadalmi következmények*. Szukits.
- Castells, Manuel (2005). *A hálózati társadalom kialakulása*. Gondolat-Infonia.
- Csanádi Péter – Ladányi János (1992). *Budapest térbeni-társadalmi szerkezetének változásai*. Akadémiai Kiadó.
- Csapó Tamás (2013). Budapest városi arculatformálásának egyik elemei, az irodaházak. In Csapó Tamás (Szerk.), *Településföldrajzi tanulmányok 2013/II./2.* (pp. 4-19). Nyugat-magyarországi Egyetem.
- Csapó Tamás – Lenner Tibor (2015). *Budapest településmorfológiája*. Savaria University Press.
- Cséfalvai Zoltán (1990). *Térképek a fejünkben*. Akadémiai Kiadó.
- Csontos János – Lukovich Tamás (1999). *Urbanisztika 2000*. Akadémiai Kiadó.
- Enyedi György (2012). *Városi világ*. Akadémiai Kiadó.
- Fincher, Ruth – Jacobs, Jane M. (1998). *Cities of difference*. Guilford Press.
- Foucault, Michel (2000). *Nyelv a végtelenhez*. Latin Betűk.
- Granasztói Pál (1976). *Városaink jövője és sorsa*. Magvető.
- György Péter – ifj. Durkó Zsolt (1993). *Utánzatok városa – Budapest*. Cserépfalvi.
- Hankiss Elemér (1986). *Diagnózisok 2*. Magvető.
- Harvey, David (1990). *The condition of postmodernity*. Malden.
- Konrád György (2004). *Az író és a város*. Noran.
- Laczkó Sándor (2019). *Lábjegyzetek Platónhoz 17. A Polisz*. Pro Philosophia Szegedi Alapítvány, Státus Kiadó.
- Lynch, Kevin (1960). *The Image of the City*. Harvard University Press.
- N. Kovács Tímea (2008). *Lakótelepek – A modernitás laboratóriumai*. Kijárat.
- N. Kovács Tímea – Böhm Gábor – Mester Tibor (2005). *Terek és szövegek. Újabb perspektívák a városkutatásban*. Kijárat.
- Peters, Paulhaus (1978). *A város az emberért*. Corvina.
- Szelényi Iván (1973). *Vározzociológia*. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó.
- Szelényi Iván (1990). *Városi társadalmi egyenlőtlenségek. Tanulmányok*. Akadémiai Kiadó.
- Szép Ernő (2023). *Mikor városunk még szebben hanyatlik*. Balassi Kiadó.
- Szijártó Zsolt (2010). *Köz/tér*. Gondolat – PTE Kommunikáció- és Médiatudományi Tanszék.
- Tóth Zoltán (2001). *Építészet – városépítészet*. Ponte Press.
- Vidor Ferenc (1979). *Urbanisztika: válogatott tanulmányok*. Gondolat.
- Virilio, Paul (2002). *Az információs bomba*. Magus Design Stúdió.

Recenzió

Koller Inez Zsófia

*A GLOBÁLIS IGAZSÁGOSSÁG NYOMÁBAN –
IN MEMORIAM SZABÓ GÁBOR*

Globális igazságosság, emberi jogok, jogász etika. Szabó Gábor emlékkötet (2023). Szerkesztette: Barcsi Tamás, Diósi Szabolcs, Mészáros Gábor, Monori Gábor. Pécs, Pécsi Tudományegyetem, Állam- és Jogtudományi Kar. ISBN 9789636260903 p. 420

Szabó Gábor egész pályafutása a nemzetközi kapcsolatok normatív és empirikus megközelítéseinek feszültségében telt. Írásai legfontosabb szereplője a globális felelősség. Ez a harmincegy-szerzős kötet Szabó Gábor emlékkonferenciájának lenyomata. A 2022-ben tragikus hirtelenséggel elhunyt jogász, politológus egyetemi oktató emlékére szervezett konferencia hangvételére rátelepedett a gyász, amelyet egy hosszú és gazdag életpályát maga mögött tudó ember elvesztése, egyben a konferenciára rátelepedő orosz-ukrán háború értelmetlensége is meghatározott. A különböző tudományterületekről érkező előadók a gyász állapotában saját személyes indíttatásból is jobban merítettek az aktuális világpolitikai veszteségek háttérelmezésével, mindamelllett, hogy a nagyra becsült tudóstárs által képviselt jogi, politikai és filozófiai álláspontra is reflektáltak, amely rövid életéhez mérten is hosszú és tartalmas életpályája során bontakozott ki a jogfilozófia területén.

A kötet egészének sajátossága a sokszoros személyes kötődés Szabó Gáborhoz, amelynek megfelelő felütést ad az unokahúg gyermekkori visszaemlékezése a nagybátyra. Számos különböző élethelyzetből és nézőpontból tekintenek rá volt kollégái, pályatársai, barátai, akik tiszteletük lerovásaként olyan írásokkal töltötték meg ezt a kötetet, amely hosszú évekre méltó emléket állít neki. Elsőként Barcsi Tamás mutatja be Szabó Gábor életművét, rövid, mégis komplex összefoglalójában. A személyes, emberi vonásokba is betekintést nyújtó bevezetés a szakmai pálya legfontosabb mérföldköveit és fontosabb írásait, szerkesztői tevékenységét taglalja. Diósi Szabolcs egy olyan angol nyelvű tanulmányt közölt a kötetben, amelyen Szabó Gáborral még halála előtt dolgozott. Az írás, amely eredetileg egyetemi jegyzetnek készült, a fenntartható fejlődés társadalmi-gazdasági modelljét mutatja be történetileg beágyazottan, de a XXI. század kihívásaira reagáló európai uniós stratégia részeként.

A kötet szerkezetileg is illeszkedik Szabó Gábor munkásságához, hiszen igen széleskörű tudományterületi érdeklődését felölelő fejezetekre oszlik. A „Filozófiai és politikaelméleti metszetek” hat szerteágazó területet lefedő tanulmányt tartalmaz. Első felütése Molnár Dávid rövid, „Határkő” című elemzése, amely a latin művészettörténet egyik szimbolikus elemét, az élet és halál határát jelző „Terminust” mutatja be több antik (Plutarkhosz, Ovidius, Marcus Terentius Varro) és középkori (Alciati, Erasmus) szerzők értelmezését keretezve újra. Weiss János (A válság fogalma (Egy megközelítés)) értekezése a 2022-ben megjelenő és azóta globális mértékűvé duzzadó válságot állítja középpontjába. A válság fogalomtörténeti elemzésében főként Friedrich Schlegel, Niklas Luhmann és a Frankfurter iskola képviselőinek műveiből merít, kiemelve az átmeneti válságok jelentőségét, melyek fenntartása a jelenlegi társadalmak önfenntartó erejét is mutatja. Vannak a

társadalom, különösen a politika területén olyan jelenségek, összefüggések, amelyekhez sem a hagyományos szociológiai megközelítések, sem a mérések nem adnak elégséges támpontot, így azok új, kulturális perspektívába helyezve válnak érthetővé. Balogh László Levente a politikai mítoszokat vizsgálva jut arra a megállapításra, hogy azok áthatják a társadalom egész szövetét, s leegyszerűsítő képességükkel megerősítik a társadalmi kötések, elmozdítani őket csupán ellenmítoszokkal lehet. Bene Adrián tanulmánya az emberi méltóság köré szerveződik, amelyet Jean Paul Sartre filozófiai munkásságának felvontatása alapján vizsgál. Sartre emberi méltóság értelmezéseiből komplex képet fest meg, és kapcsolja össze az emberi méltóságról napjainkban folyó diskurzussal. Kiss Viktor „Autonomizmus és politikaelmélet” című tanulmánya egy Szabó Gábor idézettel indít, amely egyben szellemi programadója is mondanivalójának. A kapitalizmussal szembeni ellenállás olasz kiindulópontú irányzatának történeti fejlődését követi nyomon. Korunk jelenségeinek megértéséhez pedig Isaiah Berlin szabadságfogalmainak honneth-i értelmezésével kínál utat: „Mit jelent szabadon cselekedni? A válasz az autonómia” (87.o.). Az autonómiát azonban az általa elemzett platform kapitalizmusban a lehetőségek váltják fel, amellyel ismét visszakanyarodunk Berlin szabadságfogalmaihoz, és a radikális baloldali szabadságkereséshez a lehetőségek kapitalizmusának fojtogató ölelésében. Hausmann Péter Somló Bódog evolúciós társadalomelméletét mutatja be „Társadalmi evolúció és állami szabályozás” című írásában. Magának a darwini evolúciós elméletnek, amelyet az evolúciós társadalomelméletek inspirációs alapjának tekintenek, valójában saját társadalomtudományi, ezen belül közgazdaságtudományi előzménye van, amit a szerző Hayek és Schumpeter munkásságával is alátámaszt. Talán éppen ezért találkozunk több evolúciós szemléletű társadalomelmélettel, hiszen jól interpretálhatók vele a társadalmi mechanizmusok is. Egy ilyen interpretáció Somló Bódog teóriája is, amelyben a „biológiai és társadalmi evolúció folyamata egyetlen dimenzióban és kizárólag az egyén szintjén kapcsolódik össze” (104.o.). Az állami szabályozást kényszerű beavatkozásként fogja fel, amely egyúttal a változás előidézője is, „működésben tartja a társadalmi-gazdasági evolúció alapvető mozgástörvényeit” (107.o.).

A „Globális problémák politikaelméleti perspektívából” címet viselő fejezet három olyan írást tartalmaz, amelynek szerzői Szabó Gáborral nemcsak személyes ismeretségben voltak, de kutatásaik is kapcsolódtak egymáshoz. Bayer József a globalizáció társadalmi, gazdasági, politikai és kulturális dimenzióit együttesen vizsgálja „A globalizáció előnyei és visszáságai” című tanulmányában. Összehasonlítja saját kiindulópontjait Szabó Gáboréval, aki „azokkal a morális és jogi problémákkal foglalkozott, amelyeket az emberi társadalmak globális összekapcsolódása vet fel” (114. o.). Bayer Barcsi Tamáshoz hasonlóan szintén Szabó Gábor disszertációját említi fel, amely a globális igazságosság legfontosabb kritériumaira vonatkozó alapvetéseit fogalmazza meg, s amelyekkel ő maga is egyetért. „Épp a globalizáció folyamata teremti csak meg a feltételeit annak, hogy az emberi jogok egyetemessége érvényesülhessen, és alapvető civilizációs vívmányként megszilárdulhasson” (114.o.). Bozóki András szintén olyan írást közöl, amely egykori kollégája és barátja érdeklődésének is a homlokterében állt (Politika és erőszakmentesség globális metszetben). A gazdasági fejlődés és a demokratizálódás összefüggéseit vizsgálva

arra a megállapításra jut, hogy ezek nem feltétlenül egymást erősítő mechanizmusok, előrevetítve az autoriter államvezetések azóta is egyre fokozódó gyakorlatát. Az autoriter vezetők sokszor „paravánként” használják a demokráciát, hiszen valójában „az emberi jogokat figyelmen kívül hagyó „illiberális demokráciát” működtetnek”. (125. o.) Majd olyan könyveket mutat be, amelyek a demokrácia és a diktatúra közötti szürke zónát tárgyalják. Tarrósy István „Szétszakadó világunk és a válságok geopolitikai megközelítése” című írása a biztonság és a félelem fogalmainak újraértelmezése köré szerveződik, előbbi többek között Yves Lacoste ötdimenziós geopolitikai elmélete alapján vizsgálja meg a fizikai, gazdasági, társadalmi, politikai és stratégiai térbe helyezve, utóbbit főként Ivan Krasztev megállapításaival egyetértve a migrációs válság, a terrorizmustól való rettegés, a technológiai változások és a COVID-19 járvány viszonylatában elemzi, kitérve azok valóságtorzító hatására. Előbbi vágyott felülkerekedésében nagy jelentőséget tulajdonít a Szabó Gábor által is előrevetített humanizált hatalom megerősödésének a nemzetközi gazdasági és politikai térben.

Az „Emberi jogi kérdésekben” szintén három tanulmány olvasható. Andrásy György tanulmánya (Emberi jogok vagy állampolgári jogok a politikai (részvételi) jogok?) az emberi jogok természetével foglalkozik, a személyes egyetemesség hátterét vizsgálja általában, majd a Polgári és Politikai Jogok Nemzetközi Egyezségokmánya viszonylatában, végül kitüntetett figyelmet szentel a választójog egyetemesség kritériumainak, melyről megállapítja, hogy bár az Egyezségokmányban elismert „politikai jogok voltaképpen nem emberi jogok, hanem állampolgári jogok, minden államban csak az adott állam állampolgárait megillető jogok ... ettől még e jogok megilletik a világ minden államának minden állampolgárát ... valójában minden embernek rendelkeznie kellene e jogokkal” (167. o.). Herke Csongor egy speciálisabb területet választott tanulmánya fókuszának, a kockázat fogalmát, mellyel a nemzetközi kapcsolatok etikájának területére kalauzolja el az olvasót, ezen belül is az önvezető járművekkel kapcsolatos emberi jogok területére, ahol egy teljesen új szemléletű jogalkotást sürget az önvezető autók okozta új élethelyzetek megfelelő szabályozására. Végül Kőhalmi László, aki már gimnáziumi osztálytársaként, később pályatársaként szoros barátságot kötött Szabó Gáborral, az emberi jogok terrorizmushoz kapcsolódó területét járja körül, elsősorban Szabó Gábor emberi jogi elméleti munkássága alapján. A terrorizmus definiálásának nehézségeit mutatja be, valamint szembe állítja a terrorizmus elleni harc két végletét, a kínzást és a jogállamot.

A „Rendszerváltás, választás, alkotmányosság” fejezet négy tanulmányt tartalmaz. Rozs András írása történeti áttekintést nyújt Magyarország három rendszerváltási folyamatáról (1944-1949, 1956, 1989-1990), részletesen elemzi, hogy ezek milyen módon zajlottak le a Dunántúl legnagyobb városában, Pécsen. Mészáros Gábor tanulmánya az autokrácia megjelenési formáival foglalkozik (Legalitás autokráciában – Az autokratikus legalizmus esete az alkotmányossággal). Fukuyama demokratikus országok világméretű térnyerésével a történelem végét megjósoló tézisét bírálja az újonnan kiobbant orosz-ukrán háború kapcsán. Azzal az állításával azonban egyetért, hogy Magyarország, Mianmarhoz, Tunéziához, El Salvadorhoz hasonlóan az autokratizálódással hosszú távon rossz döntést hozott. Mégis szükségesnek látja megvizsgálni a liberális demokráciák globális méretű hanyatlá-

sát, ami most, három évvel a kötet megjelenése után, még fokozottabban van jelen világszerte. Részletesen elemzi az autokratizálódás intézményi folyamatát több ország gyakorlatában, majd a magyarországi folyamatokban nagyobb figyelmet szentel az alkotmányos fékek lebontásának mikéntjére, illetve a jogállamiság látszatát fenntartó törekvésekre. Fekete Szabolcs és Szentpéteri Nagy Richard írása egy jövőbe tekintő gyakorlat bevezetése mellett érvel, melyet Szabó Gábor életműve előtti főhajtásnak is szántak a szerzők. Megvizsgálják annak elvi feltételeit és gyakorlati kereteit, „tartható-e népszavazás a jelenleg hatályos Alaptörvényről”, illetve „hogyan vajon rendezhető-e népszavazás Magyarországon egy majdani – és valamennyi majdan létrejövő – alkotmányról” (236. o.). A fejezetet Horváth Csaba „Egy illiberális választás. Magyarország, 2022” című tanulmánya zárja, mely részletesen bemutatja, hogy az új választójogi törvény hatására hogyan szorította vissza az ellenzéket a kormánypárt, még annak ellenére is, hogy az ellenzéki pártok, felismerve, hogy az új feltételek nem kedveznek a szétaprózódott kispártoknak, összefogtak egymással, és egy saját, demokratikusan szervezett előválasztással igyekeztek tömöríteni erőiket.

A jog és etika összefüggéseit feltáró fejezet szintén egy nagyobb blokk, kilenc tanulmánnyal. Elsőként Visegrády Antal elemzését olvashatjuk a bírói etika alapjairól. Az elemzés több nemzet (olasz, horvát, kanadai, amerikai és osztrák) bírói etikai kódexét veti össze a magyarral a bírói függetlenség, a pártatlanság, a bírói eljárás, a politikai és közéleti tevékenység és a bírák magánéletére vonatkozó szabályozásokra vonatkozóan. Korsósné Delacesse Krisztina „A csalás, csalárdság értelmezése a hétköznapi életben és a jogban” című írása a csalás törvényi szabályozásának történeti bemutatását adja, az egyes korszakok csalás-fogalmának szemantikai értelmezésével együtt. Majd ezeket összeveti a napjainkban használatos jogi definícióval és egy online felmérés eredményeivel – a csalás fogalmával kapcsolatban, s felhívja a figyelmet, miért is fontos a kodifikáció, hiszen azáltal a jogi nyelvezet és a hétköznapi jelentés kevésbé válik szét. Fenyvesi Csaba „Az igazságkereső felismerési kísérlet helye, szerepe a bünygyi sakkjátszámában” címet viselő írásában szintén megemlékszik Szabó Gábor állhatatos igazságkereséséről, mielőtt a bünygyi eljárást egy sakkjátszma analógiájára felhúzza elemzi. Izgalmas szemléltetése a helyszíni szemléltől, a nyomozáson át a bírósági szakaszig vezet végig az olvasót. Pfeffer Zsolt tanulmánya az adóetika főbb területeivel foglalkozik, mint „az egyenlő bánásmód (a diszkrimináció fogalma), a jóhiszeműség és tisztesség, a joggal való visszaélés tilalma vagy a méltányosság”. A szerző úgy véli, „ezek képesek a kiszolgáltatottsággal való visszaélés, a tárgyiasítás és a pénzügyi ellehetetlenítés kiküszöbölésére” az adóhatóság részéről (313. o.). Ugyanakkor az adózói etika területét is feltárja, kiemelve az adócsalás jelenségét és többdimenziós hátterét. Szemléltető példákon keresztül bemutatja az adótanácsadók és jogi képviselők etikájának főbb területeit is, mint például az adótitok kezelése. Végül az állami adózási szabályokat befolyásoló etikai szabályokat tárja fel. Monori Gábor sok közös emlékről számol be, melyeket barátjával és kollégájával, Szabó Gáborral közösen éltek meg. A barát és kolléga emléke előtt tisztelgő elemzésének középpontjában a méltányosság áll, illetve az a kérdés, hogy az beilleszthető-e a XXI. századi jogrendszerekbe. Mindezt a jog és a méltányosság együttes történeti vizsgálatán, a méltányosság típusai és a *ius aequum* magyar jogforrásainak elemzésén keresztül mutatja be nemzetközi kitekintéssel. Benke József is hasonló témát dolgoz fel német nyelvű tanulmányában (Zur Billigkeit als

Berichtigungsfactor von Gerechtigkeits im Privatrecht). A méltányosság magánjogi területét tárja fel, ahol mint az igazságosság korrekciós tényezőjeként lelhető fel. Nagy Zoltán András „A véleménynyilvánítás szabad, csak a felület lett korlátozott az Interneten” című írása a XX. századi hadi technológiából kifejlődött, de később önállósodott internet, illetve ezen belül a virtuális térben történő tartalomközlés és tartalomszolgáltatás veszélyeiről szól. Részletesen tárgyal egy jogesetet, amely négy bíróságot is megjárta, végül megszüntetésre készítette a fórumrovatok szabadságát (szabadosságát), vagyis a kommentek magánjellegű megnyilvánulásait, de ezzel elzárva egyúttal sokakat a szabad véleménynyilvánítástól is. Breszkovics Botond tanulmánya a fenntarthatóság és a kriptovaluta kérdéskörével foglalkozik európai uniós keretekben (A fenntartható és a nem fenntartható konszenzusos algoritmusok jogi aspektusai). Ismerteti az ESG (Environmental, Social, Governance angol kifejezések mozaikszava) fogalmát, amely „egy olyan szemléletet, befektetési stratégiát takar, amely a vállalatok fenntarthatóságát célzó törekvéseit, így a környezeti, társadalmi és vállalati irányítási szempontokat is figyelembe veszi a döntéshozatal során” (372. o.), majd a kriptovaluták mögött meghúzódó blokkhálózatok működésének mechanizmusát mutatja be, amely nagymértékben függ a konszenzusos algoritmusoktól. Az utolsó tanulmány D. Horváth Vanessza „Az alternatív vitarendezés dilemmái a partnerbántalmazás tükrében, különös tekintettel a női áldozatok helyzetére” című írása, amely a nők elleni erőszak és az állami beavatkozás kapcsolatát vizsgálja. Részletesen bemutatja a párkapcsolati erőszakot jelenségszinten, a kriminológia területén, valamint a büntetőjog fényében, a családon belüli erőszak elleni küzdelem jogalkotásának mérföldköveit, kitérve az Isztambuli Egyezmény hazai ratifikálásának hiányából fakadó nehézségekre is. Bemutatja továbbá a büntetőügyi mediáció gyakorlatát, illetve azokat a kapcsolódási pontokat, amelyek a partnerbántalmazáshoz kötik diverziós eljárásaként. A szerző a mediációt ebben a kontextusban, minden hibájával együtt, megfelelő eljárásnak tekinti alternatív módszerként a bírósági eljárások mellett.

Végül a kötet két esszével zárul napjaink társadalmi kérdéseiről. Csefkó Ferenc „Rekviem helyett – nem csak – az önkormányzatokért” címmel személyes hangvétellű múltidézésében az önkormányzati törvény megalkotásának körülményein és megvalósulásának mai hétköznapi gyakorlatán tündöklik el, s vet számot szomorúan annak lassú felszámolásával. Szintén negatív hangvétellűek Hegyi Gyula kötetzáró gondolatai, melyeket a „Atomizált társadalom önmagában is féldiktatúra” című írásában fogalmazott meg. A szerző úgy értékeli, „A rendszerváltozás óta eltelt három évtizedben a társadalom atomizálását, a tőkés logikától független szerveződések szétverését célzó politika az élet minden dimenziójában megjelent” (415. o.). Sorra veszi az elmúlt három évtized gazdasági-társadalmi változásait, a társadalom megosztását eredményező döntéseket a közszolgáltatásokban, a politikai és ideológiai polarizációt. A társadalom betegségének orvoslásaként a részvételiséget és a szolidaritást emeli ki, mint elérendő ösztársadalmi célt, s hangsúlyozza ennek elérésében az öntudatos közösségek jelentőségét.

Komoly megrázkódtatás érte a tudományos életet Szabó Gábor elvesztésével. A kötet szerzőinek személyes vesztesége összefonódik a magyar, de főként világesemények negatív irányba fordulása miatti aggodalmukkal, ami a szokásosnál sötétebb tónust ad a könyv egészének. Én magam is jól ismertem Szabó Gábort. Először gimnazistaként hallottam

róla, hiszen édesanyja, Teri néni volt az osztályfőnököm, majd politológus hallgatóként egy nemzetközi etikával foglalkozó kurzus keretében megismertem személyesen is, ahol ő volt a tanárom. Lelkesedése, tudása és meggyőző ereje kifejezetten inspiráló volt számomra. Azóta is foglalkozom például Sydney Hook tanításaival, amelyekkel ő ismertetett meg. Éppen ezért nagyon megtisztelőnek éreztem, amikor Barcsi Tamás felkért e könyv recenzálására, köszönettel tartozom felé, hiszen így e monumentális mű ismertetésén keresztül én magam is hozzájárulhatok ahhoz, hogy Szabó Gábornak méltó emléket állítsunk.

Ménes András

AZ EURÓPAI RÉGIÓK ELEMZÉSE

Egri, Zoltán: Területi konvergenciafolyamatok az Európai Unióban: a térbeli hatások szerepe: Térstatisztikai elemzések. Csongrád, Magyarország: Agro-Assistance Kft. (2024/2025) , 207 p. ISBN: 9786150220918 (Online) ISBN: 9786150237480 (Print)

Dr. Egri Zoltán a MATE docense egy hatalmas kutatómunkát fejezett be. Munkájának eredménye könyv formájában olvasható. A könyv szakmai lektorai: prof. Dr. Dusek Tamás a Széchenyi István Egyetemről és prof. Dr. Káposzta József a Magyar Agrár- és Élettudományi Egyetemről.

Egri Zoltán kötete átfogó, elméletileg megalapozott és módszertani szempontból igényes elemzést nyújt az Európai Unió regionális szintű konvergenciafolyamatairól, különös hangsúlyt helyezve a térbeli hatások, a térbeli függés és a heterogenitás szerepére. A könyv egyértelműen túlmutat a hagyományos, leegyszerűsítő konvergenciaértelmezéseken: nem pusztán arra keresi a választ, hogy „van-e konvergencia”¹, hanem arra is, hogy hol, hogyan, milyen feltételek mellett és milyen térbeli mintázatok szerint valósul meg, vagy éppen marad el.

A könyv talán egyik legnagyobb erénye, hogy az európai konvergenciát nem statikus, technikai jelenségként, hanem történeti, intézményi és térbeli (vagyis komplex) folyamatként értelmezi. Az európai integráció „konvergenciagépezetének” bemutatása világossá teszi, hogy a felzárkózás nem automatikus következménye a tagságnak, hanem feltételekhez kötött, differenciált, időben és térben változó mechanizmus.

A könyv meggyőzően érvel amellest, hogy az Európai Unió az elmúlt évtizedekben valóban jelentős eredményeket ért el a tagállamok közötti konvergencia terén, különösen a csatlakozási hullámok után. Ugyanakkor rámutat arra is, hogy ez a siker egyre inkább területi szinten törik meg: miközben országos átlagokban felzárkózás figyelhető meg, regionális szinten tartós különbségek, sőt új típusú térbeli megosztottságok alakulnak ki. Ez a kettősség az európai integráció egyik legfontosabb aktuális dilemmáját ragadja meg.

A kötet értékes hozzájárulása a kelet-közép-európai országok és régiók részletes elemzése. Egri Zoltán elemzései világossá teszik, hogy a 2004 után csatlakozott országok esetében a konvergencia egyszerre sikertörténet és kihívásokkal terhelt folyamat. A reálgazdasági teljesítmény vizsgálata új nézőpontból világít rá arra, hogy a felzárkózás nem egyenes pályán halad: egyes régiók dinamikus közelítenek az uniós centrumhoz, míg mások tartósan periférikus helyzetben maradnak.

A könyv egyik fontos üzenete, hogy az EU-ban és benne a kelet-közép-európai térségben a konvergencia erősen térfüggő. A fővárosi és nagyvárosi térségek, a nyugati határhoz

¹ A konvergencia kifejezésnek több jelentése, értelmezése van. A szerző egyrészt a felzárkózásként (vagyis, hogy a szegényebb régiók vagy országok gyorsabban növekednek, így előbb-utóbb utoléri a gazdagabbakat), illetve a gazdasági teljesítmény egymáshoz közeleltetéséért értelmezi a fogalmat.

közeli régiók, illetve az erősebb infrastruktúrával és intézményi háttérrel rendelkező területek lényegesen kedvezőbb pályán mozognak, mint a belső perifériák. Ez az eredmény nemcsak empirikusan megalapozott, hanem komoly szakpolitikai tanulságokkal is bír.

A kötet egyik legnagyobb tudományos értéke a regionális konvergenciafolyamatok sokszínűségének következetes bemutatása. Egri Zoltán nem egyetlen konvergenciakoncepció mellett köteleződik el, hanem átfogó módon tárgyalja az integrációban releváns feltételes és klubkonvergencia elméleteket, valamint ezek empirikus relevanciáját. A könyv világossá teszi, hogy ezek a megközelítések nem egymást kizáró alternatívák, hanem különböző aspektusait ragadják meg ugyanannak a komplex jelenségnek.

Különösen figyelemre méltó a klubkonvergencia és a konvergenciaklubosodás térbeli értelmezése. A többszörös egyensúlyi állapotok, a csapdajelenségek és a centrum–periféria viszonyrendszer elemzése hozzájárul ahhoz, hogy a konvergenciát ne normatív elvárásként, hanem empirikusan változatos, gyakran törékeny folyamatként lássuk. Ez a megközelítés különösen releváns a jelenlegi geopolitikai és gazdasági bizonytalanságok közepette.

A könyv módszertani szempontból is kiemelkedő. Ritka az olyan munka, amely ilyen következetesen és magas színvonalon ötvözi a különböző statisztikai módszertanokat: a nemparaméteres eljárásokat, a térökonometriai modelleket, a földrajzilag súlyozott regressziókat és a log t-tesztet (az ordinális logisztikus regresszióval kiegészítve). A módszertani pluralizmus nem öncélú: éppen azt szolgálja, hogy a konvergencia különböző dimenziói és térbeli mintázatai megragadhatóvá váljanak.

A térbeli függőség és a térbeli heterogenitás együttes kezelése különösen erős eleme a kötetnek. A szerző meggyőzően mutatja be, hogy a regionális fejlődés nem értelmezhető kizárólag „belső” tényezők alapján: a szomszédsági hatások, a térbeli spillover (túlcserdülő) mechanizmusok és a földrajzi elhelyezkedés alapvetően alakítják a növekedési- és konvergenciapályákat. Ez a szemlélet jelentős előrelépést jelent a hagyományos konvergenciaelemzésekhez képest.

Egri Zoltán munkája nemcsak elméleti és empirikus értelemben értékes, hanem kifejezetten releváns a szakpolitikai döntéshozatal számára is. A könyv világos üzenete, hogy az „egységes” felzárkóztatási politikák nem képesek kezelni a regionális különbségek mélyebb okait. A konvergencia sokszínűsége térben differenciált, helyspecifikus beavatkozásokat igényel.

Kritikaként megjegyzem, hogy a könyv – bár részletesen tárgyalja a módszertant – a nem szakértő olvasó számára időnként túl technikai lehet. Emellett, bár a szerző felvázolja a szakpolitikai javaslatokat (pl. helyalapú fejlesztés, a térbeli spillover-ek figyelembevétele), ezek részletes megvalósítási terve részletesen nem kerül kidolgozásra. (Hozzáteszem, nem is feltétlenül ez volt a könyv célja.)

A könyv nemcsak lezár egy jelentős kutatási projektet (amelyet az MTA Bolyai János Kutatási Ösztöndíja támogatott), hanem aktívan inspirál és muníciót szolgáltat a regionális tudomány, a területpolitika és a térökonometria területén folytatandó további munkához. Összességében a kötet jelentős hozzájárulás az európai regionális tudományhoz és a konvergenciaelmélet empirikus irodalmához. Erőssége az elméleti megalapozottság, a

módszertani igényesség és a kelet-közép-európai térség iránti érzékeny, árnyalt megközelítés. A könyv nemcsak a kutatók, hanem a szakpolitikai elemzők és a felsőoktatásban tanulók számára is értékes olvasmány, amely hozzájárul az európai konvergenciafolyamatok mélyebb megértéséhez.

Abstracts

Diána Péter

Elite Vocational Training and the Reality: The Impact and Perception of WorldSkills and EuroSkills Competitions in Hungary

This study examines the dissonance between the public perception of vocational education in Hungary and the cutting-edge technological performance demonstrated at WorldSkills and EuroSkills competitions. It analyzes the period from the Hungarian team's entry in 2006 through WorldSkills Lyon 2024, breaking down the history of participation into four distinct developmental phases (from technological islands through the chamber model to contemporary digital industrialization). The paper discusses in detail the methodological evolution of competition organization, with particular attention to the introduction of test project confidentiality and the rise of digital evaluation systems, which fundamentally changed preparation strategies.

The study presents the three dominant models of talent development in Hungary, comparing them with key international practices, such as the Asian elite sports model or the dual system of the DACH region. It addresses the impact of competitions on the vocational training system, analyzing how international standards are integrated into the Training and Output Requirements (KKK) and the work of the Sectoral Skills Councils. Finally, the study examines career guidance aspects, emphasizing the role of the Profession Star Festival, experiential education, and peer influence ("peer-to-peer" communication) in Generation Z's career choices. The conclusion highlights that international competitions have now transcended the nature of a one-off event: they have become quality assurance indicators and drivers of innovation for Hungarian vocational education and training.

Keywords: WorldSkills, EuroSkills, vocational education and training, talent development, skills development, career guidance

Noémi Pap-Módy

Demographic challenges and pension systems in Hungary and Austria

This study examines the sustainability of the Hungarian and Austrian pension systems in light of demographic challenges. Its main hypothesis is that demographic trends threaten the stability of the system in both countries. The analysis compares the retirement age, the pay-as-you-go (PAYG) structure, and indexation, based on data from sources including the Hungarian Central Statistical Office (KSH), Eurostat, and Statistik Austria. It was found that the fertility rate persistently falls short of the replacement level, while the dependency ratio and life expectancy are increasing. The retirement age in Hungary is a uniform 65 years, while in Austria, the retirement age for women

is gradually increasing to 65 by 2033. The PAYG system relies on the first pillar in both countries. Regarding indexation, Hungary applies a more predictable price indexation, while Austria uses a more complex regulation aimed at reducing inequalities. Long-term sustainability lies in raising the fertility rate; however, temporary reforms are needed until the measures supporting childbearing take effect. These include a flexible retirement age, a retirement age linked to life expectancy, further support for self-provisioning, and the introduction of a 14th-month pension.

Keywords: pension system, pay-as-you-go, sustainability, demographic challenges, fertility rate, retirement age, indexation, Hungary, Austria.

Ágnes Baros-Tóth

**An integrated model of the succession process
in family businesses**

The study examines the issue of generational transition in family businesses, with particular attention to the complex and multi-factor nature of the succession process. The aim of the research is to present an integrated succession process model that interprets the key variables identified in the literature (incumbent, successor, succession planning, family and business) by linking them to the firm's life cycle and the process logic of generational transition. The study applies a conceptual approach based on theoretical synthesis, drawing on the analysis of relevant international and Hungarian literature. The results are embodied in a model that describes succession not as a static list of factors but as a system of interacting elements, emphasizing the importance of a life-cycle perspective and the central role of the incumbent. The conclusions highlight that the success of generational transition cannot be reduced to a single decision point; rather, it is shaped by the interaction between relational dynamics and the developmental stage of the firm. The theoretical contribution of the model lies in its systemic interpretation of succession, while its practical value is reflected in providing an analytical framework for evaluating succession processes in family small and medium-sized enterprises.

Keywords: family business; succession; life cycle

Kinga Ungvári

**The Role and Interpretation of History Teaching
in the Postmodern Educational Context**

The study examines the question of the relevance of history teaching within the educational and scholarly context of the 21st century. Its starting point is the recognition that changes in historiographical perspectives—particularly the rise of postmodern thought and microhistorical approaches—have significantly transformed the way the past is understood, while the practice of history teaching often continues to rely on the traditional transmission of factual knowledge. The first part of the study reviews the major paradigm shifts in historiography, from the positivist perspective of the nineteenth century to pluralized and interpretative approaches, with particular attention to microhistorical trends. It then analyzes the historical and pedagogical questions of history education and presents contemporary professional debates concerning the aims of the subject. The theoretical framework is complemented by an empirical study conducted among teacher-training students, which examines how they interpret the usefulness and significance of learning history. The results indicate that traditional school experiences primarily emphasize the transmission of general cultural knowledge, whereas interactive and experience-based learning methods lead students to highlight the interpretative, identity-forming, and critical-thinking-developing role of history. The study argues that microhistorical perspectives and experiential pedagogical approaches can contribute to strengthening the relevance of history teaching in the contemporary educational environment.

Keywords: history teaching; historical thinking; microhistory

Máté Tóth

Staffless or open libraries

Staffless libraries appeared in the Far East in Taiwan, Singapore, Japan and China in the early years of the 21st century. In Europe, few years later unstaffed, prolonged opening hours have become more common in the Scandinavian countries and in Ireland. Based on surveys and analyses conducted in various countries, the initial fears expressed by librarians and users have mostly not been confirmed. The introduction of unstaffed hours did not cause librarians to lose their jobs, and libraries did not become victims of vandalism, but the model radically improved the accessibility of collections and reading spaces, which contributed to the more effective fulfilment of the historical mission of libraries.

Keywords: public library, staffless libraries, readers' services

Csaba Czakói

**Digital Reading Communities and Book Influencers:
Tradition and Trend in Literary Consumption**

In high-risk engineering systems—especially nuclear power—the ethical quality of decisions cannot be separated from organizational knowledge, safety culture, and learning mechanisms. In this paper, I present and operationalize my Adaptive Systems Ethics (ASE) model—originally elaborated in my PhD dissertation—as a normative decision framework that articulates five pillars—anticipation, participation, justice, adaptivity, and reflexivity—to describe the system-level conditions of responsibility. I argue that ASE functions as a usable “ethical compass” only if its principles are linked to concrete decision procedures and feedback practices (incident and near-miss reporting, independent review, and the incorporation of lessons learned). Methodologically, I combine a critical synthesis of classical ethical paradigms with insights from high-reliability organizations (HRO) and a case-based illustration. I show that ASE can simultaneously address prospective risk appraisal, the integration of stakeholder perspectives, and learning from error, while fixing moral minimum constraints and reducing responsibility diffusion across complex organizational chains. Theoretically, I clarify the conceptual structure of the “moral ecosystem” of engineering responsibility; practically, I offer a knowledge-management-compatible decision support framework that strengthens transparency, traceability, and learning-driven improvement in safety-critical industries.

Keywords: Adaptive Systems Ethics; safety culture; organizational learning

Gábor Tóth

**The readable city: Urbanistic, sociological and
philosophical questions concerning the relationship
between the individual and the city**

The aim of the study is the philosophical interpretation of the diverse relationship between the individual and the urban space in regard to the disciplines of urbanism, architectural theory and urban sociology. Our investigation has three main aspects – philosophical, urbanistic and theory of architecture. These are complemented with aspects of urban, cultural and literary history. The fundament of the urbanistic approach is the theory elaborated by the North American urban planner Kevin Lynch, in his book *The Image of the City*, published in 1960. In the article the nature of urban life appears as an essential problem within the framework of modern and „postmodern” reality, which becomes relevant in respect of the relationship between the individual citizens and the urban space and built environment interpreted as the „surrounding world” for them. The conclusion of the study outlines a possible future of big cities, taking into account the diversity of social stratification, individual value choices and the manifold

of lifestyles derived from these factors. In this context, the controlling role of political power has crucial role, which always acts against the spontaneous organization of urban existence. The methodological principle of the study is an interdisciplinary approach to urbanism, which can contribute to a more accurate understanding of the relationship between the individual and the rapidly changing surrounding world.

Keywords: urbanism; urban planning; urban life

Szerzőink

BAROS-TÓTH ÁGNES, tanársegéd, Pécsi Tudományegyetem, Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar, Humánfejlesztési és Művelődéstudományi Intézet; doktorandusz, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola. Kutatási területek: családi vállalkozások generációváltása; ügynökelmélet; stewardship-elmélet; a szocio-emocionális vagyoni elmélete a családi vállalkozások kutatásában; hosszú élettartamú vállalkozások; vállalkozások életciklusai. E-mail: baros-toth.agnes@pte.hu

CZAKÓI CSABA, PhD hallgató PTE-KPVK, gépészmérnök és közgazdász, a nukleáris iparban dolgozó mérnök. Kutatási terület: mérnöki etika; biztonsági kultúra; szervezeti tanulás; közösségfilozófia; kultúrafilozófia. E-mail: czakoics@gmail.com

KOLLER INEZ ZSÓFIA, PHD, adjunktus, Pécsi Tudományegyetem, Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar, Humán Fejlesztési és Művelődéstudományi Intézet. A Társadalmi Befogadás Szakkollégium vezető tanára. Kutatási terület: közösségfilozófia; közösségi kutatások. E-mail: koller.inez@pte.hu

MÉNES ANDRÁS, PHD, MBA, személyügyi szervező, humánszervező. Kutatási terület: teljesítményértékelés, felnőttképzés. E-mail: menes.andras1@gmail.com

PAP-MÓDLY NOÉMI, PhD hallgató, Széchenyi István Egyetem. E-mail: modly.noemi@gmail.com

PÉTER DIÁNA, PhD hallgató, PTE, építészmérnök. Kutatási terület: tehetséggondozás, nemzetközi jó gyakorlatok. E-mail: peter.diana0506@gmail.com

TÓTH GÁBOR PHD, 2004 és 2009 között a Szegedi Tudományegyetem Filozófia Tanszékének hallgatója, 2010 és 2014 között ugyanitt a Filozófia Doktori Iskola állami ösztöndíjas doktorandusza volt. Fő kutatási területe: Martin Heidegger Kant-interpretációja, az ontológia és a fenomenológia viszonya, továbbá az egyén és a nagyváros kapcsolatának filozófiai, urbanisztikai és szociológiai értelmezései. Eddigi publikációinak nagy része is e témákban jelent meg. 2014-ben szerzett PhD fokozatot. E-mail: toth.gabo0@gmail.com

TÓTH MÁTÉ PHD HABIL., igazgató, Hamvas Béla Pest Megyei Könyvtár, Szentendre; adjunktus, Pécsi Tudományegyetem, Bölcsész- és Társadalomtudományi Kar, Humán Fejlesztési és Művelődéstudományi Intézet. Kutatási területek: könyvtári digitalizálás; a könyvtárak társadalmi szerepei; olvasási- és könyvtárhasználati szokások. E-mail: toth.mate@pte.hu

UNGÁRI KINGA, egyetemi adjunktus, Babes-Bolyai Tudományegyetem Pedagógia és Alkalmazott Didaktika Intézet. Kutatási terület: Történelemtanítás, tanítóképzés. E-mail: kinga.kalman@ubbcluj.ro

Authors

BAROS-TÓTH, ÁGNES, assistant lecturer, University of Pécs, Faculty of Humanities and Social Sciences, Institute of Human Development and Cultural Sciences; doctoral student, University of Pécs, Faculty of Economics and Business, Doctoral School of Regional Politics and Economics. Research fields: succession in family businesses; agency theory; stewardship theory and theory of socio-emotional wealth in family business research; firm longevity; business life cycles. E-mail: baros-toth.agnes@pte.hu

CZAKÓI, CSABA, PhD student PTE-KPVK, mechanical engineer and economist, working as an engineer in the nuclear industry. Research areas include engineering ethics, safety culture, organizational learning, community philosophy, and philosophy of culture. E-mail: czakoics@gmail.com

KOLLER, INEZ ZSÓFIA, PHD, assistant professor, University of Pécs, Faculty of Humanities and Social Sciences, Institute for Human Development and Cultural Studies. Leading teacher of the College for Advanced Studies on Social Inclusion. Research fields: philosophy of community; community research. E-mail: koller.inez@pte.hu

MÉNES, ANDRÁS, PHD, MBA, Human Resources, Economics and Organization. Research fields: adult education, performance evaluation. E-mail: menes.andras1@gmail.com

PAP-MÓDLY, NOÉMI, PhD student, Széchenyi István University. E-mail: modly.noemi@gmail.com

PÉTER, DIÁNA, engineer, PhD student, University of Pécs. Research fields: talent management, international best practices. E-mail: peter.diana0506@gmail.com

TÓTH, GÁBOR, attended the Department of Philosophy at the University of Szeged between 2004 and 2009, and the Doctoral School of Philosophy at the same place between 2010 and 2014. His main research areas: Martin Heidegger's interpretation of Kant, the relationship between ontology and phenomenology and the philosophical, urbanistic and sociological interpretations of the relationship between the individual and the city. Most of his publications have been published in these topics. He received his PhD in 2014. E-mail: toth.gabo0@gmail.com

TÓTH, MÁTÉ, PHD HABIL., director, Béla Hamvas Pest County Library, Szentendre; assistant professor, University of Pécs, Faculty of Humanities and Social Sciences. Research fields: library digitisation; the roles of libraries in the society; reading and library use. E-mail address: toth.mate@pte.hu

UNGVÁRI, KINGA, assistant professor at the Institute of Pedagogy and Applied Didactics of the Babeş-Bolyai University in Cluj-Napoca. Research field: History teaching, teacher education. E-mail: kinga.kalman@ubbcluj.ro