

UNIVERSITAS BUDAPESTIENSIS DE
"METROPOLITAN"

ANNALES

TOMUS X

ID. PAPP-VÁRY ÁRPÁD

80. SZÜLETÉSNAPJÁNAK TISZTELETÉRE

REGEDIT: FERENC KISS

BUDAPEST, 2018

Szerkesztő/Editor: Dr. KISS Ferenc

Technikai szerkesztő: Nichta Mónika

© BATHÓ Gábor, DÉR Cs. Dezső, FRIEDMANN Viktor, GROTTÉ Judit, IZMINDI Richárd, KISS Róbert, KULCSÁR Noémi, LONTAISZILÁGYI Zsuzsanna, MICHALKÓ Gábor, NAGY Ildikó, PAPP-VÁRY Árpád Ferenc, PUPEK Emese, RÁTZ Tamara, VASS László

Copyright: Jelen kiadvány szabad hozzáférésű a Creative Commons „CC BY” licensznek megfelelően. /

This publication is Open Access according to the Creative Commons ”CC BY” licence scheme.

ISSN: 1789-879X

Első kiadás / First edition, 2018

A sorozatot megjelentető Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola neve megváltozott, 2016. január 1-től Budapesti Metropolitan Egyetem (METU). /
The name of the publisher BKF University of Applied Sciences has changed to Budapest Metropolitan University (METU) from 1st January, 2016.

Kiadó / Publisher: Budapesti Metropolitan Egyetem, Budapest

www.metropolitan.hu

Felelős kiadó / Published by:

a Budapesti Metropolitan Egyetem vezérigazgatója / CEO of Budapest Metropolitan University

Tartalomjegyzék

Köszöntő.....	1
<i>Michalkó Gábor – Rátz Tamara – Lontai-Szilágyi Zsuzsanna</i> Irány a horizont! Az online navigáció utazási kockázatai	3
<i>Papp-Váry Árpád Ferenc</i> A semmiből kinőtt főváros a közép-ázsiai sztyeppéken: Asztana 20 éves	15
<i>Friedmann Viktor</i> A globális kormányzás eszközszerkezete a klímaváltozás humán mobilitásra gyakorolt hatásának kontextusában	31
<i>Vass László</i> A közigazgatás 10 évvel ezelőtt „elfelejtett” modellje.....	51
<i>Bathó Gábor</i> A Népjóléti Minisztérium megszüntetése	69
<i>Izmini Richárd</i> Magyarországi tárca nélküli miniszteri megoldások története és rövid tipologizálása	79
<i>Pupek Emese</i> A kreativitás kultúrája – a kultúra jövőjét alakító kreatív iparról	89
<i>Kiss Róbert</i> A magyarországi golf és golfturizmus térképi megjelenítése	97
<i>Dér Cs. Dezső</i> A rendezvény, mint belső kommunikációs eszköz a MOL gyakorlatában	111
<i>Nagy Ildikó</i> Protokoll az élet sója, avagy showja.....	123

Grotte Judit - Kulcsár Noémi

Szállodai érték és élmény dimenziók meghatározása a Z generáció esetében.....	173
Szerzők / Authors	191

KÖSZÖNTŐ

Jelen kötet szerzői és szerkesztője Dr. habil. Papp-Váry Árpád DSc. CSc. professzort köszöntik nyolcvanadik születésnapján. A Budapesti Metropolitan Egyetem Társadalomtudományi és Nemzetköz Tanulmányok Intézetének oktatói 2007-től dolgoznak együtt Papp-Váry Árpád professzor emeritussal, a földtudományok habilitált doktorával, a földrajztudomány kandidátusával és akadémiai doktorával, aki enciklopédikus tudásával, következetes és kiemelkedő szakmai életútjával, bölcsességével és jókedélyű személyiségével kivívta minden munkatársa tiszteletét és szeretetét.

Id. Papp-Váry Árpád 423 publikációt jegyez, amelyek tematikája pontosan követik szakmai érdeklődésének formálódását és kiemelkedő állomásait is. Kezdetől fogva kedvenc kutatási területe a térképészet, annak története és módszertani fejlődése. Az 1970-80-as években kiemelkedő munkát végzett tematikus atlaszok készítésében, és nemzetközi figyelem kísérte a tervezést szolgáló térképek kiadását. Ennek során együtt dolgozott a legendás és különös Radó Sándorral, ami ritka kihívás lehetett Árpi bácsi számára. Korunk globális változásai és az ezek nyomán keletkező tudományos problémák és új társadalmi igények (területi tervezés, környezetvédelem) a földrajz tartalmi megújítását eredményezték. A technikai fejlődés (számítástechnika, űrkutatás) a kutatási módszerek mélyreható módosulásával járt. Id. Papp-Váry Árpád mindig szorosan követte ezeket a folyamatokat és a gazdaságföldrajz tanítása keretében a gazdasági életben szükséges és hasznosítható térbeli ismereteket akarja megszerettetni és megismertetni a hallgatókkal. Érdeklődésének középpontjában ma is a térképek készítésének, felhasználásának időbeli változása és ezek jövőbeli várható alakulása áll, különös tekintettel a gazdasági térképekre.

Magyarország Nemzeti Atlasza elkészítésében végzett munkájáért 1990-ben Széchenyi-díjban részesült. 1995-ben a Nemzetközi Térképészeti Társaság Tiszteletbeli Tagságát nyerte el. 2000-ben a Magyar Köztársasági Érdemrend Tisztikeresztje, polgári tagozat magas állami kitüntetésben részesült.

Az elmúlt, közösen eltöltött 11 év kevésnek bizonyult ahhoz, hogy eleget hallhassunk Árpi bácsi élettapasztalataiból, színes és mindenkor tanulságos történeteiből, de mindenkor követendő példát mutatott nekünk barátságos mosolyával, figyelmes kollegialitásával és szakmai igényességével. Az elmúlt évtizedben évente átlagosan 6 publikációjával messze kiemelkedik a nála sokkal fiatalabb kollégák közül, üzenve ezzel saját szellemi frissességéről és alkotókedvéről, egyúttal figyelmeztetve bennünket a tudományos munka és az értelmiségi hivatás örök értékére.

Mindannyiunk nevében ezúton kívánok Árpi bácsinak jó egészséget, friss energiákat és boldog életet a további évtizedekre is!

Dr. habil. Vass László CSc.

rector emeritus

IRÁNY A HORIZONT! AZ ONLINE NAVIGÁCIÓ UTAZÁSI KOCKÁZATAI¹

MICHALKÓ GÁBOR

tudományos tanácsadó, egyetemi tanár
MTA CSFK Földrajztudományi Intézet, Budapesti Corvinus Egyetem
michalko@iif.hu

RÁTZ TAMARA

tanszékvezető főiskolai tanár
Kodolányi János Egyetem
tratz@kodolanyi.hu

LONTAI-SZILÁGYI ZSUZSANNA

egyetemi tanársegéd
Budapesti Corvinus Egyetem
zsuzsanna.szilagyi@uni-corvinus.hu

Absztrakt

A tanulmánnyal egy olyan kollégát kívánunk köszönteni, akinek munkássága tanulók százezreivel, ha nem millióival szeretette meg az utazás generálásában, tervezésében, kivitelezésében és az élmények megosztásában évtizedeken keresztül kulcsfontosságú szerepet betöltő térképet. Papp-Váry Árpád neve összeforrt a közoktatásban széleskörűen elterjedt földrajzi atlaszok kiadója, a Cartographia márkanevével, de keze nyomát őrzi a Magyarország atlasza című, elsősorban a földrajztanár és a geográfus képzés számára készített nívós kiadvány is. Papp-Váry Árpád maga is nagy utazó, a Magyar Földrajzi Társaság 2018-ban Teleki Sámuel-éremmel jutalmazta. Az utazás minden korban egyet jelentett a

¹ A tanulmány a Nemzeti Közsolgálati Egyetem és a Budapesti Corvinus Egyetem együttműködésében létrejött KÖFOP „Turizmusbiztonság és versenyképesség” Műhely égisze alatt „Az eligazodás szerepe a turizmusbiztonságban” című, Michalkó Gábor által jegyzett kézirat átdolgozott változata.

kalandok vállalásának, a kockázatokkal való szembenézéssel. A magyar mozilátogatók körében is nagy népszerűségnek örvendő „Karib-tenger kalózái” című kalandfilm-sorozat főszereplője, a Johnny Depp alakította Jack Sparrow kapitány elhíresült szólása, a „Bring me that horizon (Irány a horizont!)” egy olyan világban született, amikor már viszonylag jó minőségű térképek alapján tájékozódtak a tengerek és óceánok retteget haramiái, a kalózkodók. Jack Sparrow nem törődött a térképek kínálta megbízható információkkal, ő a megérzései alapján indult útnak, filmbeli navigációját a szíve segítette. Több száz évvel később utazók százmilliói vágnak évről évre neki az ismeretlenek térkép, pontosabban annak nyomtatott verziója nélkül. Az okos telefonok GPS alapú applikációira épülő navigációs szoftverek valóban kiváló szolgálatot tesznek az úton lévőeknek, azonban nem mindig és nem mindenhol működnek, és ekkor könnyen bekövetkezhet a baj.

Kulcsszavak: Turizmus, Utazás, Térkép, Navigáció, Eligazodás, Biztonság

Bevezetés

Az internet megjelenéséig voltaképpen az útikönyvek és a velük együtt terjedő turistatérképek jelentették az előzetes információszerzés főbb pilléreit (Markos – Kolacsek, 1961; Stegena 1985). A világ megismerésével, a turisztikai célterületek kiszélesedésével párhuzamosan bővülő kínálatban mindenki megtalálta a maga vérmérsékletének megfelelő földrajzot (Onfray, 2011), de egyre nagyobb valószínűséggel juthatott hasznos utazási ismeretekhez a közvetlen környezetéből is. A szájreklám², egymás verbális információkkal való ellátása különösen a turizmus eltömegesedésétől és a média térhódításától kezdődően vett lendületet, az utazási tapasztalatok megosztása a mindennapi kommunikáció, a hétköznapi emberek érdeklődésének és társalgásának részévé vált (Markus-Kujbus, 2016). Az egykor luxusnak számító utazás globális proletarizálódása (Almási, 1998) a XX. század második felének információtechnológiai forradalmával vált teljessé. Az internet bárki számára elérhetővé tette az utazással és a célterülettel kapcsolatos információkat, az útikönyvek és a térképek nem tűntek el, csupán a piac igényeihez mérten digitalizálódtak. Az évezredek információdeficit napjainkra, a közösségi médianak köszönhetően, információözzöné vált. Az online utazási információk interaktív demokratizálódása (a

² Szájpropaganda: Word of Mouth (WoM)

desztinációk és a szolgáltatások szöveges, illetve számszerű értékelése) segíti az egyének biztonsági szintjéhez illeszkedő eligazodást. A turisztikai célterületen belül mobilitást az egyre inkább visszaszoruló nyomtatott térképek mellett az irányító táblák, a helyi lakosság információi és a mobil telefon applikációi segítik. Utóbbiak egyaránt működhetnek offline és online üzemmódban, azoknak, akik hozzászoktak a GPS alapú navigáláshoz, azokban az országokban, amelyek nem vagy nem teljes körűen támogatják ezen szoftverek zavartalan üzemelését, szembesülnie kell a mobilitás biztonságát fenyegető kockázatokkal.

Minszki kaland GPS-szel³

[...] Aztán felszálltunk, repültünk kb. 40 percet, amikor bement a pilóta, hogy valami van a géppel, biztonsági okokból visszafordulunk Bécsbe. Ami persze nem volt annyira egyszerű, mert ilyenkor el kell égetni leszállás előtt a kerozint, így visszamentünk, de Bécs fölött kb. 30 percet köröztünk még (nagyjából egyébként Minszkbe is odaértünk volna annyi idő alatt, de biztos megvolt az oka annak, hogy miért Bécsre választotta a pilóta). Leszálltunk, nem volt semmi pánik vagy ilyesmi, de ugye ebből megint az lett, hogy késünk, ki tudja mennyit, így írtam ismét a szállástulajtnak, hogy igazából most már gőzöm sincs, mikor is érek ide, majd írok neki, ha már Minszkben vagyok. Kb. 20 percet voltunk lent, valamit ellenőrizhettek a gépen, aztán elindultunk újra, éppen még időben, mondta a pilóta, hogy még 5 perc és már nem tudunk felszállni, mert nekik hamarabb lejár a munkaidejük, minthogy ideérnénk. A második kísérlet már eseménytelen volt, gyors volt az útlelvizsgálat is, a kocsis is gyorsan meglett, szép nagy, beírtam a telefonon gps-nek a címet, erre kiírta, hogy ebben az országban nem működik a navigáció (eddig MINDENHOL működött, a marrakesi medinában is). Na kész, gőzöm nem volt, hogy találom ide. Aztán az volt a rohadt nagy mázli, hogy a térképet letöltöttem még otthon, így azt meg tudtam keresni, hogy hol is van a lakás, meg láttam is, hogy éppen hol vagyok, csak instrukciókat nem kaptam, hogy hol jobbra meg hol balra. A telefon meg persze le akart merülni a sok telefonálgatás meg internetezés miatt, de végül kibírta eddig, és tulajdonképpen egész jól megtaláltam a címet, csak a végén kerestem kicsit az

³ Rátz Tamara élménybeszámolója, 2018. augusztus 12.

utcát. A tulaj itt várt, kiderült, hogy csak oroszul tud, de egy fordítóprogrammal meg az én kis oroszommal mindent megbeszéltünk. [...]

A fenti élménybeszámoló plasztikusan ábrázolja a navigációs szoftverekhez szokott utazó lelki állapotát, amikor kénytelen szembesülni, hogy a technológiai innovációk nem mindig és nem mindenhol segítik az úti cél biztonságos elérését. A kockázatok sokrétűek, részben az adott desztináció sajátosságainak, részben az érintettek utazási tapasztalatainak, kommunikációs gyakorlatának, lelki és fizikai állapotának, anyagi lehetőségeinek függvénye.

1. Útbaigazítás

Turisták ezrei, tízezrei bolyongnak szerte a világban silány minőségű, szállodai recepciókon szakmányban fénymásolt turistatérképekkel, hogy megtalálják áhított úti céljukat. A kommunikatívabbak, vagy a végső elkeseredésükben lévők a helyiek útbaigazítását kérve igyekeznek célba érni. Az útbaigazítás sikere civilizációs vonatkozású, a helyi lakos és az utazó között létrejött, a környezet dizájnjának kölcsönös megértésére szorítókozó verbális és non verbális interakció alapvetően az idegenhez való hozzáállás és az empátia függvénye (Hill, 1984). Sokszor már a turisztikai attrakciók megnevezésében is komoly szemantikai differenciák érhetők tetten, amelyek külföldön, idegen nyelvű környezetben felerősödhetnek, ez az akadály azonban az útbaigazítás során kevesebb kockázatot hordoz, mint a legjobb szándékkal történő, de téves irányok kijelölése, vagy a közlekedési eszköz, esetleg az utazók fizikai korlátainak fel nem ismerése. Egy dűlőútra irányítani az aszfaltra tervezett autót, vagy meredek, nehezen járható terepre küldeni idős embereket, felmérhetetlen következményekkel járhat. A helyi lakosságra bízni a helyes útirány megtalálását azért is megfontolandó, mert ők nem mindig tudnak különbséget tenni az ott élőkre és az idegenekre leselkedő veszélyek között. Ha az ajánlott útvonalon esetleg van olyan szakasz, amely rossz közbiztonságú, a turisták – öltözetük, közlekedési eszközük, viselkedésük miatt – könnyebben áldozattá válhatnak.

Napjainkban, amikor az önkéntesség reneszánszát éljük, számos nemzetközi eseményen találkozhatunk a turistákat segítő, informáló, szükség esetén kísérő önkéntesekkel. Munkájukat számos tényező motiválhatja, de az anyagi haszonszerzés kizárt. Ugyanakkor már a múlt század első felének turistái is belefuthattak önként felajánlkozókba, akik

vállalták, hogy az adott nagyvárosban eligazodni képtelen idegent elkalauzolják, pénzt ők sem kértek, csupán a megbízóik szállodájába, éttermébe, szórakozóhelyére, legrosszabb esetben bordélyába irányították a mit sem sejtőket (Vághidi, 1939). Az eligazodás aligha önzetlen vámszedői a nagyvárosok számtalan pontján lesik ma is a bizonytalanságot mutató utazókat, elsősorban a nemzetközi pályaudvarok és szórakoztató negyedek környéke képezi a fő vadászmezejüket. Van, akinek taxit, másoknak lakást, szórakozóhelyet, örömlányt, kábítószerrel kínálnak. A lényeg, hogy mindezt szinte leplezetlenül és levakarhatatlanul teszik, a turista pedig előbb utóbb beadja derekát és kénytelen kelleetlen követi zaklatóját. Az elvártnál alacsonyabb minőségű és az átlagosnál jóval drágább szolgáltatás miatt legfeljebb bosszankodni lehet, a panasztétel meglehetősen kockázatos végkifejletű.

1. táblázat A Magyarországon többnapos belföldi utazáson résztvevők legfontosabb információforrásai az utazás alatt (2016)

Információforrás	Utazás alatt (%)
Programok, látványosságok, települések, tájegységek honlapja	36,8
Ott lakók	30,6
Internetes kereső programok	27,3
Közvetlenül a szállásadónál, szolgáltatónál tájékoztattak	25,6
Prospektusok	24,0
Okostelefonon elérhető applikációk	21,1
Térképek	21,1
Szálláshelyek, utazási irodák, közlekedési vállalatok honlapjai	13,2
Útikönyvek	11,2
Internetes közösségi oldalak	7,9
Tourinform iroda	7,9
Korábban ott járt személyek, rokonok, barátok, ismerősök	6,2
Internetes véleményoldalak	3,3
Utazási portálok	2,9
Internetes foglalási rendszerek	1,7

Forrás: Magyar Turisztikai Ügynökség

Az utazás fejleszti a tájékozódási képességet, a kiindulási (állás)ponttól a célig tartó, helyes, a legkevesebb energiaráfordítással járó irány, illetve

útvonal megtalálását. Ezt a saját, korábbi tapasztalataink, a legkülönbözőbb térképek, az útjelző táblák és a helyiek útbaigazítása egyaránt segíti, a gyakorlatban leginkább ezek elegye hasznosul. Ugyan a magyarországi többnapos belföldi utazásokon résztvevők legfontosabb információforrásainak listáját a turisztikai desztinációk és szolgáltatások honlapjai vezetik (36,8%), de a helyi lakossággal (30,6%) és a szállásadókkal, szolgáltatókkal (25,6%) folytatott verbális kommunikáció is meghatározó szerepet játszik a tájékozódásukban.

2. Irányítás

A turizmus szervezetté válása, a turizmusipar kibontakozása óta már nem csupán az útra kelő érdeke, hogy a biztonságos célba érést elősegítő navigációs eszközökkel rendelkezzen, hanem az egymással versengő országok, régiók és települések is mindent megtesznek annak érdekében, hogy az utazó problémamentesen megtalálja őket. A makró szintű mellett a mikro szintű irányítás is megkerülhetlenné vált, minden szolgáltató elemi érdeke, hogy az utazó eljusson, és ha kell, vissza is találjon hozzá.

Tekintve, hogy a nemzetközi turizmusban résztvevők közel 40%-a közúton közelíti meg a célterületet (Pálfalvi – Jászberényi, 2006), a belföldi turizmus érintettjei pedig hasonlóan nagy arányban használják az úthálózatot, a KRESZ terminológiája szerinti útirány-előjelző és útvonal-megerősítő táblák tartalma, dizájnja és kihelyezése kulcsfontosságú szerepet tölt be az utazók tájékozódásában⁴. Egy nem elég egyértelműen jelzett irány miatt elvétett autópálya-kijáró, többlet futásteljesítményre kényszeríti a gépjárművet, amelynek következtében idejekorán kifogyhat az üzemanyag és a veszélyekkel teli leállósávba kényszerülhetnek az utasok. Az ilyen szituációk – az érintettek vérmérséklete szerint – bosszankodással, idegeskedéssel járhatnak, amelynek következtében az időt vesztett sofőr később akár balesetet is okozhat. A közúti csomópontok, különösen a többsávosak, a terepet nem ismerő turisták számára igen jelentős kihívást jelentenek, ha nem elég egyértelműek vagy nem a megfelelő időben tűnnek fel a táblák, akkor az útiterv alapján kerülendő fizetős autópálya irányába is terelhetik az autóst, aki

⁴ A településekről kivezető utak elnevezésében mind a mai napig él az a gyakorlat, hogy az út neve egyben utal a használatával elérhető célállomásokra. A mai Bécsi út elődei (Wienerische Landstrasse, Wienerstrasse) a Budáról az osztrák főváros irányába ténylegesen kivezető útvonalként funkcionáltak. Napjaink utazói az óbudai Szentendrei úton haladva előbb utóbb Szentendrre jutnak, de például a Mosonmagyaróvárról Rajkán keresztül Szlovákia fővárosába vezető utat Pozsonyi útnak nevezik.

bepánikolva tolatásba kezd, és könnyen összeütközhet a szabályosan közlekedőkkel. Az eltévedés felismerése okozta ijedtség szabálytalan fordulást eredményezhet, amely az esti, éjszakai órákban különösen kockázatos. A helyes útvonal gépjárművel történő elvétele ritkán végzetes, sokkal inkább kínos, illetve az utazást rémálommá változtató szituációkat eredményezhet. Egy kátyúkkal teli alsóbbrendű útra kényszerülés a futómű meghibásodását (tengelytörés, keréktörés) idézheti elő, egy alternatívának tűnő, traktorjárta mezőgazdasági út könnyen megakaszthatja az autót, az államhatár előjelző tábla figyelmen kívül hagyása pedig nem kívánatos bonyodalmak előidézője lehet.

Mivel a turizmus a technikai vívmányoknak köszönhetően felgyorsult életmódunk szerves részévé vált, így még a rutinos utazó számára is labirintusnak tűnő nemzetközi repülőterekről a taxiállomásig történő eljutás, a világraszóló látványosság girbegurba utcácskákban való megtalálása vagy a városszéli fürdőkomplexum megközelítése gyakran időnyomás alatt történik. A turisztikai desztináció területén mitológiai Thészeusz-ként kóválygó, esetenként már céltévesztett turisták számára a megfelelő irányítótáblák Ariadné fonalához hasonló segítségül szolgálhatnak. A tartózkodási idő lerövidülése miatti sietség okozta stressz tovább növelheti a turista figyelmetlenségét, amely a viszonylag egyértelmű iránymutatás ellenére is előidézhetheti az eltévedést. A turisztikai desztinációk és az egyes szolgáltatások versenyképes működésében érdekelt menedzsment kötelessége és felelőssége a turisták haladását segítő útbaigazító táblák elhelyezése, megfelelő tartalommal való feltöltése, a kedvezőtlen fény-, illetve időjárás viszonyok közötti láthatóságának biztosítása. Ez a feladat kizárólag nagy-nagy körültekintéssel és mély empátiával valósítható eredményesen meg, minden olyan ponton, ahol a turista potenciálisan eltévedhet, tehát alternatív útvonallal szembeül, irányítótábla kitétele szükséges. A minden sarkon elhelyezendő utcanévtáblák és a házszámozás önmagában is jelentős segítséget jelent az idegen környezetben különösebb segédeszköz nélkül navigálni igyekvő turistának, akinek eltévedése – a frusztráló idővesztésen túlmenően – a testi épségét vagy az értékeit veszélyeztető konfliktusokba való bonyolódással is járhat (ezt tovább fokozhatják a besötétedésből és a lehülésből fakadó kockázatok).

3. Navigáció

A professzionális navigáció – amiként egykor – ma is csak a kiváltságosoknak adatik meg, azoknak, akik hivatásukkal összefüggésben

sajátítják el a tájékozódás tudományát. Nem lehet például hajóskapitány, repülőgép-pilóta vagy éppen tüzérparancsnok, aki nem képes megállapítani pillanatnyi földrajzi pozícióját és nem tudja kijelölni az általa irányított eszköz pontos célba juttatásához szükséges irányt. A tájékozódáshoz hajdanában elengedhetetlen iránytűt ma jobbra a tájékozódási futóversenyek résztvevői, a teljesítménytúrázók és a legkülönbébb kalandturisták használják, a földrajzi helymeghatározás évszázadokon keresztül alapeszközének számító mívés szextáns pedig a turisták által megcsodált múzeumi darabbá vált. Ugyanakkor a térképnek máig sikerült megőriznie a navigációban betöltött kulcspozícióját, akár nyomtatott, akár digitális válfaja a turisták célba érésének első számú letéteményese.

Miközben a Földnek talán nincs is olyan zuga, amelyről ne lehetne jó minőségű és megbízható információkat tartalmazó turistatérképet beszerezni, a tájékozódást segítő eszközök megállíthatatlan digitalizációja fokozatosan visszaszorítja a nyomtatott térképek piacát. A kezdetben kizárólag asztali számítógépeken elérhető, úgynevezett útvonaltervezők mellé mára felzárkóztak az okostelefonra optimalizált applikációk, a műholdas helymeghatározás (GPS) immáron nem csak a légi és vízi járművek irányítóinak vagy a hadsereg privilégiuma, hanem a hétköznapi élet természetes velejárója. A digitális térképeken valós utcaképekkel találkozhatunk (például Google Street View), indulás előtt körültekintően tájékozódhatunk, előkészíthetjük, megtervezhetjük az útvonalunkat. A legkülönbözőbb igényeket kielégítő, professzionális navigációs szoftverek állnak rendelkezésre (például IGo Navigation), a felhasználóknak csak az indulás és az érkezés helyét kell megadni, majd a készülék grafikus, illetve a verbális útmutatását követni. A modern navigálás ellenzőinek érvei között találkozhatunk a geográfiai értelemben vett térlátás, a térbeli tájékozódás évezredes igényének és képességének elvesztésével, ami azokban a helyzetekben, amikor nincs nálunk vagy valamiért nem működik (lemerül, gyenge a térerő, meghibásodik) a minket segítő technika, akkor életmentő fontosságú lehet a pozícióink gyors azonosítása. A szkeptikusok a naprakészséget is a rendszer gyenge pontjának tartják, de az online világban akár a percre készség is megoldható, sőt a közösségi médián alapuló applikációknak köszönhetően (például Waze) az adott útszakaszon való haladást gátló bármilyen akadály (dugó, baleset, útlezárás stb.) jelezhető. Turizmusbiztonság szempontjából főleg külföldön, ahol amúgy sem rendelkezik az utazó kellő helyismerettel, kockázatos a tájékozódásból az emberi tényezőt, a saját szemmel történő meggyőződést, a megerősítést,

az esetleges revideálás lehetőségét kiiktatni, mert az elgépelésből, az idegen földrajzi nevek nem megfelelő rögzítéséből akár végzetes útvonal tévesztés is bekövetkezhet.

GPS: átok vagy áldás?5

A 2017 áprilisában Tiranába indított fapados járatnak köszönhetően immár az Albán-Riviéra is gyorsabban és kényelmesebben érhető el Budapestről. Ehhez nem kell mást tenni, mint bő 1 óra alatt elrepülni Tiranába, ahol autót bérelve mintegy 5 óra múlva már a fehérhomokos tengerparttal büszkélkedő albán Bora Borában, Ksamilban lehetünk. De csak LEHETÜNK! Először kicsit értetlenül fogadtuk, amikor az autókölcsönző pultnál az előre lefoglalt Renault Megane helyett egy összerék meghajtású Dacia Duster terepjáróra próbáltak rábeszélni bennünket, de végül is autó, így elfogadtuk. Az Albániában jártas ismerősünk Ksamil eléréséhez a Durres–Fier–Vlora–Gjirokaster–Sarande útvonalat ajánlotta, amely nagyrészt autópályán, illetve autóúton vezet. Miután a még otthon letöltött térképes mobil navigáció ugyanezt az útvonalat mutatta, és a GPS működni látszott, hátradőlve autóztunk a széles és kiváló minőségű úton, miközben lassan beesteledett. Az utolsó nagyobb város, Sarande előtt mintegy 60 km-rel a navigáció figyelmeztetett bennünket, hogy rossz irányba megyünk, így az amúgy vadul kanyargó úton egy jól kivárt pillanatban végrehajtott manőverrel megfordultunk az eltántoríthatatlan GPS által hangoztatott, és egyébként az előzővel azonos rendű út irányába. Ezután röviddel elfogyott az aszfalt, és méretes gödrökkel, valamint kisebb-nagyobb kövekkel tarkított úton rázkódtunk tovább a közvilágítást nélkülöző vaksötét hegyvidéken. Sarandeig csak egy települést jelölt a térkép, de a lépésben haladó járművel odáig is szinte vég nélkülinek tűnt az út. Mire rájöttünk, hogy ez nem egy ideiglenes állapot, addigra már nem volt értelme megfordulni. A rémisztő sötétben sokáig csak egy kóbor kutyával, egy az utat félig elfoglaló, heverésző szarvasmarha csordával, egy ki tudja honnan, ki tudja hová gyalogló fiúval és egy bennünket megelőző albán rendszámú furgonnal találkoztunk, majd felugrott a motorháztetőnkre egy óriási szöcske, aki kitartó útitársunk lett. Ekkor nyílt belém a teljes védtelenség vérfagyasztó érzése. Mi van, ha megtámadnak bennünket? Mi van, ha a kocsival történik valami? Csak később tudtam meg, hogy szerencsére a bérautónkba is beszereltek egy GPS-t...

⁵ Lontai-Szilágyi Zsuzsanna élménybeszámolója, 2018. augusztus 26.

Napjainkban a GPS az egyik legmegbízhatóbb navigációs technológia, amelyet az utazók számos szoftveres applikáción keresztül érhetnek el. A fenti élménybeszámolóból is jól körvonalazódik, hogy a lefedettség, a domborzati viszonyokkal összefüggő anomáliák, a nemzetbiztonsági megfontolásokkal összefüggő korlátozások éppen úgy csökkenthetik a rendszer működéséhez kötött navigáció eredményességét, mint magának a vevő készülékeknek a működőképessége (meghibásodás, telep lemerülése stb.)

A modern navigációt direkt turisztikai élményként hasznosítók között találkozhatunk az alig két évtizedes múltú visszatekintő geocaching játékot művelők népes táborával és a nemzetközi terepralik autóversenyzőit segítő mitfárerekkel is. A geocachinghez vagy a terepralikhöz fűződő kalandok, ha nem is egyformán, de igen veszélyes tevékenységek. Ugyan a geocaching lényege a természetjárással, városnézéssel kombinált felfedezés, néhányan a navigációs eszközök segítségével mások által megtalálható, úgynevezett geoláda kihelyezésekor (elrejtésekor) értelmetlenül sodorják saját magukat, illetve később a ládát megkeresőket életveszélybe. Számos halálos kimenetelű baleset mutatja, hogy a navigálás örömét szolgáló játék hova fajulhat. A raliversenyzők navigátorai egyrészt a téves pozicionálás, másrészt az autóbalesetek következtében kerülnek veszedelmes helyzetekbe, amíg egy eltévedt, sivatagban ragadt terepjáró utasait legfeljebb a kiszáradás, leégés, napszúrás fenyegeti, a borulás vagy a zuhanás akár halálos kimenetelű is lehet.

Irodalomjegyzék

Almási, M. (1998) Üveggolyók. Helikon Kiadó, Budapest.

Hill, M. (1984) Walking, crossing streets, and choosing pedestrian routes. – A survey of recent insights from the social/behavioral sciences. University of Nebraska Studies. 66. Lincoln, 70 p.

Markos, B. – Kolacsek, A. (1961) Idegenforgalom. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.

Markos-Kujbus, É. (2016) Az on-line szájreklám jellemzői a marketingkommunikáció szempontjából. Vezetéstudomány 47 (6): 52-63.

Onfray, M. (2011) Az utazás elmélete – A földrajz poétikája. Orpheusz Kiadó, Budapest.

Pálfalvi J. – Jászberényi M. (2006) Közlekedés a gazdaságban: Közlekedés-gazdasági aspektusok. Aula Kiadó, Budapest.

Stegena, L. (1985) Térképtörténet. Tankönyvkiadó, Budapest.

Vághidi, F. (1939) Páris és környéke. Cserépfalvi, Budapest.

A SEMMIBŐL KINŐTT FŐVÁROS A KÖZÉP-ÁZSIAI SZTYEPPÉKEN: ASZTANA 20 ÉVES

PAPP-VÁRY ÁRPÁD FERENC

dékán, szakvezető
Budapesti Metropolitan Egyetem
Üzleti, Turisztikai és Gazdasági Kar
apappvary@metropolitan.hu

Absztrakt

A volt Szovjetunió utódállamai és azok fővárosai közül a legérdekesebb talán Kazahsztán és Asztana esete. Ez a település ugyanis húsz éve még harmad ekkora volt, ráadásul nem is volt főváros. Sőt, még csak nem is Asztana volt a neve, hanem Akmola! Ezzel szemben, aki ma ellátogat ide, olyat láthat, ami talán csak Dubai-hoz hasonlítható: a semmiből kinőtt, sokszor nem túl funkcionális építészeti remekműveket – csak éppen nem a tengerparton, hanem a kietlen sztyeppe közepén.

A város fejlődése azért is érdekes, mert lényegében az ország vezetőjének vízióját testesíti meg: Nurszultan Nazarbajev volt az, aki kitalálta, hogy a fővárost át kell ide helyezni Almatiból, és azt is, hogy új nevet kell adni a városnak. Mi több, a vezető saját kézzel rajzolta és rajzolja meg az említett emblemikus épületeket. Mindennek ellenére vagy talán épp ezért a város fejlesztése mérnöki precizitással megtervezett.

Meglepő módon Asztanába direkt repülőjáráttal is el lehet jutni Budapestről, aminek egyik oka, hogy 2017-ben itt rendezték meg a világkiállítást. Az EXPO területén ma is működő, a jövő energiájával (leginkább a megújuló energiával) foglalkozó múzeum pedig jól mutatja azt is, hogy a főváros mellett az ország kapcsán is van vízió.

Jelen tanulmány szerzője az Erasmus kreditmobilitás segítségével 2018 nyarán tanított a Kazakh University of Technology and Business-en, és az ott töltött egy hét tapasztalatai is beépültek a cikkbe, valamint a tanulmány illusztrációi is az ő fényképei.

Kulcsszavak: Városmárkázás, Városfejlesztés, Országmárkázás, Országfejlesztés, Regionális tudomány

1. Hiányzó országimázs

Mit tudunk Kazahsztánról? Nos, valljuk be, még mi, a tudomány világában mozgó emberek se túl sokat. Többnyire csak annyit, hogy a Szovjetunió egyik utódállama. De már azt sem biztos, hogy ismerjük, hogy Oroszország után a második legnagyobb utódállam, sőt földrajzi területe alapján a világ 9. legnagyobb országa. Talán azért is a kevés információ, mert mindössze 18 millióan laknak ezen a hatalmas területen, és az embereknél állítólag még van farkasból is több van.

Mivel az ország nem túl ismert, nem csoda, hogy imázsa se nagyon van. Az országmárka fogalmát megeremtő Simon Anholt nevéhez fűződő Anholt-GfK Roper Nation Brands Index adatai alapján, mely 50 ország imázsát méri fel, Kazahsztán a 48. helyen áll, és mindössze Nigériát és Iránt előzi meg. Előtte van többek közt Szaúd-Arábia (45.), Ecuador (43.), Kuba (41.) vagy Dél-Afrika (35.). És akkor a földrajzilag nagy kiterjedésű fejlődő országokat még nem is mondtuk: a felmérés szerint sokkal jobb az imázsa Indiának (31.), Kínának (24.), Brazíliának (23.), de Oroszországnak is (22.). Az első 5 helyezettől pedig tényleg fényévek választják el Kazahsztán imázsát, ezek sorrendben az Amerikai Egyesült Államok, Németország, az Egyesült Királyság, Kanada és Franciaország – legalábbis a 2016-os eredmények alapján. Pusztán érdekességként: Magyarország a 28. ezen a listán.

Persze Kazahsztán 48. helye valójában nem is olyan meglepő. Ha az Anholt-féle klasszikus országmárka dimenziókat nézzük (2007), melyeket a kutatás is vizsgál, nemigen tudunk egyik ponthoz sem mit rendelni:

- Turizmus: Nem különösebben sokan vannak, akik épp Kazahsztánban szeretnének nyaralni. Ahogy nincs is túl sok turista az országban: e cikk szerzője egy teljes, Asztanában töltött hét alatt se nagyon találkozott utazókkal. Ugyanígy, az ország látnivalóiról se sokat hallani a médiában.
- Befektetés és letelepedés: A nyugati cégek itt való befektetéséről nem nagyon tudni. Pedig az összes nagyobb márka jelen van, a bevásárlóközpontok kínálata messze meghaladja egy magyarországi shopping mallét.
- Export: Nem igazán ismerünk egy híres kazah márkát sem. De termékeket sem tudunk feltétlenül kapásból mondani, hacsak nem az olaj az.

- Kormányzás: Többnyire csak valami homályos elképzelésünk van, hogy a szovjet utódállamok többségéhez hasonlóan itt is valamiféle „puha” diktatúra lehet, személyi kultusszal.
- Kultúra: A kazah kultúra nem túl ismert. Még nekünk, magyaroknak sem, pedig bizonyos elméletek szerint a két nép közt rokoni szálak vannak. Ahogy az ottani mondás tartja: „kazahu pen mazar tuıs”.
- Emberek: Nos, érdekes módon erről a pontról lehet véleményünk. Van ugyanis egy híres kazah, aki pár éve megtöltötte a mozikat. De a helyzet az, hogy ő sem kazah. Sőt, soha nem is járt Kazahsztánban! Ráadásul a filmje meglehetősen negatívan tüntette fel az országot és itteni embereket. Igen, az ő neve Borat, azaz Sasha Baron Cohen. A „Borat – Kazah nép nagy fehér gyermeke menni művelődni Amerika” kétségtelenül nem festett jó képet az országról. Az egyik legendás mondat szerint: „Bár Kazahsztán nagy ország, problémái is vannak: gazdasági, szociális és zsidó”. A képek pedig egy alulfejlett, primitív helyet mutattak – ezeket a részeket amúgy Románia egyik eldugott falujában vették fel. Így aztán amikor az államelnök, Nurszultan Nazarbajev a film bemutatásának évében, 2006-ban George Bush akkori amerikai elnökkel találkozott, megbeszélésük egyik pontja állítólag „Kazahsztán imázsa Borat után” volt. Mindezen felül több millió dolláros kampányba fogtak, amelynek központi üzenete úgy hangozott: „Kazahsztán – Eurázsia szíve”. Később maguk is belátták – pletykák szerint Nazarbajev elnök lányának hatására –, hogy a film legalább annyira az USA, mint Kazahsztán paródiája, ráadásul segítségével olyanok is felfigyeltek az országra, akik korábban még sosem hallottak róla (Papp-Váry 2009). Ennek ellenére, a biztos módja egy kazah megsértésének, ha azt mondjuk: „Borat!”

2. Az új főváros

Nos, mivel az országról ennyire keveset tudunk, ezek után különösen a meglepő a valóság, ami fogad minket, legalábbis a fővárosban, Asztanában. A hely ugyanis olyan, mintha szó szerint egy sci-fi-be csöppennénk: futurisztikus és többnyire monumentális épületek mindenütt, és minden vadonatúj.

Utóbbin persze nincs mit csodálkozni, ha tudjuk, hogy a főváros mindössze 20 éves. Ha felnyitjuk a Cartographia Kft. 1995-ben kiadott

Földrajzi Atlaszát (szerk. Papp-Váry), ott például hiába keresünk ilyen nevű települést – mely egyébként azt jelenti: „főváros”.

A helyén egy Akmola nevű város lesz (pontosabban volt), ami akkor kevesebb, mint 300 ezer lakossal rendelkezett.

1998-ban azonban változás történt. Ahogy Papp-Váry írja a Metropolitan (korábban BKF) hallgatói számára készült „Gazdaságföldrajz – A gazdasági élet földrajzi alapjai” című egyetemi jegyzetében (2013, 180.o.): „Kazahsztán is az ország belsejében lévő várost, Asztanát tette meg fővárosnak, a kazah-kirgiz határ menti Almati helyett”.

Papp-Váry más példákat is hoz (2013, 180.o), miszerint: „Az új városok alapításai közül legismertebbek azok, amikor a határmenti (pl. tengerparti), főváros helyett, az ország belsejében építik fel az új fővárost a belső területek fejlesztése érdekében. Ennek első és legismertebb példája Brazíliában Rio de Janeiro helyett az ország belsejében Brasília felépítése (1960). További példák: Pakisztánban Karacsi helyett, az ország északi részén Ravalpindi, majd Iszlámabád (1985). (...) A tengerpart helyett az ország belsejében létesített új fővárost Nigéria, Lagos helyett Abuja (1991) és Mianmar, Yangon helyett Naypyidaw (Nepjídó, 2005).”

Miként Papp-Váry kiemeli (2013, 180.o.): „A felsorolt eszközökkel az elmaradott vagy válság sújtotta területeken is a meglévő produktív góccokat ún. növekedési pólusokat kell fejleszteni, amelyekből láncreakció-szerű gazdasági növekedés indulhat el. (...) Ez a gazdaságfejlesztési politika biztosíthatja csak a gazdasági térszerkezet hatékonyság szerinti módosulását.”

Nos, Akmola, pontosabban Asztana esetében nem csak gazdaságfejlesztési okok miatt esett a választás a főváros áthelyezésére: a politikai tényezők között említhető, hogy Nurszultan Nazarbajev elnök szeretett volna inkább Oroszországhoz, semmint Kínához közel kerülni. Ugyanakkor Nazarbajev politikája az előző kettő mellett egy harmadik nagyhatalomra is nagyon odafigyel, mégpedig az Egyesült Államokra, így például jó kapcsolatot ápol a NATO-val.

A nyugat és kelet közti egyensúlyozás a városfejlesztésben is érvényesül, hiszen a legismertebb nemzetközi építészeket, művészeket kérte fel, hogy meghatározzák az új főváros vízióját, és hogy az fel is épüljön. Ha pedig végigtekintünk azon, hogy mindössze 20 év alatt mennyi minden jött

létre, az kétségkívül egyedülálló, sőt időnként lélegzetelállító, bár nem mindig pozitív értelemben.

3. Mint egy sci-fi film

Ha egy egyszerű Google-keresést indítunk arra, hogy „Astana”, az első 10 találat közt megjelenik a The Guardian és a CNN egy-egy cikke. Előbbinek a címe: „Welcome to Astana, Kazakhstan: one of the strangest capital cities on Earth” (Fraser és Kim 2015). Míg az utóbbinak: „Astana: The world’s weirdest capital city” (Carrington 2012). De mitől is olyan különös, bizarr, sőt szurreális ez a város?

Nos, először is attól, hogy tényleg a semmi közepén van. Aki repülővel érkezik, körülbelül egy órán át semmit nem lát, csak a pusztát, pontosabban a sztyeppét. Kazahsztán szinte teljesen sík terület, és ez a része különösen. Ennek persze előnye is van: könnyebb az építkezés, sokkal átláthatóbb lehet a városi struktúra és mindig van lehetőség terjeszkedni.

A másik hasonlóság lehet egy úrfilmmel, hogy itt is nagyon hideg van. Télen akár mínusz 35-40 celsiusfok lehet, amivel ez a világ második leghidegebb fővárosa. Az első helyezett egyébként Ulánbátor, és csak a harmadik Moszkva. Helsinkit és Reykjavíkt pedig már a dobogóra sem férnek fel (Worldatlas.com 2018).

Végül a harmadik bizarr dolog, hogy a Szovjetunió fennállása alatt ez a kietlen, hideg terület gulágtábor volt: a rendszer börtönbe zárt ellenségeinek feleségeit és gyerekeit telepítették ide.

Ehhez képest különösen meglepő és szinte sci-fi élmény itt a sztyeppe közepén a legmodernebb felhőkarcolókkal, csillogó fém- és színes üvegépületekkel találkozni. Nem véletlen, hogy a The Guardian szerzői, Fraser és Kim szerint (2015) ez az egész egy „posztmodern legóra” hasonlít.

A posztmodern legó hasonlat különösen akkor szembetűnő, ha ellátogatunk a mini-Kazahsztán múzeumba. A kertben az ország látnivalóinak kicsinyített mása található, míg egy óriási zárt teremben Asztana kiterített térképe, rajta az emblemikus épületek makettjeivel. Ilyenkor látható igazán, hogy mennyire „vonalzóval” lett az egész város megrajzolva, az utaktól kezdve a lakóházakon át a látványos kormányzati épületekig. Ez a mérnöki precizitás részben Nazarbajev elnök víziójának, részben pedig egy japán tervezőnek, Kisho Kurokawa-nak köszönhető.



1. ábra. Asztana makettje, elől az elnöki palotával – A kazah főváros a valóságban is ugyanígy, „vonalzóval” rajzolt

Forrás: A szerző saját fényképe a mini-Kazahsztán múzeumban

A másik hely, ahol a végiggondolt tervezést megcsodálhatjuk, a Nemzeti Múzeum és azon belül is az Asztana terem. Itt nemcsak a korábbi fejlesztéseket lehet megnézni egy-egy monitoron, hanem külön-külön monitorokat kaptak a folyamatban lévő, illetve a jövőben tervezett építkezések is.

Ezekből a következő látszódik: míg a hagyományos, szovjet gyökerű grandiózusság megmaradt, addig kiemelten fontosnak tartották, hogy az épületek egyben egyediek, különlegesek legyenek.

Jó példa erre a Sarvarka velodrom, a pályakerékpáros edzéseknél és versenyeknek készített épület, melynek teteje egy bicikliszak. De ugyanígy mondható a zenei központ, koncertterem, mely voltaképp egy korsó. A művészeti akadémia, ahol mindenféle művészeti ágban folyik képzés, egy különleges formájú, csupa üvegpalotában kapott helyet, ami ráadásul sötétkék színű. Utóbbival szemben pedig egy óriási piramis van, a Béke és Egyetértés Palotája. Hozzá kell tenni, ezek az épületek sokszor egyáltalán nem funkcionálisak, már ha egyáltalán nyitva vannak. Amikor e cikk szerzője 2018 júniusában Kazahsztánban járt, az utóbbi három mindegyike zárva volt hétfőn, és bizony már a „vakolat” is több helyen hullott.

Ezzel szemben vannak nagyon is élettel teli építmények: a Google keresés az „Érdekes helyek” kapcsán a 3. helyen az említett piramist dobja fel, míg a 2. helyen a Khan Satyr áll, ami némileg meglepő egy bevásárlóközpont. E cikk szerzője sem nagyon értette, amikor a szállóban kapott egy várostérképet, hogy miért szerepel a kiemelt látványosságok közt egy shopping center, de ha ellátogat oda az ember, azonnal rájön. A Khan Satyr ugyanis egészen különleges építészeti csoda, melynek designja Norman Foster nevéhez fűződik. Az épület ugyanis egy sátor, ami már önmagában is merész vállalás, ha tudjuk, hogy télen akár mínusz 35-40 fok is lehet. Ehhez képest az épület legfelső szintjén egy folyamatosan üzemelő strand van, de olyan, amihez egyenesen a Maldív-szigetektől hozták a homokot. Az egyvel lejjebbi szinten pedig egy teljes játékterem található, sőt egy kisvonat körbe is visz, így felülről is megcsodálhatjuk a bevásárlóközpontot. Ahol természetesen minden nagy márka megtalálható, olyanok is, melyek Budapesten nem kaphatók.

4. Az első számú ember

Nos, míg a második a Google „Érdekes helyek” listáján az említett shopping center, addig első helyen a 105 méteres Bayterek-torony áll. Ez olyasmi itt, mint Párizsban az Eiffel-torony – bár utóbbi kicsit magasabb a maga 300 méterével.

A hivatalos verzió szerint a Bayterek egy modern torony, amely az élet fájának tetején elhelyezett aranytojás legendáját szimbolizálja. Mások szerint leginkább egy Chupa Chups nyalókára hasonlít. Bárhogya is, a torony skiccét maga Nazarbajev elnök rajzolta, és a torony tetején a látogatók megérinthetik a politikus aranyozott kézlenyomatát.

Maga a torony azonban nem az ő nevét viseli, ahogy Asztana neve sem lett Nazarbajev, bár volt ilyen pletyka a The Guardian 2015-ös cikke szerint.

Annyi azonban kétségtelen, hogy más fontos dolgokat viszont elneveztek róla: ilyen mindenekelőtt a repülőtér, de ilyen az itt található egyetem is. Az is elmondható, hogy szinte minden épületben kint van a róla készült festmény vagy fotó, valamint egy híres idézet tőle.

A múzeumokról nem is beszélve: a Nemzeti Múzeumban rögtön a bejárat után, két nagy festmény közt, mely az ősi kazah népet mutatja, ott áll Nazarbajev. A hadtörténelmi múzeum aulájában pedig a kezdetektől

végigkövethetők a régió híres harcosai az egyes korokban, például a hun katonák, míg a terem központi részén ő maga áll.



2. ábra. Asztana Eiffel-tornya a 105 méter magas Bayterek-torony

Forrás: A szerző saját fényképe



3. ábra. Nazarbajev elnök a saját kezével rajzolta meg a Bayterek-torony tervét

Forrás: A szerző saját fényképe a Kazah Nemzeti Múzeum „Astana” termében

Ennél is érdekesebb „Az első elnök múzeuma” („Museum of the First President”), hiszen Nazarbajev még él. Másrészt, ugyan valóban ő volt az első elnök 1991-ben, de mindeddig egyben az utolsó is. Sőt, voltaképp már 1984 óta ő vezeti az országot, amikor az akkor még Szovjetunió részét képező Kazah Szovjet Szocialista Köztársaság elnöke lett. Ezek után nem csoda, hogy saját elnöki palotája is olyan, ami kicsit hasonlít a Fehér Hátra.



4. ábra. A város panorámája, középen az elnöki palotával, mögötte a piramissal és a művészeti akadémiaival

Forrás: A szerző saját fényképe a Bayterek-torony legfelső szintjéről

Mindezek alapján egy személyi kultuszra épülő fél-diktatúra rajzolódhat ki. Ugyanakkor jelen cikk szerzőjének tapasztalatai szerint ennek az utcán nem sok jele van: az emberek bár fegyelmezettek, de szabadok. Itt nincs tiltva a Facebook, mint Kínában, de még az Uber közösségi alapon szerveződő taxiszolgáltatás sem, amit Magyarországról elzavartak. A digitális szolgáltatások használata meglepően magas, szinte mindenki mobiltelefonnal a kezében sétál és használ különböző applikációkat.

Persze azért a „fejlett világból” nézve Nazarbajev rendszere egyfajta diktatúra, aminek nem sok támogatója van Nyugat-Európában. Meglepő módon Nazarbajev egyik lelkes támogatója Jonathan Aitken, egykori brit politikus, aki az elnök 2009-ben megjelentetett életrajzát írta, 23 órányi személyes beszélgetés és a kazah történelemre való visszatekintés alapján.

„Bár biztos vagyok benne, hogy (Nazarbajev) hatalmas egóval rendelkezik, ugyanakkor az nem egyfajta én-központú egó, hanem sokkal inkább egy 'Szeretem az országot' központú egó” – vélekedik Aitken. Az életrajzíró Nazarbajevet azokhoz a patrónusokhoz hasonlítja, akik a 18. századi Európát jellemezték, különös tekintettel XIV. Lajosra, a Napkirályra. „Asztana ugyanúgy egy ember személyes víziója alapján épült fel, mint a Versailles és Párizs egyes részei” – mondja. Talán ezek után nem is meglepő, hogy a párizsi diadalívnek Asztanában is megvan a párja, mely a hop on – hop off buszos túra egyik állomása.

E mellett a város futurisztikus designú megoldásai kiválóan jelképezik Kazahsztán ambícióit. Ahogy egy helyi építész, Szerik Rusztambekov kiemeli: „Az építészet mindig az állam, a technológia és a kultúra fejlődését jelképezi. Mivel Asztana városa Eurázsia központjaként, Kelet és Nyugat találkozásaként pozicionálja önmagát, a stílusjegyek keveredése teljesen helyénvaló.” (Carrington 2012)

De az említett Jonathan Aitken mellett más is írt már könyvet Nazarbajevről. Mégpedig személyesen az elnök maga saját magáról, „The Kazakhstan Way” címmel (Nazarbajev 2008). Ennél is meglepőbb lehet, hogy ki jegyezte a kötet előszavát. Nos, nem más, mint Margaret Thatcher, a Vaslady, 1979 és 1990 között az Egyesült Királyság miniszterelnöke.

E könyvek és más, az elnököt méltató írások még jó néhány dolgot emelnek ki pozitívan. Az egyik, hogy a különböző etnikumok békében élnek egymással. Ugyanis 2016-os adatok szerint 66,48% kazah, 20,61% orosz, míg a maradék 12,91%-ban megtalálhatók ukránok, németek, üzbégek, tatárok, ujjurok és más népcsoportok is. Ugyanez a béke mondható el a vallások vonatkozásában: 70,4% muszlim, 24,7% keresztény, többségében ortodox, míg 0,2% buddhista. A maradék pár százalék más valláshoz tartozik, vagy nem hívő (Wikipedia 2018). A másik nagy fegyvertény (bár ez jelen esetben mindenképp képzavar), amit Nazarbajevhez fűznek, az a nukleáris leszerelés. Nazarbajev elnök mellett szól az is, hogy egyszerre kéri fel a legjobb nyugati és keleti szakértőket, ahogy az építészetben, úgy más területeken is. Mi több, ösztönzi a kazah fiatalokat, hogy tanuljanak külföldi egyetemeken, próbálják ki magukat, majd fordítsák ezt a tudást az ország épülésére. Így akár a teljes külföldi tanulmányi költségüket fedezik ösztöndíjjal, az egyetlen feltétel, hogy utána minimum 5 évet Kazahsztánban dolgozzanak (Fraser és Kim, 2015). De egyre több olyan egyetem található Kazahsztánban is, ahol

angolul lehet tanulni, vagy akár egyszerre három nyelven: angolul, kazahul és oroszul.

A rend is egy pozitív jelző, mely alatt a szó szerinti rendet is lehet érteni: Asztana az egyik legtisztább város a világon, amit azonnal észrevehetünk a repülőtértől a központ felé tartva. Nap mint nap többszáz munkás foglalkozik az utcák tisztításával és karbantartásával.

Sőt, a legtöbb nagyvárostól eltérően a levegő is kifejezetten jó, ami köszönhető egyrészt a város északi fekvésének, másrészt az óriási szabad tereknek. Mi több, e cikk szerzőjének tapasztalata az volt, hogy ahová csak lehet, igyekeznek virágokat rakni, vagy éppen érdekes formákra nyírt sövényeket, növényeket, de még mesterséges, ember által épített erdő is van Asztanában. A környezetbarát közlekedést is ösztönzik: a MOL Bubi rendszeréhez hasonló közösségi kerékpármegosztó állomások vannak a város több pontján, ami már csak azért is hasznos, mert a település kiterjedése óriási, ahhoz képest, hogy egymillióan se lakják.

Persze azért rengeteg kritika is éri Nazarbajev rendszerét és a közel 80 éves államelnököt. Az egyik ilyen, hogy grandiózus épületekre költi a pénzt, ráadásul azt is csak Asztanában, de amint innen kilépünk, a valóság lehangoló. A másik vád a korrupció és hogy mindent ő és családja kontrollál. Sokan azt róják fel, hogy ebből a mennyiségű olajból, amivel Kazahsztán rendelkezik, az ország mind a 18 millió polgárának már dollármilliomosnak kellene lennie. E helyett azonban az átlagkereset mindössze havi 450 dollár (Abadi 2018), sőt az ország felének jövedelme nem éri el a havi 70 dollárt (Palmer 2017). Végül, de nem utolsósorban a kritikus hangok azt is kiemelik, hogy az egész ország az olajra épül, de mi van, ha kifogynak belőle?

5. Az EXPO és az országvízíó

Nos, ha a felsorolt kritikák némelyike talán meg is állja a helyét, az utolsó, olajra vonatkozó semmiképp sem. Az országban nagyon is komoly gondolkodás van annak kapcsán, hogy milyen alternatív energiára lehet építeni. Ehhez kötődően átfogó kutatásokat finanszíroznak, innovatív technológiákat próbálnak ki, sőt ez volt a 2017-ben Asztanában rendezett világkiállítás témája is: „Future Energy – Solutions for Tackling Humankind’s Greatest Challenge.” azaz „A Jövő Energiája – Megoldások az emberiség legnagyobb kihívásának leküzdésére”.

A jövő energiájával, ezen belül is leginkább a megújuló energiával foglalkozó múzeum ma is üzemel, mégpedig összesen 8 szinten. A kiállítás 1. emelete, a nemzeti pavilon megtekintése után egy lifttel a 8. emeletre visznek minket, és felülről lefelé tudunk haladni. A 8. emelet az Astana Smart City, a város erre vonatkozó, már működő és tervezett megoldásaival. A 7-2. emelet sorban az űr energia, napenergia, szélenergia, biomassza energia, kinetikus energia és vízenergia. Természetesen mindegyiket különleges, interaktív formában mutatják be. Így például kipróbálhatjuk a súlytalanság érzését az űrben, vagy éppen beállhatunk egy szélesatornába, saját magunkon érezve az egyes szélerőségeket, de akár napenergiával is irányíthatunk kisautókat. Ráadásul mindezt egy különleges környezetben, egy fekete színű, óriási üveggömbben.



1. ábra. Az EXPO területe, a centrumban a megújuló energiáról szóló 8 szintes gömbbel – 2017-ben Asztanában rendezték a világkiállítást

Forrás: A szerző saját fényképe egy városi plakátról

A kiállítás a világ összes múzeumának mintát adhat, annyira szuperlatívuszokban lehet csak beszélni róla. De a költsége is ennek megfelelő. Ahogy a Foreign Policy újságírója némileg cinikusan írta (Palmer 2017): Kazahsztán 5 millárd dollárt költött egy halálcsillagra és az még csak nem is lő ki lézert.

6. Összefoglalás: Húsz évvel később

Asztana elmúlt húsz évben végbement fejlődése talán az egyik legizgalmasabb földrajzi, gazdaságföldrajzi példa. A város lakossága két évtized alatt 275 ezerről közel 900 ezerre nőtt (Abadi 2018). Mindezt úgy, hogy közben olyan épületek emelkedtek itt ki, amelyekhez hasonlót a világban máshol nem nagyon látni. Nem véletlen, hogy a kazah főváros hivatalos szlogenje úgy szól: „Astana – A nagy sztyeppe fővárosa” („Astana – Capital of the great steppe”). De talán még pontosabb, ahogy a The Guardian cikke nevezte a várost (Moore 2010): „a sztyeppék úrbázisa”.

Időközben Nazarbajev elnök is közel 80 éves lett, de még mindig nagy lendülettel, stílusosan azt is mondhatjuk, „megújuló energiával” veti bele magát a város fejlesztésébe. A fejlődés Asztanában óriási, ám valójában csak a következő 20 év ad rá választ, hogy mindez inkább káprázat, délibáb volt, vagy valós alapokon nyugvó építkezés.



2. ábra. Asztana 2018-ban épp 20 éves – A plakát baloldalán a Khan Satyr bevásárlóközpont, jobboldalán az EXPO kazah pavilonja

Forrás: A szerző saját fényképe egy városi plakátról

Irodalomjegyzék

Abadi, Mark (2018): Inside the eerily quiet streets of Kazakhstan's 20-year-old capital city, where futuristic skyscrapers tower over the grasslands of a former prison camp. Business Insider. URL: <https://www.businessinsider.com/astana-kazakhstan-planned-city-2018-6> Megjelenés: 2018. 06. 16., Letöltve: 2018. 09. 23.

Aitken, Jonathan (2009): Nazarbayev and the Making of Kazakhstan: From Communism to Capitalism. Continuum Kiadó.

Anholt, Simon (2007): Competitive Identity – The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. Houndmills, Basingstoke, Hampshire, UK: Palgrave MacMillan

Anholt-Gfk Roper Nation Brands Index (2017): An Analysis of the 2016 Results from the Anholt-Gfk Roper Nation Brands Index

Carrington, Daisy (2012): Astana: The world's weirdest capital city. CNN. URL: <https://edition.cnn.com/2012/07/13/world/asia/eye-on-kazakhstan-astana/index.html> Megjelenés: 2012. 07. 13., Letöltve: 2018. 09. 23.

Cohen, Sasha Baron (forgatókönyvíró, főszereplő) (2006): Borat – Kazah nép nagy fehér gyermeke menni művelődni Amerika

Fraser, Giles – Kim, Marina (2015): Welcome to Astana, Kazakhstan: one of the strangest capital cities on Earth. The Guardian, International edition. URL: <https://www.theguardian.com/cities/2015/jul/28/astana-kazakhstan-strangest-capital-cities-on-earth> Megjelenés: 2015. 07. 28., Letöltve: 2018. 09. 23.

Moore, Rowan (2010): Astana, Kazakhstan: the space station in the steppes. The Guardian, International Edition. URL: <https://www.theguardian.com/world/2010/aug/08/astana-kazakhstan-space-station-steppes> Megjelenés: 2010. 08. 08., Letöltve: 2018. 09. 23.

Nazarbajev, Nursultan (2008): The Kazakhstan Way. Stacey International

Palmer, James (2017): Kazakhstan Spent \$5 Billion on a Death Star and It Doesn't Even Shoot Lasers. Foreign Policy. URL: <https://foreignpolicy.com/2017/06/15/kazakhstan-spent-5-billion-on-a->

death-star-and-it-doesnt-even-shoot-lasers/ Megjelenés: 2017. 06. 15.,
Letöltve: 2018. 09. 23.

Papp-Váry Árpád (szerk.) (1995): Földrajzi atlasz. Budapest:
Cartographia-Westermann

Papp-Váry Árpád (2013): Gazdaságföldrajz – A gazdasági élet földrajzi
alapjai. Budapest: Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola

Papp-Váry Árpád Ferenc (2009): Országimázs a moziban.
Marketing&Media szaklap, 14 (9) 13-26.

Wikipedia, The Free Encyclopedia (2018): Kazahstan. URL:
<https://en.wikipedia.org/wiki/Kazakhstan> Letöltve: 2018. 09. 23.

Wordatlas.com (2018): The Coldest Capital Cities in the World. URL:
<https://www.worldatlas.com/articles/the-coldest-capital-cities-in-the-world.html> Letöltve: 2018. 09. 23.

A GLOBÁLIS KORMÁNYZÁS ESZKÖZRENDSZERE A KLÍMAVÁLTOZÁS HUMÁN MOBILITÁSRA GYAKOROLT HATÁSÁNAK KONTEXTUSÁBAN

FRIEDMANN VIKTOR

főiskolai docens
Budapesti Metropolitan Egyetem
vfriedmann@metropolitan.hu

Absztrakt

A globális klímaváltozás humán mobilitásra gyakorolt hatása jelentős kihívás elé állítja a globális kormányzást, melynek megválaszolására azonban eddig nem jött létre egy koherens rezsim. A tanulmány célja, hogy áttekintse a jelenlegi globális szakpolitikák tudományos alapjait és azt a töredezett eszközrendszert, melyek ezeken az alapokon és a nemzetközi együttműködést szokásos korlátai között ezidáig létrejöttek, és amelyek egymással laza koordinációban egyfajta klímamobilitási meta-rezsimet alkotnak.

Kulcsszavak: *globális éghajlatváltozás, globális kormányzás, migráció, menekültek, mobilitás*

Bevezetés

A Nemzetközi Migrációs Szervezet (IOM) valószínűnek tartja hogy 2050-ig a természetes környezetben beálló változások miatt mintegy 200 millió ember fogja elhagyni otthonát („Migration and Climate Change” 2015). Habár a médiában a határokat átszelő migráció képe dominál, egyértelmű, hogy az érintettek többsége országán belül marad (Laczko – Piguet 2014). A Világbank 2018 márciusában kiadott jelentése szerint 2050-ig akár 140 millió lakóhelyét elhagyni kényszerülő, de saját állama határain belül maradó személyt (továbbiakban IDP, Internally Displaced Person) generálhatnak a klímaváltozás egyre súlyosbodó következményei (Rigaud és mtsai. 2018). Azok többsége, akik hazájuk elhagyására kényszerülnek, zömükben a szomszédos országokban, illetve közvetlen régiójukban maradnak. Mások számára a környezeti stressz növekedése éppen, hogy mobilitásuk beszűkülésével járhat, így a klímaváltozás és az

emberi mobilitás közötti kapcsolat tágabb jelleget ölt, mint amit a népszerű „klímamenekült” vagy „klímamigráció” fogalmak sugallanak.

A fenti számokat egyes tudósok túlzottnak vagy legalábbis megbízhatatlannak tartják, hiszen a klímaváltozás és a mobilitás közötti kapcsolat összetett és áttételes, a becslések pedig vitathatók (Gemenne 2011). Arról viszont mára egyetértés alakult ki, hogy a természeti környezet változását legfőképp meghatározó globális folyamatként az éghajlatváltozás a migrációs és menekültügyi szakpolitikák számára a jelentőségében leginkább növekvő kihívássá vált (Koser 2013).

A tanulmány célja annak az eszközrendszernek a bemutatása, amelyet a globális kormányzás e humanitárius és nemzetközi migrációs kihívás kezelésére ezidáig kialakított. Globális kormányzás alatt azt a keretet értem, melyben állami, kormányközi és nem állami szereplők hálózatszerű koordinációban kezelnek globális problémákat (Rosenau 2005). E koordináció egy centralizált, hierarchikus, parancsmo­dellű rendszer helyett Krasner (1982, 185) definíciójának értelmében annak az eredménye, hogy a szereplők várakozásai a releváns tudományos elvek, morális normák, jogi érvényű szabályok és döntéshozatali mechanizmusok együttese körül konvergálnak. Ebben az értelemben beszélünk emberi jogi, globális klímaváltozási, nonproliferációs és egyéb rezsimekről a nemzetközi politikában.

A tanulmány első fele a fenti meghatározásnak megfelelően a klímaváltozás és a humán mobilitás kapcsolatára vonatkozó, a globális kormányzás egyik alapját adó tudományos elvek, ismeretek áttekintését nyújtja. Bemutatja, hogy a két jelenség közötti ok-okozati összefüggés rendkívüli komplexitása és áttételessége okán praktikus­an nehezen beazonosítható. Részben ennek, részben pedig a nemzetközi kollektív cselekvés megszokott problémáinak következtében a globális kormányzáson belül nem jelent meg egy koherens „klímamigráció” vagy „környezeti migráció” rezsím. A tanulmány második fele az e helyett létrejött töredezett és komplex normatív és jogi eszközrendszert térképezi fel, melynek elemei a tágabb jelenség egy-egy specifikus dimenzióját igyekeznek megragadni, és kötelező érvényű jogi eszközök helyett inkább irányelvekkel, „legjobb gyakorlatokkal,” és egyéb önkéntes szabályozási formákkal operálnak.

Klímaváltozás és humán mobilitás

A klímaváltozás humán mobilitásra gyakorolt hatása a környezeti migráció egy speciális esetének is tekinthető. Utóbbi a migráció XIX.

századi elméleteiben prominens szerepet játszott, ám túlságosan determinisztikus jellege, valamint a gazdasági tényezőkhöz viszonyított csekélyebb jelentősége okán a második világháborút követően visszaszorult (Piguet 2013). Az 1980-as évektől a klímaváltozással kapcsolatos aktivizmus kontextusában újra jelentőséget nyert, azonban rendkívül összetett és empirikusan nehezen vizsgálható természete miatt az okozati kapcsolatot és annak szakpolitikai relevanciáját az elmúlt időszakban számos kritika érte (Mayer 2015).

A klímaváltozás kétségtelenül számos olyan környezeti hatást válthat ki, amelyek elvándorlásra kényszeríthetik vagy ösztönözhetik egy terület lakosságát (McAdam 2011; Berlemann – Steinhardt 2017). A globális hőmérséklet emelkedésével és az időjárás szélsőségesebbé válásával várhatóan megszorodnak a hirtelen lecsapó (sudden onset) természeti katasztrófák, ideértve a ciklonokat, áradásokat, aszályokat, tűzvészeket és hóhullámokat. A hatásukat lassabban kifejtő (slow onset) következmények közé sorolhatók a csapadékminták átalakulása okán kialakuló elsivatagosodás, a vízkészletek kiapadása. A hőmérsékleti és csapadékbéli változások számos térségben a mezőgazdasági termésátlagok csökkenéséhez vezethetnek, miközben a légkör széndioxid-koncentrációjának emelkedése a mezőgazdasági termékek tápanyagértékére is jelentős negatív hatással van (Zhu és mtsai. 2018). A tengerek emelkedő szintje a partmenti területek lakhatatlanná válásához vezethet egyrészt azok elárasztása, másrészt az édesvízkészletek szalinizációja révén. A hőmérséklet emelkedése elősegítheti a fertőző betegségek eddig azok által nem érintett területekre terjedését, míg az olvadó gleccserek földkéregre nehezedő súlyának csökkenése földrengéseket, cunamikát vagy vulkánkitöréseket válthat ki. A szűkösebbé váló erőforrások politikai instabilitáshoz és erőszakos konfliktusok kialakulásához, közvetettebb módon pedig menekülthullámhoz vezethetnek (Nordås – Gleditsch 2007). Szakértők többek között mind az „arab tavaszt,” mind pedig a 2011-ben kezdődő szíriai konfliktust a klímaváltozásnak a globális élelmiszerkínálatra, illetve lokális aszályokon keresztül a helyi élelmiszerárakra kifejtett hatására vezették vissza (Kelley és mtsai. 2015; Werrell – Femia 2013).

Habár a klímaváltozás összeköti őket, ezen környezeti hatásoknak az emberi mobilitásra gyakorolt hatása és a mobilitás formája számos formát ölthet. A hurrikánok vagy áradások kikényszerítette elvándorlás például leginkább átmeneti, viszonylag rövid időtartamú. Az elsivatagosodás, a tengerszint emelkedéséből fakadó területvesztés, a vízkészletek elfogyása

azonban tartósan, akár végérvényesen is lehetetlenné teheti a visszatérést. A legfontosabb, ugyanakkor leginkább nehézséget okozó különbség azonban a szerint tehető, hogy mekkora választási szabadságot tudnak gyakorolni az érintett egyének és populációk a mobilitás kérdésében. Ez jórészt az önkéntes és kényszer migráció közötti különbségtételt jelenti, mely központi jelentőségű a globális kormányzás jelenlegi eszközrendszere számára, hiszen annak két jelentős eleme, a migrációs és a menekültpolitika lényegében ezen a vonalon különülnek el (Betts 2011; Kalm 2012). Az önkéntes migráció gyakran a jobb élet reményében, gazdasági megfontolásokra alapozott döntés eredménye (Collier 2013, 38). A kényszer migrációt inkább olyan emberi jogi sérelmek generálják, amelyek nem hagynak lehetőséget a helyben maradásra, és amelyek mind az egyes államok, mind pedig a nemzetközi közösség felelősségét felvetik (Betts – Loescher 2011).

A környezeti migráció egyes formái egyértelműen a kényszerített migráció körébe tartoznak, különösen azon természeti katasztrófák esetében, melyek nem hagynak választást a lakosság számára. A hatásukat lassabban kifejtő átalakulások, így pl. az elsvatagosodás vagy a termésátlagok csökkenése esetén, ugyanakkor a kényszerítő tényezők szerepe kevésbé egyértelmű (Koser 2013, 668). Az életkörülmények, gazdasági lehetőségek romlása fokozatos, és ezért aligha megkülönböztethető azoktól a tényezőktől, melyek a gazdasági természetű önkéntes migrációt általában jellemzik. Az önkéntes és a kényszer migráció tehát a valóságban nem pólusokat, hanem egyfajta intervallumot határoznak meg, ahol az elvándorlás egy jelentős része ugyan nem kényszerített, ám a kontextus jelentős romlása miatt szabadon választottnak sem nevezhető, ezért pl. „késztetett” migrációként lehet megjelölni (Bates 2002). Ide tartoznak azok az esetek is, amikor a lakosság megelőző módon áttelepítésre kerül, vagy migrációval próbál alkalmazkodni a megváltozott környezeti feltételekhez.

Fontos hangsúlyozni, hogy a klímaváltozás korántsem csak a mobilitás növekedéséhez vezethet (Gemenne 2011). Számos, pl. nomád életmódot folytató csoport, mely a migrációt a szezonális vagy egyéb környezeti változásokhoz történő normális adaptív viselkedésmódként használja, mobilitási lehetőségei beszűkülésével és hagyományos életvitele ellehetetlenülésével találhatja szembe magát. Az erőforrások beszűkülése pedig sok esetben nem elvándorláshoz, hanem az arra való lehetőség megszűnéséhez vezet, ahogy a rendelkezésre álló szűkös javakat egyre inkább felemészti a pusztta túlélés. Kutatások szerint a legszegényebb

populációk mobilitása a környezeti degradáció kontextusában csökken, ezért a tömeges migráció víziójánál realiztikusabb és fenyegetőbb is a tömeges csapdahelyzet humanitárius válságának kialakulása (Cattaneo – Peri 2016; Nawrotzki – Bakhtsiyarava 2017; Nawrotzki – DeWaard 2018).

Ahogy azt az 1. ábra mutatja, a kényszermigráció és a csapdahelyzet tehát egyaránt a választási szabadság beszűkülésének vagy megszűnésének eredménye lehet. A választási szabadság magasabb fokán is számos átmeneti forma létezik mielőtt elérnénk az önkéntes migráció ideáltípusát, így a késztetett, adaptív vagy megelőző migráció különböző formái, melyek nem pusztán kényszermentes gazdasági vagy egyéb jóléti megfontolásokat vesznek figyelembe.

1. ábra: Választási szabadság a környezeti stressz kontextusában, balról jobbra növekvő választási szabadsággal

A mobilitásra gyakorolt hatás heterogenitása mellett további problémát jelent, hogy a 2000-es évektől a migrációtudomány egyre inkább megkérdőjelezte a klímaváltozás és a migrációs döntések közötti egyenes ok-okozati viszony meglétét (Black 2001; S. Martin 2010). A klímaváltozással foglalkozó aktivisták számára hasznos funkciót ellátó leegyszerűsítéseket a kutatások nem erősítették meg (Mayer 2015). Habár egyértelmű, hogy a klímaváltozás jelentős hatással van a migrációs döntésekre, egyéni döntéseket vagy konkrét népességmozgásokat szinte lehetetlen visszavezetni az éghajlatváltozásra, hiszen a két jelenség közé számos más változó is beépül (Laczko – Piguet 2014; Pachauri – Meyer, L.A. 2014; Global Migration Group 2011). Az általános gazdasági fejlettség szintje, a rendelkezésre álló infrastruktúra, jogi környezet, családmodellek, társadalmi nemek, politikai megfontolások stb. mind lényeges faktorok a vonatkozó döntésekben, ahogy azt a 2. ábra illusztrálja.

Egyértelmű környezeti vagy klímamigrációról beszélni emiatt meglehetősen nehéz konkrét esetekben, hiszen az egyes tényezők szerepének elkülönítése gyakorlatilag lehetetlen (Zetter – Morissey 2014). Példának okáért habár Hollandiát éppúgy fenyegeti a tengerszint emelkedése, mint Bangladest, az előbbi egyértelműen több erőforrással rendelkezik ahhoz, hogy a negatív következményeket elkerülje. Hasonlóképpen, a szíriai polgárháború és az azt megelőző aszályok kapcsán a kutatók többsége hangsúlyozza, hogy az alkalmazott mezőgazdasági technikák, gazdaságpolitikai modellek és egyéb politikai tényezők lényegesen fontosabbak a konfliktus megértéséhez mint maga a klímaváltozás általános kerete (Châtel 2014; Selby és mtsai. 2017; Selby 2018)

2. ábra: A migrációs döntést befolyásoló tényezők Foresight (2011) felhasználásával.

A globális kormányzás töredezett eszközrendszere

A klímaváltozás által a humán mobilitásra gyakorolt hatás sokszínűsége (a csapdahelyezettől a kényszeremigráción át az önkéntes migrációig) és multikauzalitása mára a globális kormányzás elfogadott alapelveivé váltak (International Organization for Migration 2014). Ennek megfelelően egy „klímamigrációs/klímamenekült rezsím” létrejötte helyett inkább arra helyeződött a hangsúly, hogy az éghajlatváltozásnak a migrációt meghatározó egyéb tényezőkre való hatását kezeljék (Collyer 2014; Faist – Schade 2013), illetve hogy azokat az eszközöket erősítsék meg, amelyek a következményekre, különösen az emberi jogok sérelmére, azok kiváltó okától függetlenül képesek választ adni (Betts 2010; Nicholson 2014). A nemzetközi politika alapvető normáját adó szuverenitás miatt ráadásul különbséget kell tenni az államon belüli és a határokon átívelő mobilitás között is. A létrejövő eszközrendszer ennek megfelelően töredezetté vált: az önkéntes és a kényszeremigráció valamint azok belső és nemzetközi formái különböző létező rezsimekhez (nemzetközi migrációs, menekültügyi, IDP és fejlesztéspolitikai) kötődnek, míg 2010-től a globális klímaváltozási rezsím is nyitottá vált a probléma kezelésére. A 3. ábrán látható az így létrejött, töredezett eszközrendszer egy teljességre nem törekvő összefoglalása.

A globális kormányzás választását szintén meghatározzák a nemzetközi kooperáció, kollektív cselekvés és tehermegosztás általános problémái (Barrett 2010; Gottwald 2014; Marton 2014). Különösen nehéznek bizonyult olyan, kötelező jogi erővel bíró dokumentumok létrehozása, amelyet az államok nagy része hajlandó lett volna elfogadni anélkül, hogy a konszenzuskeresés egy minimalista, kiüresedett megállapodáshoz vezessen. A kialakult eszközrendszer egy jelentős részét ennek megfelelően puhább, kötelező erővel nem bíró puhajogi (soft law) megoldások vagy még annál is puhább ajánlások, legjobb gyakorlatok stb. adják. Ezek a rugalmasabb reagálási formák lehetővé tették, hogy azok az államok és szervezetek, amelyek hajlandók voltak rá, a többiek nélkül is előre lépjenek, míg az önkéntes jelleg csökkentette felvállalásuk politikai és jogi kockázatát (S. F. Martin 2017).

3. ábra: Egymást kiegészítő és átfedő rezsimek a globális kormányzás töredezett rendszerében, a migráció különböző dimenziói szerint rendezve

Az IDP rezsimek reagáltak a leghamarabb az új kihívásra. Az ENSZ Főtitkárának IDP-kért felelős különmegbízottja 1998-ban mutatta be a Guiding Principles on Internal Displacement (GPID) elnevezésű irányelveket (United Nations Economic and Social Council 1998). A dokumentum azonosítja a belső migrációra kényszerült személyek alapvető jogait, és azokhoz megfelelő garanciákat és segélyi formákat rendel. Az érintett személyek körébe a fegyveres konfliktusok és egyéb erőszakformák vagy emberi jogi jogsértések mellett a természeti vagy ember által okozott katasztrófák által lakóhelyük elhagyására kényszerült, de a nemzetközileg elismert határokat át nem lépő egyéneket is bevonja. Az irányelvek nem rendelkeznek kötelező érvénnyel a nemzetközi jogban, de az ENSZ 2005-ös csúcstalálkozója fontos nemzetközi szabályozási keretként ismerte el őket (S. F. Martin 2016, 62). Szintén releváns eszköz az ENSZ-nek a katasztrófák kockázatának csökkentésével foglalkozó hivatala (UNISDR) által a 2015 és 2030 közötti időszakra elfogadott önkéntes alapon működő Sendai Framework, amely a katasztrófák megelőzésében, a velük szembeni felkészültségben és

rugalmas és hatékony reagálásban segíti a csatlakozó államokat (United Nations Office for Disaster Risk Reduction 2015).

A GPID által képviselt informális, pragmatikus megközelítés sok szempontból modellként szolgált a határokat átlépő kényszermigrációval kapcsolatban is, mely utóbbi a szuverenitásukat féltő országok erősebb ellenállásába ütközött. A nemzetközi kényszermigrációt jelenleg elsősorban a menekültügyi rezsim kezeli, ám a menekült jogi fogalma meglehetősen szűk. Az 1951-ben elfogadott genfi menekültügyi egyezmény és annak 1967-es jegyzőkönyve értelmében menekültnek kizárólag az számít, aki védelmet keresve átlépi hazája határát, mert politikai természetű üldözés éri faji, vallási, nemzetiségi alapon, társadalmi csoporthoz való tartozás vagy politikai vélemény okán, és saját államától nem számíthat védelemre (United Nations High Commissioner for Refugees 1986). A természeti tényezőkből fakadó kényszermigrációt tehát a menekült fogalma nem fedi le (Lister 2014). Az Afrikai Egységsszervezet 1969-es regionális menekültügyi egyezménye (Organization of African Unity 1969) és a latin-amerikai államok 1984-es Cartagenai Nyilatkozata (United Nations High Commissioner for Refugees 2013) egyaránt kiterjeszti a definíciót arra az esetre, ha a menekülő személy túlélését fenyegeti a közrend összeomlása. Utóbbi okai közé interpretációtól függően a természeti katasztrófák is beletartozhatnak (S. F. Martin 2016, 62).

A tágabb nemzetközi együttműködéshez a 2010-es klímacsúcson (COP 16) elfogadott Cancun Adaptation Framework jelentette a kiindulópontot (United Nations Framework Convention on Climate Change – COP16 2010). A következő évben az ENSZ Menekültügyi Főbiztosa (UNHCR) sikertelenül próbált elfogadtatni a tagállamokkal a klímaváltozáshoz és természeti katasztrófákhoz köthető kényszermigrációval kapcsolatos irányelveket, mivel azok vonakodtak a kérdést az UNHCR kezébe adni (S. F. Martin 2016, 67). A Főbiztosság maga sem kívánta a menekült fogalmának kiterjesztését attól tartva, hogy az alááshatja a jelenleg lefedett személyek jogi helyzetét (Mence – Parrinder 2017, 327). A fentiek helyett végül 2012-ben Norvégia és Svájc vezetésével jött létre egy állami és nem állami szereplőket egyaránt magában foglaló egyeztetőfolyamat, az úgynevezett Nansen Initiative.⁶ Az ennek eredményeként megszületett, kötelező jogi erővel nem bíró, Protection Agenda néven elhíresült dokumentumot 2015 októberében 109 állami delegáció és számos nem állami szereplő támogatta (Nansen Initiative,

⁶ A kezdeményezés weboldala a <https://www.nanseninitiative.org/> címen található.

2016). A konzultációs folyamat lezárásával a természeti katasztrófák által a határok átlépésére kényszerített személyek védelmét szolgáló sztenderdek terjesztését 2016 júliusától a Platform on Disaster Displacement végzi.⁷ Az UNHCR (2014) ugyanakkor kidolgozta saját, „ideiglenes védelemről” szóló irányelveit az átmeneti idejű nemzetközi kényszmigrációról, amelyek szintén relevánsak lehetnek természeti katasztrófák esetén.

A klímaváltozással kapcsolatos emberi mobilitásnak természetesen csak kis részét fedik le a nemzetközi kényszmigráció olyan egyértelmű esetei, mint amikor egy hurrikán elől menekülve lépik át a határokat. Az esetek egy jelentős részében a migráció önkéntes jellegűnek számít, és így a nemzetközi migrációs rezsim szabályai alá esik, melynek központjában a Nemzetközi Migrációs Szervezet (IOM) áll. Mivel a visszaküldés vagy elutasítás ebben az esetben elvileg nem fenyeget az emberi jogok sérülésével, alapszabályként az államok diszkréciójára van bízva, hogy gazdasági és egyéb megfontolásokat figyelembe véve milyen mennyiségi és minőségi korlátokat állítanak a bevándorlással szemben (Geiger – Pécout 2012; Watson 2009, 6–7).

Ugyanakkor az IOM mégiscsak vezető szerepet vállal a klímaváltozással kapcsolatos migráció területén. Ennek magyarázata részben abban rejlik, hogy a 2000-es évektől előtérbe kerülő „migrációmenedzsment” megközelítés a brit kormány által megrendelt Foresight (2011) jelentést követően a klímaváltozás kérdésében is alkalmazásra került (Ransan-Cooper és mtsai. 2015, 113; Methmann – Oels 2015, 59–60). A migrációmenedzsment alapvetése, hogy a migráció egy természetes folyamat, amelyet nem meggátolni kell, hanem olyan módon szabályozni és irányítani, hogy abból a lehető legnagyobb nyereség fakadjon az elvándorlók, a küldő társadalmak és a fogadó államok számára egyaránt (Pécout 2013). A csak átmeneti tartózkodást magában foglaló „körkörös migráció” az IOM szerint munkaerőt nyújt a fejlett országoknak, míg a fejlődők számára nem csak az agyelszívás problémáját enyhíti, hanem jelentős erőforrásokat is mobilizál hazautalt jövedelmek formájában, amely a helyi gazdasági növekedést támogathatja (Kalm 2012). A szabályozott migrációt tehát a küldő állam fejlődésének egyik alapköveként határozzák meg (United Nations General Assembly 2015, 8, 21), és így a helyi közösségek számára a környezeti változásokkal szűkössé váló helyi erőforrásokat kiegészítő, az alkalmazkodás költségeit fedező aktivitásként kerül értelmezésre (Felli 2013, 2014; Gottwald 2014,

⁷ A platform weboldala a <https://disasterdisplacement.org/> címen található.

532–35; S. Martin 2013). A nemzetközi migrációs rezsím szemszögéből tehát az önkéntes elvándorlás a klímaváltozáshoz történő alkalmazkodási stratégia egyik eleme, a migrációt elősegítő „szabályozott nyitottság” pedig a probléma kezelésének egy fontos eszköze (Geiger – Pécoud 2012, 3).

Az ENSZ égisze alatt az IOM koordinálásával megalkotott Global Compact for Safe, Orderly and Regular Migration 2018 júliusában véglegesített szövegének a tagállamok által várhatóan az év decemberében történő elfogadásával a nemzetközi közösség először kötelezi el magát a klímaváltozás és természeti katasztrófák mint migrációt kiváltó tényezők kezelésére (United Nations General Assembly 2018, 18. paragrafus h)-l) pontok). A széles multilaterális ambíció miatt ugyan némileg felhígított formában, de a GCM maga is a „migráció-menedzsment” megközelítést alkalmazza, amely jelentős részben hozzájárult ahhoz, hogy a migráció megkönnyítését szigorúan ellenző amerikai és magyar kormányok jelezték, hogy nem hajlandók aláírni a dokumentumot (Specia 2018).

Az önkéntes elvándorlás legjelentősebb része természetesen – akárcsak a kényszer migráció esetében – az országhatárokon belül valósul meg, elsősorban urbanizáció formájában. A klímaváltozás által gerjesztett migráció ezen formája és a környezeti katasztrófák által csapdahelyzetbe került lakosság számára is a nemzetközi fejlesztéspolitikai rezsím próbál segítséget nyújtani. Az ENSZ Fejlesztési Programja (UNDP) jelentős figyelmet szentel a klímaváltozás és humán mobilitás kérdésének (Stapleton és mtsai. 2017). A megfelelő fejlesztéspolitikai támogatás az érintett lakosság alkalmazkodási képességének, a környezeti változásokkal és katasztrófákkal szembeni rugalmasságának (resilience) javításával a belső és nemzetközi kényszer migráció kezeléséhez is hozzájárul.⁸ A nemzetközi önkéntes migráció pedig a fentebb említett „körkörös migráció” folyamatán keresztül épül be a tágabb fejlesztéspolitikai stratégiába mint a helyi erőforrásokra nehezedő nyomást csökkentő és a hazautalt jövedelmeken keresztül külső erőforrásokat bevonó módszer (Vlassopoulos 2013). A nemzetközi fejlesztéspolitikai rezsím így a többi rezsimmel lényeges átfedésben dolgozik.

A fenti rezsimek közötti koordinálás „természetes” helyszíne a globális klímaváltozás rezsím és annak központi eleme, az ENSZ Éghajlatválto-

⁸ Lásd a UNDP *Climate and disaster resilience* oldalát: <http://www.undp.org/content/undp/en/home/climate-and-disaster-resilience.html>

zási Keretegyezménye lenne. A klímaváltozással kapcsolatos mobilitás korábban tárgyalt heterogenitása és multikauzális természete mellett azonban politikai megfontolások is akadályokat állítottak ennek útjába. Mivel a rezsim elismeri, hogy a világ országai közös, de megkülönböztetett felelősséggel bírnak a klímaváltozásért, ez felvethetné többek között a fejlettebb, illetve több üvegházhatású gázt kibocsátó országok felelőségét a kényszermigráció áldozataival szemben, illetve további nyomást gyakorolhatna a klímaváltozás mértékét enyhítő radikálisabb lépések implementálásának irányába (de Shalit 2011; Gibney 2014; Nawrotzki 2014).

A UNFCCC 2015-ös COP21 klímacsúcán elfogadott Párizsi Egyezmény végül hosszas viták után első alkalommal emelte be preambulumba a migráció kérdését, és a klímaváltozáshoz köthető „veszteségekkel és károkkal” foglalkozó úgynevezett Warsaw International Mechanism on Loss and Damage (röviden: Warsaw Mechanism) keretein belül felállított egy munkacsoportot (Task Force on Displacement),⁹ melynek feladata, hogy a klímaváltozás kártékony következményei okán fellépő kényszermigrációval kapcsolatos integrált megközelítést dolgozzon ki (United Nations Framework Convention on Climate Change – COP21 2015, 2, 7). A munkacsoport többek között az UNHCR, az IOM, az UNDP és a nem állami szereplőket is magában foglaló Advisory Group on Climate Change and Human Mobility segítségével készíti el ajánlásait, melyet a 2018 decemberi katowicei COP24 klímacsúcson mutatnak majd be. Fontos megjegyezni, hogy a Warsaw Mechanism a 2013-as varsói COP19 eredményeként jött létre (United Nations Framework Convention on Climate Change – COP19 2014), méghozzá a Cancun Adaptation Framework keretein belül, tehát a „veszteségek és károk” kezelésére a felek nem voltak hajlandóak önálló keretet létrehozni, hanem az alkalmazkodási kereten belül helyezték el (Dow – Berkhout 2014; Nash 2018; Vanhala – Hestbaek 2016).

Összefoglalás

Mára általánosan elismertté vált, hogy a klímaváltozás a következő évtizedekben radikális hatással lesz az emberi mobilitásra. Ezen belül különösen a kényszermigráció és egyes populációk csapdába esése jelent humanitárius kihívást, míg az önkéntes migráció a gazdaság- és

⁹ A munkacsoport weboldala a <https://unfccc.int/wim-excom/sub-groups/TFD> címen található.

bevándorlási politikák átgondolását kívánja meg mind a fejlett, mind pedig a szegényebb államokban. Ennek ellenére nem alakult ki egy koherens, kötelező érvényű jogi eszközöket mozgósító „klímamigrációs” rezsím. Ennek oka részben abban áll, hogy a tudományos konszenzus szerint a klímaváltozás és a mobilitás közötti kapcsolat túlságosan áttételes és heterogén ahhoz, hogy pragmatikus válaszok alapjául szolgáljon. A kérdés nagymértékű komplexitása és az eltérő állami érdekek az átfogó jogi szabályozást szintén megnehezítették. Ennek következtében egy töredezett és elsősorban önkéntes jellegű szabályozási eszközökkel operáló klímamobilitási meta-rezsím jött létre a nemzetközi migrációs, a menekültügyi (kényszer migrációs), a belső kényszer migrációs (IDP), a fejlesztéspolitikai és a klímaváltozási rezsímek sokszor egymást átfedő, egymással lazán koordinált részvételével.

Jelen tanulmány részleges áttekintést nyújtott e meta-rezsímről, melyben különösen nagy szerepet kaptak a továbblépésre hajlandó államok által vezetett, viszont releváns nem állami szereplőket is magukba foglaló (*multistakeholder*) kezdeményezések, mint pl. a *Nansen Initiative*. Ez a megközelítés lehetővé tette, hogy a vitákat megkerülve, az átfogó problémát egyes praktikus részterületekre lebontva az arra hajlandó felek előreléphessenek, és rugalmas, gyakran a már a létező rezsímek és nemzetközi szervezetek profiljába jól illeszkedő módon tudják enyhíteni a negatív következményeket. Csak e megközelítés jövőbeli sikeressége fogja megválaszolni, hogy vajon ez megérte-e azt az árat, hogy cserében eltűnik a globális kormányzásból az üvegházhatású gázokat kibocsátó társadalmak és az éghajlatváltozás következményeit elszenvedő csoportok közötti közvetlen felelősségi viszony (Friedmann 2016).

Irodalomjegyzék

Barrett, S. (2010) *Why Cooperate? The Incentive to Supply Global Public Goods*. Oxford ; New York: Oxford University Press.

Bates, D. C. (2002) „Environmental Refugees? Classifying Human Migrations Caused by Environmental Change”. *Population and Environment* 23 (5): 465–77.

Berlemann, M. – Steinhardt, M. F. (2017) „Climate Change, Natural Disasters, and Migration—a Survey of the Empirical Evidence”. *CESifo Economic Studies* 63 (4): 353–85.

Betts, A. (2010) „Survival Migration: A New Protection Framework”. *Global Governance: A Review of Multilateralism and International Organizations* 16 (3): 361–82.

———. szerk. (2011) *Global Migration Governance*. OUP Oxford.

Betts, A. – Loescher, G., szerk. (2011) *Refugees in International Relations*. OUP Oxford.

Black, R. (2001) „Environmental refugees: myth or reality?” Working Paper 34. *New Issues in Refugee Research*. UNHCR. <http://www.unhcr.org/research/RESEARCH/3ae6a0d00.pdf>.

Cattaneo, C. – Peri, G. (2016) „The migration response to increasing temperatures”. *Journal of Development Economics* 122 (szeptember): 127–46.

Châtel, F. D. (2014) „The Role of Drought and Climate Change in the Syrian Uprising: Untangling the Triggers of the Revolution”. *Middle Eastern Studies* 50 (4): 521–35.

Collier, P. (2013) *Exodus: How Migration Is Changing Our World*. Oxford University Press.

Collyer, M. (2014) „Geographies of Forced Migration”. In *The Oxford Handbook of Refugee and Forced Migration Studies*, szerkesztette Elena Fiddian-Qasmiyeh, Gil Loescher, Katy Long, és Nando Sigona, 112–23. Oxford University Press.

Dow, K. – Berkhout, F. (2014) „Climate Change, Limits to Adaptation and the ‘Loss and Damage’ Debate”. *E-International Relations* (blog).

2014. március 13. <https://www.e-ir.info/2014/03/13/climate-change-limits-to-adaptation-and-the-loss-and-damage-debate/>.

Faist, T. – Schade, J. szerk. (2013). *Disentangling Migration and Climate Change*. Dordrecht: Springer Netherlands.

Felli, R. (2013). „Managing Climate Insecurity by Ensuring Continuous Capital Accumulation: ‘Climate Refugees’ and ‘Climate Migrants’”. *New Political Economy* 18 (3): 337–63.

———. (2014). „Adaptation et résilience : critique de la nouvelle éthique de la politique environnementale internationale”. *Éthique publique. Revue internationale d'éthique sociétale et gouvernementale*, sz. vol. 16, n° 1 (május).

Foresight. (2011) „Migration and global environmental change – final project report.” London: Government Office for Science. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/287717/11-1116-migration-and-global-environmental-change.pdf.

Friedmann, V. (2016). „Disaggregated planetary governance: Implications for the nexus of climate change and international migration”. *Corvinus Journal of International Affairs* 1 (március): 8–30.

Geiger, M. – Pécoud, A. (2012). „The Politics of International Migration Management”. In *The Politics of International Migration Management*, szerkesztette Geiger, M. és Pécoud, A., 1–20. Palgrave Macmillan UK.

Gemenne, F. (2011) „Climate-Induced Population Displacements in a 4°C+ World”. *Philosophical Transactions of the Royal Society of London A: Mathematical, Physical and Engineering Sciences* 369 (1934): 182–95.

Gibney, M. J. (2014) „Political Theory, Ethics, and Forced Migration”. In *The Oxford Handbook of Refugee and Forced Migration Studies*, szerkesztette Elena Fiddian-Qasimiyeh, Gil Loescher, Katy Long, és Nando Sigona, 48–59. Oxford University Press.

Global Migration Group. (2011) „Statement of the Global Migration Group on the Impact of Climate Change on Migration”. GMG. http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/SHS/pdf/GM_G_statement.pdf.

Gottwald, M. (2014) „Burden Sharing and Refugee Protection”. In *The Oxford Handbook of Refugee and Forced Migration Studies*, szerkesztette

Elena Fiddian-Qasmiyeh, Gil Loescher, Katy Long, és Nando Sigona, 525–37. Oxford University Press.

International Organization for Migration. (2014) „Outlook on Migration, Environment and Climate Change”. IOM. http://publications.iom.int/system/files/pdf/mecc_outlook.pdf.

——— (2015) „Migration and Climate Change”. IOM. <https://www.iom.int/migration-and-climate-change-0>.

Kalm, S. (2012) „Liberalizing Movements? The Political Rationality of Global Migration Management”. In *The Politics of International Migration Management*, szerkesztette Martin Geiger és Antoine Pécoud, 21–44. Palgrave Macmillan UK.

Kelley, C. P. és mtsai. (2015) „Climate Change in the Fertile Crescent and Implications of the Recent Syrian Drought”. *Proceedings of the National Academy of Sciences* 112 (11): 3241–46.

Koser, K. (2013) „Refugees and Migration”. In *International Organization and Global Governance*, szerkesztette Thomas G. Weiss és Rorden Wilkinson, 668–78. Routledge.

Krasner, S. D. (1982) „Structural Causes and Regime Consequences: Regimes as Intervening Variables”. *International Organization* 36 (2): 185–205.

Laczko, F. – Piguet, E. (2014) „Regional Perspectives on Migration, the Environment and Climate Change”. In *People on the Move in a Changing Climate*, szerkesztette Etienne Piguet és Frank Laczko, 1–20. Global Migration Issues. Dordrecht: Springer Netherlands.

Lister, M. (2014) „Climate change refugees”. *Critical Review of International Social and Political Philosophy* 17 (5): 618–34.

Martin, S. (2010) „Climate Change, Migration, and Governance”. *Global Governance* 16 (3): 397–414.

———. (2013) *Environmental Change and Migration: What We Know*. MPI Policy Briefs. Migration Policy Institute. <http://www.migrationpolicy.org/research/environmental-change-and-migration-what-we-know>.

Martin, S. F. (2016) „New Models of International Agreement for Refugee Protection”. *Journal on Migration and Human Security* 4 (3): 60–75.

———. (2017) „Environmental Change and Human Mobility: Trends, Law and Policy”. *Comparative Population Studies* 42 (0).

Marton P. (2014) „A nemzetközi tehermegosztás alapvető kérdései és a NATO kilátásai”. *Nemzet és Biztonság* 2014. <http://real.mtak.hu/16272/>.

Mayer, B. (2015) „Climate Migration Governance”. In *Handbook of Climate Change Adaptation*, szerkesztette Walter Leal Filho, 2:823–38. Springer.

McAdam, J. (2011) „Environmental Migration”. In *Global Migration Governance*, szerkesztette Alexander Betts, 153–87. OUP Oxford.

Mence, V., – Parrinder, A. (2017) „Environmentally related international migration:: Policy challenges”. In *A Long Way to Go*, 317–42. ANU Press.

Methmann, C. – Oels, A. (2015) „From ‘Fearing’ to ‘Empowering’ Climate Refugees: Governing Climate-Induced Migration in the Name of Resilience”. *Security Dialogue* 46 (1): 51–68.

Nansen Initiative (2016) „Agenda for the Protection of Cross-Border Displaced Persons in the Context of Disasters and Climate Change”. *International Journal of Refugee Law* 28 (1): 156–62.

Nash, S. L. (2018) „From Cancun to Paris: An Era of Policy Making on Climate Change and Migration”. *Global Policy* 9 (1): 53–63.

Nawrotzki, R. J. (2014) „Climate Migration and Moral Responsibility”. *Ethics, Policy & Environment* 17 (1): 69–87.

Nawrotzki, R. J., – Bakhtsiyarava, M. (2017) „International Climate Migration: Evidence for the Climate Inhibitor Mechanism and the Agricultural Pathway”. *Population, Space and Place* 23 (4): e2033.

Nawrotzki, R. J., – DeWaard, J. (2018) „Putting Trapped Populations into Place: Climate Change and Inter-District Migration Flows in Zambia”. *Regional Environmental Change* 18 (2): 533–46.

Nicholson, C. T. M. (2014) „Climate Change and the Politics of Causal Reasoning: The Case of Climate Change and Migration”. *The Geographical Journal* 180 (2): 151–60.

Nordås, R. – Gleditsch, N. P. (2007) „Climate change and conflict”. *Political Geography, Climate Change and Conflict*, 26 (6): 627–38.

Organization of African Unity. (1969) *Convention Governing the Specific Aspects of Refugee Problems in Africa*. 1001 U.N.T.S. 45. <https://treaties.un.org/doc/Publication/UNTS/Volume%201001/volume-1001-I-14691-English.pdf>.

Pachauri, R. K. – Meyer, L. A. szerk. (2014) *Climate Change 2014: Synthesis Report. Contribution of Working Groups I, II and III to the Fifth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change*. Geneva: IPCC.

Pécoud, A. (2013) „Introduction: Disciplining the Transnational Mobility of People”. In *Disciplining the Transnational Mobility of People*, szerkesztette Martin Geiger és Antoine Pécoud, 1–14. Palgrave Macmillan.

Piguet, E. (2013) „From “Primitive Migration” to “Climate Refugees”: The Curious Fate of the Natural Environment in Migration Studies”. *Annals of the Association of American Geographers* 103 (1): 148–62.

Ransan-Cooper, H. és mtsai. (2015) „Being(s) framed: The means and ends of framing environmental migrants”. *Global Environmental Change* 35 (november): 106–15.

Rigaud, K. K. és mtsai. (2018) „Groundswell”. Report. World Bank, Washington, DC. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/29461>.

Rosenau, J. N. (2005) „Global Governance as Disaggregated Complexity”. In *Contending Perspectives on Global Governance: Coherence and Contestation*, szerkesztette Alice D. Ba és Matthew J. Hoffmann, 131-153. Routledge.

Selby, J. (2018) „Climate change and the Syrian civil war, Part II: The Jazira’s agrarian crisis”. *Geoforum*, június.

Selby, J. – Dahi, O. S. – Fröhlich, C- – Hulme, M. (2017) „Climate change and the Syrian civil war revisited”. *Political Geography* 60 (szeptember): 232–44.

Shalit, Avner de. 2011. „Climate Change Refugees, Compensation, and Rectification”. *The Monist* 94 (3): 310–28.

Specia, M. (2018) „Hungary Pulls Out of U.N. Global Migration Agreement”. The New York Times, 2018. július 19. <https://www.nytimes.com/2018/07/18/world/europe/hungary-migration- united-nations.html>.

Stapleton, S. O. – Nadin, R. – Watson, C. – Kellett, J. (2017) „Climate Change, Migration and Displacement: The Need for a Risk-Informed and Coherent Approach”. Overseas Development Institute – United Nations Development Program. <http://www.undp.org/content/undp/en/home/librarypage/climate-and- disaster-resilience-/migration-report.html>.

United Nations Economic and Social Council. (1998) „Guiding Principles on Internal Displacement”. E/CN.4/1998/53/Add.2. <http://undocs.org/E/CN.4/1998/53/Add.2>.

United Nations Framework Convention on Climate Change – COP16. (2010) The Cancun Agreements: Outcome of the work of the Ad Hoc Working Group on Long-term Cooperative Action under the Convention. Decision 1/CP. 16, FCCC/CP/2010/7/Add. 1. <https://unfccc.int/resource/docs/2010/cop16/eng/07a01.pdf>.

United Nations Framework Convention on Climate Change – COP19. (2014) Report of the Conference of the Parties on its nineteenth session, held in Warsaw from 11 to 23 November 2013 – Addendum Part two: Action taken by the Conference of the Parties at its nineteenth session. FCCC /CP/2013/10/Add.1. <https://unfccc.int/resource/docs/2013/cop19/eng/10a01.pdf>.

United Nations Framework Convention on Climate Change – COP21. (2015) Adoption of the Paris Agreement. Proposal by the President. FCCC/CP/2015/L.9/Rev.1. http://unfccc.int/documentation/documents/advanced_search/items/6911.php?priref=600008831.

United Nations General Assembly. (2015) Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development. A/RES/70/1. <http://undocs.org/A/RES/70/1>.

———. (2018) Global Compact for Safe, Orderly and Regular Migration – Final Draft. <https://www.un.org/pga/72/wp-content/uploads/sites/51/2018/07/migration.pdf>.

United Nations High Commissioner for Refugees. (1986) Geneva Declaration on the 1951 United Nations Convention and the 1967 Protocol Relating to the Status of Refugees No. 43 (XXXVII) – 1986. No. 43 (XXXVII). <http://www.refworld.org/docid/5864fafc4.html>.

———. (2013) The Cartagena Declaration on Refugees and the Protection of People Fleeing Armed Conflict and Other Situations of Violence in Latin America. PPLA/2013/03. <http://www.refworld.org/docid/51c801934.html>.

———. (2014) „Guidelines on Temporary Protection or Stay Arrangements”. <http://www.unhcr.org/protection/expert/5304b71c9/guidelines-temporary-protection-stay-arrangements.html>.

United Nations Office for Disaster Risk Reduction. (2015) „Sendai Framework for Disaster Risk Reduction 2015-2030”. UNISDR/GE/201. https://www.unisdr.org/files/43291_sendaiframeworkfordrren.pdf.

Vanhala, L. – Hestbaek, C. (2016) „Framing Climate Change Loss and Damage in UNFCCC Negotiations”. *Global Environmental Politics* 16 (4): 111–29.

Vlassopoulos, C. A. (2013) „Defining Environmental Migration in the Climate Change Era: Problem, Consequence, Solution?” In *Disentangling Migration and Climate Change*, szerkesztette Thomas Faist és Jeanette Schade, 145–63. Dordrecht: Springer Netherlands.

Watson, S. D. (2009) *The Securitization of Humanitarian Migration: Digging Moats and Sinking Boats*. Routledge.

Werrell, C. E. – Femia, F. szerk. (2013) *The Arab Spring and Climate Change: A Climate and Security Correlations Series*. Center for American Progress; Stimson; The Center for Climate and Security. <https://www.americanprogress.org/issues/security/report/2013/02/28/54579/the-arab-spring-and-climate-change/>.

Zetter, R. – Morissey, J. (2014) „The Environment – Mobility Nexus: Reconceptualizing the Links between Environmental Stress, (Im)Mobility, and Power”. In *The Oxford Handbook of Refugee and Forced Migration Studies*, szerkesztette Elena Fiddian-Qasmiyeh, Gil Loescher, Katy Long, és Nando Sigona, 342–54. Oxford University Press.

Zhu, C. és mtsai. (2018) Carbon Dioxide (CO₂) Levels This Century Will Alter the Protein, Micronutrients, and Vitamin Content of Rice Grains with Potential

Health Consequences for the Poorest Rice-Dependent Countries. *Science Advances* 4 (5): eaaq1012.

A KÖZIGAZGATÁS 10 ÉVVEL EZELŐTT „ELFELEJTETT” MODELLJE

VASS LÁSZLÓ

rector emeritus, főiskolai tanár
Budapesti Metropolitan Egyetem
lvass@metropolitan.hu

Absztrakt

A fejlett világ közigazgatási modelljeiben az 1980-as évektől elindult egy arányeltolódás. A szakmai és politikai viták középpontjába kerültek a közigazgatás menedzserei reformjai, és megjelent az angolszász országok közmenedzsment hagyományára épülő, a magánszektor versenyzásában bevált működtetési megoldások alkalmazása közigazgatásban. Az „új közmenedzsment” (new public management) modelljét Új-Zeelandon vezették be, és hamarosan felmerült a kérdés, hogy az európai közigazgatási rendszerekben lehetségesek-e a menedzserei innovációk?

Az új közmenedzsment rendszerében jelentős szerepet játszó elemek, mint a teljesítménymenedzsment, a stratégiai menedzsment, az üzleties működésmód, az ügyfél-orientáció, költség-haszon elemzések, hatásvizsgálatok, közpolitikaelemzés és kiszervezés más szervezeti kultúrát kívánt, mint a hagyományos weberiánus közigazgatás jogi-bürokratikus szemlélete és működési módja.

A közmenedzsment egyre nagyobb jelentőségre tesz szert a gazdaságosan, hatékonyan és eredményesen működő közigazgatási rendszerek működésében, és ha a kontinentális európai közigazgatási rendszerek nem is térhetnek át teljesen egy más működési logikára, az új közmenedzsment eszköztárából többet át tudnak venni és integrálni, ha ennek a kulturális és szervezeti-vezetési feltételeit megteremtik.

Kulcsszavak: új közmenedzsment, menedzsmentserializmus, 3 E (economy, efficiency, effectiveness), kiszervezés, weberiánus közigazgatás, teljesítményértékelés, teljesítménymérés, programértékelés, stratégiai menedzsment, business-like kormányzat, közpolitika elemzés

Az „új közmenedzsment”

Piacgazdasági környezetben és az adófizető állampolgárok demokratikus ellenőrzése alatt működő közigazgatás nem hagyhatja figyelmen kívül a hatékonysági követelményeket. A magángazdaság hatékony vezetési elveit és technikáit elsősorban az OECD országok angolszász hagyományt követő országaiban – USA, Nagy-Britannia, Új-Zéland, Ausztrália, Svédország – próbálták a közigazgatási szervezetekbe átültetni, míg más országokban – Japán, Németország, Franciaország, Spanyolország – erre lassabban és korlátozott mértékben került sor. A tendencia azonban ez utóbbi országokban is az új menedzsment szemlélet és eszközök alkalmazása felé mutat./10/

Az „új közmenedzsment” fogalma által leírt jelenség más elnevezésekkel is felbukkant az elmúlt időszakban (pl. piacosított közigazgatás, vállalkozó kormányzat, menedzsserializmus stb.), de mindegyikben megtalálhatók a következő közös elemek:

- a hagyományos közigazgatás szabályozásra orientált szemléletéhez képest ma sokkal nagyobb figyelem fordul az eredmény elérésére és a vezetők személyes felelősségére,
- a bürokratikus keretek helyett sokkal rugalmasabb szervezeti, személyzeti és alkalmazási megoldásokat és feltételeket akarnak kialakítani,
- világos szervezeti és személyzeti célokat fogalmaznak meg, amelyek alapján teljesítmény-mutatók határozhatók meg és ezekkel az egyéni és szervezeti teljesítmények mérhetőek lesznek; hasonlóképpen a projekteket is szisztematikusan értékelik a „nagy három E” (economy, efficiency, effectiveness): gazdaságosság, hatékonyság és hatásosság követelményei szerint,
- a közigazgatás legfelsőbb vezetői a napi kormányzati munkában politikailag egyre inkább elkötelezettek, mint semlegesek,
- a kormányzati funkciók közül egyre többet érnek piaci kihívások, a közszolgáltatásokat magánszervezetek gyakran hatékonyabban tudják biztosítani az állami szervezeteknél – „a kormány feladata inkább a navigálás, mint az evezés”/2/, (f) a kormány bürokratikus kötelezettségvállalásainak mértékét olykor radikálisan csökkenteni kell.

A szakértők szerint a hagyományos és az új közigazgatás közötti különbség két modellben összefoglalható:

- Bürokratikus modell: a közigazgatás a szabályozási tevékenységén keresztül viszonyul a környezethez. Szemléleti jellemzője: a társadalmi környezetnek kell alkalmazkodnia a közigazgatás zárt rendszeréhez
- Menedzseri modell: a környezet felé nyitott, a változásokat nyomon követi és a visszajelzésre érzékenyen reagál. Szemléleti jellemzője: a civil társadalom fejlődését szolgálja, a kiadásokat a költségvetési keretek között tartja, a köztisztviselők motivációt növeli és a demokratikus értékeket erősíti./6/

1. táblázat. A hagyományos és az új közigazgatási modellek összehasonlítása

modell	BÜROKRATIKUS	MENEDZSERI
szabályzat	előzetesen megadott normák szerint	a célok megvalósításának szolgálatában
hozzáállás	óvatosság és fegyelem, konformitás	kritikus szemlélet, kreativitás
munkamegosztás	vertikálisan és hierarchikusan, utasítások szerint	a vezetés rendszeres és folyamatos személyes kapcsolatokon alapul, a köztisztviselők független elbírálása: belső visszajelzések
feladatok természete	egydimenziós, folyamatos	több dimenziós és alkalmazkodik az eredmények kritikai értékeléséhez: külső visszajelzések
munkaszervezés	elszigetelt és felosztott	csapatban és tervenként
jelzések	a szabályok korrekt alkalmazása, negatív korrekciók	elért eredmények, pozitív szankciók
munka értékelése	formális, nincs rá idő	folyamatos
erőforrások kezelése	szabályzatok útján, az erőforrások típusai alapján felosztott és az operatív tevékenységben nem integrálódott	az operatív tevékenységekben integrálódott a programok és az értékelések alapján

erőforrás az „idő”	a tevékenységekben nem integrálódott, csak a szabályzat által meghatározott esetekben	a szervezet aktivitása és értékelése szempontjából fontos, integrált szempont
erőforrások elosztása	merev és változtathatatlan	rugalmas és átmeneti
vezetés	eseményekre reagáló	előrelátó, jövőt alakító
tervezés	mechanikus és alkalomszerű, marginális	integrált, állandó, globális és nyitott

A közigazgatási rendszerek eltérő fejlődési útjai és az angolszász és kontinentális jogrendszerek különbsége sok tekintetben magyarázatot ad arra, hogy miért fogékonyabbak és alkalmasabbak egyes országok az új közmenedzsment elveinek befogadására, míg mások ezt nehezebben tudják elérni. A kontinentális európai országok számára is nyilvánvaló azonban az, amit egy belga szakértő a magyar közigazgatási vezetők számára készített tananyagban megfogalmazott: „Ha a stratégiai változás arra irányul, hogy a közigazgatás meg tudja teremteni a belső hatékonyság és eredményesség közötti harmóniát, akkor el kell fogadni, hogy a közigazgatás egy vállalkozó állam, aki az ügyfelekkel és a beszállítókkal, vagyis az állampolgár-választókkal való kapcsolatra helyezi a hangsúlyt, tehát nem egyszerűen csak törvényhozó állam.”^{6/}

Az OECD felhívta a figyelmet arra, hogy több tagországában a közigazgatásban sikeresen erősítik a menedzseri szemléletet, egyre inkább szerződéses, participatív és diszkrecionális jelleget öltenek a kapcsolatok a hierarchikus szintek között, az irányító és a végrehajtó egységek között, valamint a szolgáltatók között, legyenek akár államiak vagy magán szervezetek.^{8/} Az OECD szerint az igazgatási jogi szabályozási logika helyett a gyakorlatban „két széles útvonalon” halad a közigazgatás és a közszolgáltatások javítása:

Belső megoldás – A teljesítmény javítása a modern menedzsment eszközeinek alkalmazásával a humán erőforrások felhasználása területén (a rekrutáció, a továbbképzés, a teljesítmény személyre szóló értékelése korszerű mutatók alapján, erkölcsi és anyagi ösztönzés); a munkatársak szélesebb körű bevonása a döntéshozatalba és a vezetésbe; a bürokratikus eljárási szabályok lazítása és szigorú teljesítményi követelmények felállítása; a modern információs rendszerek felhasználása; az

állampolgári visszajelzések sokkal tudatosabb figyelembe vétele és beépítése; az igények és a források együttes kezelése – pl. az igénybevevők egyre inkább közvetlenül fizessék meg a közszolgáltatást.

Külső megoldás – A magán szektor nagyobb arányú igénybevétele a közszolgáltatások biztosításában. A megbízható, hatékony, versenyképes és nyit közbeszerzési eljárások keretében sok terméket és szolgáltatást „ki lehet szerződni” és le lehet törni az ellátók monopol-helyzetét.

Mindezek alapján az OECD „új közmenedzsmenttel” kapcsolatos ajánlásait az alábbiakban foglalhatjuk össze:

1. emberi erőforrások jobb kihasználása, beleértve a teljesítmény szerinti bérezést,
2. munkatársak bevonása a döntéshozatalba,
3. ellenőrzés csökkentése, teljesítményi követelmények felállítása,
4. információs technológia használata,
5. ügyfelek szolgálata,
6. felhasználói díjak megállapítása,
7. feladatok leadása a magán szektornak,
8. monopóliumok megszüntetése.

A közigazgatás teljesítményének vizsgálata

Az új közmenedzsment nyelvezete alapvetően a magángazdaság szervezeteinek menedzsment-szótárából származik, de amint nem lehetséges a magánszervezetek menedzsment-módszereinek egyszerű átvétele a közszférában, úgy a teljesítmény elemzésével, vizsgálatával kapcsolatos fogalmak sem hordozhatnak mechanikusan azonos tartalmakat a két szférában.

Az új közmenedzsment alapelveinek megfelelően a teljesítmény egy komplex kategória, amelynek fókuszában a munka eredménye, és nem a szabályozás áll./15/ A hagyományos hivatali szervezetben az eredményesség az előírásoknak megfelelő tevékenységhez kötődő kategória, és a szervezeti-vezetési kultúra is ezt fejezi ki. A teljesítmény, ha egyáltalán értelmezhető, viszonylag kevés mutatóval kifejezhető; ilyen lehet az időegység alatt elintézett ügyek száma, vagy a létszám és az ügyiratforgalom összevetéséből eredő mutatók stb. Az ilyen weberianus szervezetek fejlesztésének vezetési feladatait az előírások korszerűsítése jelenti, ami a kontinentális joghagyományokat követő közigazgatásban gyakran a szervezeteken kívüli-feletti hatáskörben történhet. Természetesen az új közmenedzsment korában sem szűnnek meg az ilyen

szervezeti jellemzők és vezetési feladatok, de jelentősen átalakulnak, amikor a közsféra szervezeteinek jellemzői az megváltozott környezet követelményeinek megfelelően átfarmálódnak.

Az alábbi táblázat összefoglalja a hagyományos belső ellenőrzés, a teljesítmény vizsgálat és a program értékelés értelmezését./11/

2. táblázat. A hagyományos belső ellenőrzés, a teljesítmény vizsgálat és a program értékelés értelmezése

	kormányzat jellege	hatásosság jelentése	értékelés célja	értékelés fő módszere	értékelő szerepe
hagyományos belső ellenőrzés	bürokratikus mechanizmus	a rendszer által előírt tevékenység	szabályszerű működés segítése	vizsgálat	az előírások és a gyakorlat eltéréseinek jelentése
teljesítmény elemzés	input- -tevékenység- -output- -eredmény rendszere	a céloknak és követelményeknek megfelelően optimálisan működő szervezet	a tényleges teljesítmény bemutatása	átvilágítás	a szervezet és tevékenység értékelése
program értékelés	közösségi problémák megoldása kormányzati vezérléssel	a közjólét javítását szolgáló közpolitikák megvalósítása	visszacsatolás a közpolitikák hatásosságáról	kutatás	intézkedések, beavatkozások hatásának visszacsatolása

A táblázatból láthatjuk, hogy a sorok nem egymást kizáró, vezetést támogató eszközöket mutatnak be. A három vizsgálati típus a kormányzati működés hangsúlyos elemére reflektál. Az első a hivatali szervezet működésében segít kijavítani az anomáliákat, a második az új közmenedzsment elveinek megfelelő szervezetrendszer fejlesztését segíti, a harmadik pedig a közpolitikák funkcionális megközelítése alapján segíti a kormányzati döntéshozatalt. Az OECD országok tapasztalatai szerint a második két vizsgálati típus az utóbbi évtized terméke, és valamennyi országban sor került valamilyen mértékű bevezetésükre. Az angol-

skandináv országokban „piacibb” módon, a többiekénél több adminisztratív segítséggel, de mindenhol bevezették a teljesítmény vizsgálatának korszerű módszereit és létrehozták az intézményeit.

Miért vizsgálunk

A közigazgatásban a teljesítmény vizsgálatának legfőbb célja az, hogy a feltárt tapasztalatok segítsék a jobb döntéshozatalt és javuljanak a közigazgatás eredményei az egész közösség hasznára. Ebből a fő célkitűzésből vezethető le a többi alárendelt, de szintén fontos cél/12/:

- a szervezeti teljesítmény javítása gazdasági, hatékonysági, hatásossági, költség-hatékonysági és minőségi szempontból,
- a közigazgatási vezetők és a miniszterek számára az ellenőrzési mechanizmusok javítása, a törvényhozók és az állampolgárok számára pedig a közigazgatás átláthatóságának és megbízhatóságának a növelése,
- a döntéshozók ellátása olyan új információkkal, amelyek alapján lehetővé válik számukra a teljesítmény és a költségvetés összekapcsolása,
- a köztisztviselők erkölcsi és anyagi ösztönzése a jobb munkateljesítményre.

A teljesítmény-vizsgálatoknak sehol nem feladata a menedzsment funkcióinak átvétele, vagyis a megoldások megfogalmazása. Az OECD kiadványaiban még azt is vitatják, hogy a vizsgálatok közvetlen célja a teljesítmény javítása lenne. Inkább azt hangsúlyozzák, hogy a valóságos helyzet pontos feltárása a vizsgálatok feladata, a tapasztaltak alapján a közigazgatás felelős vezetőinek kell döntést hozni.

Még szigorúbbak a politikai korlátok. A vizsgálatok során nem minősítik a szervezeti célokat és stratégiákat tartalmát, csak a megfogalmazásuk minőségét. Nem értékelik a közpolitikákat azok társadalompolitikai irányultsága vagy ideológiai értéktartalma alapján. Nem elemzik a törvényhozás felelősségét a közigazgatás működési feltételeinek biztosításával kapcsolatban. Nem minősítik a gyenge teljesítmény politikai okait, pl. költséges vagy elhibázott programok politikai okokból történt erőltetését. Ismertek persze olyan esetek, amikor a politikai és a technikai szempontokat nem lehetett elválasztani, s ez konfliktusokat eredményezett a vizsgálatot végzők és minisztériumi vezetők között.

Mit vizsgálunk

A teljesítmény vizsgálatának különböző típusai alakultak ki, amelyek a szervezeti tevékenységek más és más körére, a teljesítmény különböző elemeire irányulnak. A főbb típusok a következők/11/:

3. táblázat. A teljesítményvizsgálat típusai

	vizsgált egység	értékelés terjedelme	cél
hatékonyság vizsgálat	szervezeti funkció, folyamat, vagy program	kormányzati műveletek és aspektusai	alacsonyabb költség-ráfordítás lehetőségének feltárása
program-hatásosság vizsgálata	közpolitika, program, vagy program főbb eleme	a műveletek és a programok tervezésének kiválasztott aspektusai	közpolitika hatásának felmérése, program hatásosságának értékelése
teljesítmény-menedzsment kapacitás vizsgálata	szervezet	menedzseri funkciók gyakorlását érintő tényezők	a vezetés képességének felmérése a 3E általános céljainak teljesítésére
teljesítmény-információ vizsgálat	szervezet	teljesítmény mérési rendszer információi	szervezeti információk megbízhatóságának feltárása
kockázat becslés	program	működés és program tervezésének összes eleme	a program lehetséges kudarcának fő okai és forrásai
élenjáró gyakorlat áttekintése	részleg, program, funkció	szervezet vagy program érintett aspektusa	normák vagy mutatók megállapítása
szervezeti átvilágítás	szervezet vagy részlege	intézmény összes eleme, szervezeti kultúra	célok, funkciók, erőforrások és struktúra optimalizálása
vezetés általános áttekintése	szervezet	szervezet vagy program kiválasztott elemei	szervezeti küldetés teljesítésére vonatkozó kapacitás felmérése

A teljesítmény tehát olyan fogalmak koordinátái között értelmezhető, mint:

- adaptív reagálás a környezet változásaira,
- ráfordítás/eredmény együtthatóval mért erőfeszítés,
- egy cél érdekében végrehajtott cselekvés meghatározott idő alatt,
- eredmény elérése optimális erőforrás-kihasználtsággal.

Közigazgatási teljesítményt behelyezve az *input-cselekvés-output-eredmény* vonatkozási rendszerbe, a következőképpen konkretizálhatjuk a rendszer elemeit: politikai szándék – változtatás stratégiája – irány megjelölése – célcsoport, terület – együttes munka – kommunikációs eszközök felhasználása – változás – társadalmi reagálások.

Több országban központi kormányzati szinten alakították ki azokat az elvi kereteket, amelyeknek megfelelően a teljesítmény mérése a közigazgatási vezetés rendszerének integráns elemévé vált. Esetenként szabványosították is a teljesítmény-mérés egységesen alkalmazandó alapelveit.^{12/} A szakértők szerint a legfontosabb alapelvek a következők:

- A teljesítmény-mérés bevezetésekor az első lépés a szervezet céljainak egyértelmű azonosítása. Ez határozza meg bármiféle teljesítmény-mérés lehetséges kimenetét.
- Az országok többségében az „input-tevékenység-output- eredmény” szekvenciát használják, mint hivatkozási keretet a teljesítmény-méréshez.
- A meghatározott alapelveket pragmatikusan, lépésről lépésre közelítő és dinamikus folyamatban vezetik be.
- A közmenedzsment-szemlélet erősítését célzó kezdeményezések nagyban hozzájárulnak a teljesítmény-mérés bevezetése számára kedvező környezet megteremtéséhez.

A közigazgatási szervezeti kultúra olyan nem írott hagyományok és szabályok összessége, amelyeket egy szervezet az emlékekben őriz és tagjaira áthagyományoz, mint olyan magatartás kódot, amely a közigazgatási dolgozókra magától értetődően kötelező.^{6/} Mint ilyen, erőteljesen meghatározza azokat a lehetőségeket, ahogyan a teljesítmény-vizsgálati eszközök bevezethetők és a vizsgálat végrehajtható.

Ki vizsgál, és hogyan

Az igen gazdag példatárat felmutató nemzetközi gyakorlat alapján levonhatjuk azt a tanulságot, hogy az új közmenedzsment elveinek

meghonosítására, vagy szűkebben a teljesítmény-vizsgálatok bevezetésére mindenütt elsőként a központi kormányzat szintjén hoztak létre felelős szervet a stratégiai folyamat vezérlésére. „A stratégia készítésénél létre kell hozni egy felelős központi szervezetet, (pl. modernizációs államtitkárságot) és egy decentralizált struktúrát (minden területen a modernizációért felelős osztályok), amelyek 'vezénylik' a végrehajtást. El kell fogadtatni azt az elvet, hogy mindenki a maga területén alakítsa ki a stratégiáját. A központi szervezet logisztikai segítséget tud adni módszertani, illetve képzési formában ...”/6/ stb.

Hangsúlyoznunk kell, hogy itt az új közmenedzsment elvei alapján történő közigazgatási reformról van szó, és nem egyszerűen a kormányzati belső ellenőrzés hatékonyabb, korszerűbb megoldásáról. A teljesítmény- vizsgálatok és szélesebben a közmenedzsment módszerek bevezetését mindenhol az gátolta a leginkább, hogy a kezdeményezés szorosan összekapcsolódott a közigazgatásra fordított költségvetési eszközök lefaragásának szándékával. Ezért a szervezetek a teljesítmény-vizsgálatokra és a hatékonysági elemzésekre eleinte mindenhol aránytalanul nagy munkaterheik és szűkös forrásaik bemutatásával válaszoltak és igyekeztek elrejteni a tényleges állapotukat. Általános tanulság tehát, hogy a közigazgatási szervezetek a kívülről-felülről, s különösen valamilyen központi ellenőrző szervtől érkezett vizsgálok tevékenységét megakadályozzák. Ez a megoldás szociológiailag alkalmatlan a cél megvalósítására.

A leglátványosabb nemzetközi tapasztalatok szerint az egyes szervezetek belső részlegeként, és semmiképpen sem ellenőrző funkcióval hoztak létre szervezeti egységeket az új közmenedzsment szellemében.

Korai és érdekes példa az izraeli kormányzat szervezési és vezetési részlegeinek (O&M Units) megszervezése és fejlődésük az utóbbi időszakban./15/ Az 1950-es elején létrehozott szervezeti egységek hosszú ideig belső szervezési, ellenőrzési és tanácsadói feladatokat láttak el a weberi bürokrácia elvei alapján. A nyolcvanas évekre azonban ezek az egységek a hagyományos közigazgatás konzervatív elemeivé váltak. Ennek felismerése után megkezdődött személyzeti átalakításuk, és ma már egyre alkalmasabbak az új közmenedzsment elveinek képviselésére.

A klasszikus példa azonban a brit kormány 1979-ben megkezdett közigazgatási reform-programja. Ennek egyik első lépéseként került sor a miniszterelnök stábjaként egy úgynevezett Efficiency Unit (Hatékonysági Egység) felállítására, amelyben vezető köztisztviselők és a

magánszférából meghívott tanácsadók vettek részt. Az Efficiency Unit minisztériumi átvilágítások sorozatát kezdeményezte, amelyeket a minisztériumok az egységgel együttműködve hajtottak végre. Javaslatokat fogalmaztak meg a menedzsment kultúra erősítésére és jelentéseikkel segítették a reform-folyamat folytatását is. 1988-ban adták ki a Next Steps című jelentésüket, amely alapján létrehozták a Next Step Team-et. Ez a csoport folyamatosan vizsgálja a kormányzati szervek működését és javaslatai alapján feladatra orientált kormányzati intézményeket hoznak létre, illetve szüntetnek meg a célok teljesítése után.

Részben a brit példa alapján, részben a felélénkülő hazai viták hatására /2/ és választási ígéretét teljesítve az amerikai elnök 1993-ban indította az új közmenedzsment szellemében meghirdetett közigazgatási reform-programját, a National Performance Review-t. A „nemzeti teljesítmény-vizsgálat” hangzatos célja a kormányzat „újra kitalálása” (Reinventing Government), és a program vezetője Al Gore alelnök. A program a gyakorlatban nagyon rugalmas formákban szerveződik és sajátos keveréke az újító mozgalomnak és a tudományos kutatásnak. A program felső szerve a National Performance Review Task Force, amelynek tagjai vezető köztisztviselők és közigazgatási szakértők. Az egyes közigazgatási intézményekben a köztisztviselők maguk megszervezhették a helyi egységeket az országos program részeként, illetve létrehoztak egy igen sajátos szervezetet, a Reinventing Lab-ot, amelyből ma már közel 300 működik. Definíció szerint ezek a laboratóriumok „innovatív szervezetek vagy tevékenységek, amelyek a kormányzat megújítását célzó kezdeményezéseket a gyakorlatban kipróbálják. Felhatalmazással rendelkeznek arra, hogy teljesen új megoldásokkal kísérletezzenek és tapasztalataikat megosszák a teljes kormányzattal.”/18/ A laboratóriumok kívül állnak a szokásos szabályozáson és védettséget élveznek kísérleteik során. Működésük nyilván az amerikai jogrendszer sajátosságai alapján lehetséges. Eddigi tapasztalataikat a kormányzat pénzügyi vezetői nagy elismeréssel nyugtázták, mert milliárd dollárban mérhető az újítások nyomán elért költségvetési megtakarítás. A reform-program mellett az amerikai kormányzati szervek mindennapi rutinként alkalmaznak korszerű menedzsment módszereket, így a teljesítmény-vizsgálatokat és más technikákat is. (A nemzetközi közigazgatási fejlődési tendenciákra is döntően az amerikai menedzsment tudományok hatnak.)

Az egyáltalán nem uniformizált és rugalmasan centralizált amerikai közigazgatás-fejlesztési folyamatok és megoldások közös jellemzője, hogy a közigazgatás felelős vezetői szorosan együttműködnek a

magánszféra gyakorlati szakembereivel és tudomány képviselőivel. Minden javaslat szigorú szakmai-minőségi szűrőn megy át, mielőtt megvalósítják.

A költségek csökkentésének kényszere

Az OECD PUMA (public management) ajánlásai¹⁰ tanulságosan mutatnak rá, hogy a „közös költségek” csökkentésének kényszere a Magyarországnál sokkal gazdagabb és hatékonyabban működő országokban is a hagyományos szabályozási felfogás alternatíváinak kereséséhez vezetett. A tradicionális „utasító és számonkérő” szabályozás ismert hátrányai a korlátozott hatásosság, az ellenőrzés és a számonkérés magas költségei, a hatékonyságra és strukturális alkalmazkodásra gyakorolt negatív hatások. Mindezek komolyan fenyegetik a versenyképességet. Az a közigazgatási felfogás, amely a francia-német – kontinentális európai – jogi tradíción nevelkedett, és az államot, mint a fejlesztés meghatározóját, a jogi előírást pedig, mint az akaratérvényesítés legfőbb eszközét ünnepli, nehezen tud elképzelni mást, mint a társadalmi-gazdasági folyamatok bürokratikus koordinációját.

A jog és a törvényesség mindenekfeletti szerepének hangsúlyozása különös jelentőségű azokban az országokban, ahol az önkényeskedés az államok viselkedésének kedvelt történelmi tradíciója. A feudális, klientélista kormányzáshoz képest történelmi előrelépést jelent a weberiánus közigazgatási rendszer kialakítása. Ez a legfejlettebb országokban közel egy évszázaddal ezelőtt zajlott le. Kétségtelen, hogy a magyar közigazgatásban még ma sem fejeződött be teljesen ez a folyamat, nevezetesen a világos szabályok alapján, normatív módon működő és a jogi normákat semlegesesen alkalmazó, racionális bürokrácia meggyökere-
sedése. Ugyanakkor a modern, versenyző piacgazdaságokban, – miközben a jogi szabályozásnak természetesen nem csökkent a jelentősége – a „business like” kormányzat iránti igény a szabályozó állam identitásának meghatározó elemei közé a jogi-bürokratikus mozzanaton kívül más elemeket is beemel. A kormányzat működését egyszerre határozza meg – vagy kellene, hogy meghatározza – a politika, a jog és a menedzsment logikája.¹¹ Ezeknek a logikáknak a

¹⁰ Lásd: <http://www.oecd.org/puma/regref/work>

¹¹ David H. Rosenbloom: A közigazgatás elmélete és a hatalmi ágak elválasztása. In: Richard J. Stillman: Közigazgatás. Osiris-Századvég Budapest, 1994. 29.old.

maguk helyén nélkülözhetetlen, egymást kiegészítő és ugyanakkor korlátozó szerepük van. Általános- ságban a politikai elem a demokratikus felelősséget, a jogi az alkotmányos- ságot és törvényességet, a menedzsment pedig a gazdaságos és hatékony működést jelenti. A business-like kormányzat azonban nem egyszerűen a menedzsment elem e három közül, hanem egy új kormányzati és közigazgatási viselkedési mód, amely a fejlettebb országokból kiindulva az 1960-as évek óta terjedt el, mindenekelőtt a növekvő amerikai és angolszász befolyás hatására. „Szemben a hagyományos közigazgatással, amely a technikai specializáció fejlesztését tartotta szem előtt, az új közmenedzsment (new public management) célja a régi modell lecserélése. Az új közmenedzsment a közigazgatás reformjai helyett a köz-szférának (public sector), valamint a közszféra, a kormányzat és a társadalom kapcsolatrendszerének a transzformációját képviseli.”¹² Amint az OECD javasolja¹³: a hierarchikus hatóságokon keresztül gyakorolt adminisztratív szabályozás helyett érdemes inkább a közszolgáltatások és közösségi javak termelésének és elosztásának javításában a következő „két széles sugárúton” haladni: egyik a közintézmények teljesítményének javítása a korszerű vezetési módszerek alkalmazásával, a másik pedig a magánszféra és a civil társadalom nagyobb arányú bekapcsolása a közfeladatok ellátásába.

A szabályozási reform tehát nem egyszerűen a jogalkotási mechanizmus változtatása és vállalkozás-barát jogszabályok megalkotása, hanem az egész közigazgatás, a szabályozó állam szemléletének és viselkedésének business-like megváltozását is jelenti.

Tanulás, képzés

Egy olyan közigazgatási rendszerben, amelynek működési logikája kialakulásától fogva nélkülözte a közgazdasági értelemben vett hatékonysági szempontokat, természetesen számolni kell egy sajátos vezetési és működési kultúra meggyökeresedésével, amelyet a szakirodalom¹⁴ alapján bürokratikus politikai kultúrának nevezhetünk.

¹² Owen E. Hughes: Public management and administration. St.Martin's Press, New York, 1994. 65.old.

¹³ Public Management Developments: 1991. PUMA: Párizs, OECD.

¹⁴ Charles E. Lindblom: A program-alkotási folyamat. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem, AULA Kiadó, 1997.

Gyökere az igazgatási apparátus domináns szerepe a közpolitikai döntések meghozatalában, amely azt jelenti, hogy a weberi bürokrácia logikája uralkodik el a kormányzati tevékenység minden területén. Ennek megváltoztatása mindenféle igazgatási reform legnehezebben teljesíthető eleme.

A köztisztviselői kar beállítódásának főbb jellemzőit közvetlenül két eszközzel befolyásolhatjuk: egyik az egyértelmű vezetői elvárás, a másik a képzés.

A vezetés kérdése a legkritikusabb, egyúttal legérzékenyebb pontja a szabályozási reform kapcsán megfogalmazott követelményeknek. Minden reform sikerének alapvető feltétele az, hogy a vezetés a saját magatartásában és szemléletében mintegy példaként, előre felmutassa a reform által elérni kívánt állapotot. A hatásos és korszerű szabályozás rendszerének kialakításával kapcsolatban is fennáll ez a szabály. A közigazgatásban a vezetői modellek a politika-techné-büro koordináták mentén alakulnak ki. Nem rendelkezünk valamiféle arányszabállyal arra vonatkozóan, hogy az egyes vezetői szinteken milyen arányban kell ezeknek a logikáknak jelen lenniük, de azt tudjuk, hogy minden funkció-tesztés funkció-vesztéshez vezet. Ha a vezetés döntően politikai követelményeket közvetít, akkor a szabályozás logikája is ez lesz. Ha a vezetés szemléletében egyoldalúan a szakmai, vagy a hivatali logika uralkodik, akkor a szabályozásban is a technokratikus, vagy a bürokratikus jelleg fog dominálni. Külön kérdés, hogy a technokratikus elem milyen tartalmú: jogi, közgazdasági, netán műszaki? A korszerű közmenedzsment mindenképpen egy olyan stratégiai gondolkodásra épül, amelyben a politikai és bürokratikus ésszerűség mellett nagy szerepet kapnak a közgazdasági, társadalomtudományi, informatikai és szervezési-vezetési módszertani ismeretek és követelmények. Csak akkor tölti be szerepét a vezetői elvárás, ha a közigazgatás élén álló politikusok, a politikai kinevezett vezető köztisztviselők és a közigazgatás szakmai vezetői egyaránt tudatosítják ezeknek a szempontoknak a jelentőségét és egységes követelményeket közvetítenek – reálisabban fogalmazva: erre törekednek.

A képzés a hozzákapcsolódó kvalifikációs rendszerrel és a követő értékelésekkel döntő szerepet játszik azon készségek és képességek kifejlesztésében, amelyek az új, közszolgálati menedzsment kifejlődéséhez és működtetéséhez szükségesek. A szükséges ismereteknek – különösképpen a szemléletformáló elemeknek – meg kell jelenniük a köztisztviselők vizsgarendszerének követelményei között is.

A közmenedzsment-kultúra elterjesztését szolgáló képzésben feltétlenül oktatni kell az alábbi két ismeretkört:

1. Közpolitika-elemzés (public policy analysis), amely egyrészt a közigazgatás tevékenységének a korábitól eltérő, új szemléletű megközelítését igényli, másrészt olyan ismeretanyag megjelenését követeli meg a köztisztviselői képzésben, amely Magyarországon ma még nem igazán elfogadott.
2. Korszerű közmenedzsment, amely a vezetés-tudomány eredményeinek a közigazgatás számára konvertált és a magyarországi feltételeknek megfelelő közvetítését jelenti.

Mindkét ismeretkörnek hatalmas nemzetközi szakirodalma van, amely Magyarországra jobbra a rendszerváltás után kezdett beszivárogni. A felsőoktatásban már megkezdődött azoknak az új képzési irányoknak a kifejlesztése, amelyek a nemzetközi követelményeknek megfelelően bocsátják majd ki a jövő közpolitika-elemzőit, közigazgatási menedzsereit. Nem jelentek azonban meg ezek az irányok még a köztisztviselők képzésében, és alig bukkannak fel a vezetőképzésben. Erre pedig halaszthatatlanul szükség lenne ahhoz, hogy a szabályozási reformot, és az ettől elválaszthatatlan államháztartási reformot sikerrel végre lehessen hajtani és ezek eredménye maradandó legyen.

Irodalom:

Delmar, Michel J. (1995): A teljesítmény-menedzsment a közigazgatásban. Elvek és eljárások kézikönyve. PHARE Program a Magyar Közzszolgálat Fejlesztésére és Oktatására. Budapest.

Gore, Al (1995): Common Sense Government: Works Better and Costs Less. Random House. New York.

Görög Mihály (1993): Bevezetés a project menedzsmentbe. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem. Aula Kiadó.

Hughes, Owen E. (1994): Public Management and Administration. An Introduction. St.Martin's Press, New York.

Osborne, David – Gaebler, Ted (1994): Új utak a közigazgatásban: Vállalkozói szellem a közösségi szektorban. Kossuth Könyvkiadó.

Rubicsek Sándor (1995): A minőségi ugrás lehetséges iránya a közigazgatásban. Budapest.

Stillman, Richard J. (szerk.) (1994): Közigazgatás. Osiris-Századvég. Budapest.

Zussman, David and Jabes, Jak (1990): The Vertical Solitude: Managing in the Public Sector. The Institute for Research on Public Policy. Halifax, Nova Scotia.

Hatékonyság és közzszolgáltatás. Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Közzszolgálati Tanulmányi Központ. Kutatási Beszámolók 5.

Összefoglaló jelentés a központi közigazgatás létszám- és bérgazdálkodása hatékonyságának vizsgálatáról. Kormányzati Ellenőrzési Iroda. Budapest, 1996. április

Performance Management: Perspectives for Today's Public Sector Manager. A Special Supplement to the January 1997 PA TIMES. <http://www.aspanet.org/patimes/perf.htm>

Performance Auditing and the Modernisation of Government. PUMA OECD, Paris 1996.

Performance Management in Government: Contemporary Illustrations. Public Management Occasional Papers 1996 No.9. PUMA OECD, Paris 1996.

Performance Management in Government: Performance Measurement and Results-Oriented Management. Public Management Occasional Papers 1994 No.3. PUMA OECD, Paris 1994.

Performance Measurement in Government: Issues and Illustrations. Public Management Occasional Papers 1994 No.5. PUMA OECD, Paris 1994.

Public Productivity. Special Edition of Society and Economy in Central Eastern Europe 1996/2. Quarterly Journal of Budapest University of Economic Sciences, Volume XVIII. No.2.

Public Sector Reform in Britain: Briefing Notes. The British Council, Governance. <http://www.britcoun.org/governance/govgloss.htm/>

What is a Reinventing Lab?
<http://www.npr.gov/library/papers/bkgrd/whatis.htm>

A NÉPJÓLÉTI MINISZTERIUM MEGSZÜNTETÉSE

BATHÓ GÁBOR

egyetemi tanársegéd
Nemzeti Közszolgálati Egyetem
batho.gabor@uni-nke.hu

Absztrakt

A polgári Magyarország történetében a kormány szerkezetének átalakítása ritka és ezért jelentős esemény. Egy ilyen alkalommal mindig érdemes megvizsgálni, hogy az 1848-ban kialakított, és 1868-ban, 1889-ben és 1917-ben megerősített elvet, miszerint a minisztériumok nevét, számát és hatáskörét törvénynek kell megállapítania, megtartják-e. 1932-ben módosították a kormány szerkezetét, megszüntették a Népjóléti és Munkaügyi Minisztériumot. A minisztérium megszüntetésének fő indoka a magyar közigazgatás racionalizálása és ezzel együtt a költség-takarékosság volt. Az ellenzék tudni vélte, hogy a megszüntetés valódi indoka a minisztérium körül napvilágra került panamák miatt a közvélemény megnyugtatása. Jelen cikk a megszüntetés törvényalkotási folyamatát mutatja be annak szem előtt tartásával, hogy a kormánystruktúra átalakításának fenti alapelvét a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium 1932-es helyzetében is megtartották-e.

Kulcsszavak: kormány, minisztérium, népjóléti, kormány összetétele, kormánystruktúra, minisztérium megszüntetése

Az 1917. évi XI. törvénycikk alapján kinevezhető négy tárcanélküli miniszter egyikét a népjóléti ügyekkel kapcsolatos feladatok ellátásával bízták meg. Az állás első betöltője népjóléti tárca nélküli miniszterként 1917. augusztus 18-tól 1918. január 25-ig gróf Batthyány Tivadar volt (Bölöny, 1987), akinek tevékenysége az állandó jellegű népjóléti ügyekért felelős minisztérium megszervezésének előkészítésére is kiterjedt. A Károlyi-kormány, illetve a népköztársaság időszakában a munkaügyek és a népjóléti ügyek irányítását eleinte a korábbiaknak megfelelően tárca nélküli miniszteri állásban látták el, majd az 1918. évi IV. néptörvény által létesített Munkaügyi és Népjóléti Minisztériumban, szakminiszteri állásként. Az említett néptörvény szerint a munkaügyi és népjóléti miniszter hatáskörébe tartozott a munkaügy minden termelési és

foglalkoztatási szektorra tekintettel, valamint a munkásbiztosítás, a közegészségügy, a gyermekvédelem, a lakásügy, a zálogházak ügye, a közsegélyezés ügye, a hadigondozás, a hadirokkantak, a hadiárvak és a hadiözvegyek gondozásának ügye és a munkaügyi és népjóléti statisztika (Statisztikai Évkönyv, 1924).

A Munkaügyi és Népjóléti Minisztérium 1919-ben, a tanácskormány bukása után Népegészségügyi Minisztérium, majd később, ugyanebben az évben ismét Munkaügyi és Népjóléti Minisztérium, végül az 1920. évi I. törvénycikk hatályba lépését követően m. kir. Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium elnevezéssel működött (Statisztikai Évkönyv, 1926). Ilyen rövid előtörténetet követően a jelen munka a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium megszüntetésének körülményeiről szól.

1932. február 14-én a Népszava vasárnapi számának címlapján a következő címmel jelent meg egy írás: „Károlyi miniszterelnök a képviselőház keddi ülésén a népjóléti minisztérium megszüntetését akarja bejelenteni.” Majd pedig az alcím: „A miniszterelnök ezért napirendelőtti felszólalást rendelt meg Téglássy Béla egységspárti fajvédőnél, akit Scholtz államtitkár szerelt föl adatokkal” (Népszava, 1932a, 1.). A cikk a lap pontos értesüléseire hivatkozva azt állította, hogy Károlyi miniszterelnök a népjóléti ügyekkel kapcsolatos korábbi panamákat akarta ürügyül felhasználni ahhoz, hogy elérhesse a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium megszüntetését. A lap azt is tudni vélte, hogy a kormánynak már kész volt a „haditerve” a minisztérium megszüntetésére. Eszerint Téglássy képviselő a napirend előtti felszólalásában követelte volna a minisztérium megszüntetését azzal, hogy annak közegészségügyi feladataira hozzanak létre egy közegészségügyi intézetet, és ezen intézet vezetőjévé pedig Johan Bélát nevezzék ki. A Népszava azt is írta, hogy a képviselőt a felszólalásához szükséges adatokkal Scholtz Kornél államtitkár látta el, aki a már említett Johan Béla rokona. A lap információi szerint a képviselő felszólalása után Károlyi miniszterelnök azonnal válaszolt volna, és válaszában bejelentette volna a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium megszüntetését. A lap úgy tudta, hogy már a miniszterelnök válasza is meg van írva, csak két nap múlva fel kell olvasni (Népszava, 1932a). A Népszavának nem ez volt az egyetlen cikke Téglássy képviselő interpellációja tárgyában. A 8 Órai Újságban és A Reggelben közölt információkra alapozva megerősítve látták azt az értesülésüket, hogy a miniszterelnök a minisztériumot meg akarja szüntetni (Népszava, 1932b).

Téglássy Béla sürgős interpellációját a népjóléti és munkaügyi tárcát is ideiglenesen betöltő miniszterelnökhöz 1932. február 17-én adta elő a Képviselőházban (Képviselőházi Napló, 1931a). A kormánypárti 8 Órai Újság úgy foglalta össze Téglássy képviselő interpellációjának lényegét, hogy „[a] visszaéléseket meg kell torolni, de a minisztériumot fenn kell tartani” (8 Órai Újság, 1932, 2.). Felszólalásában először – azután, hogy a beszédidejének tizenöt perccel való meghosszabbítását kérte – visszautasította a Népszava fent ismertetett állításait, hiszen nem napirend előtti felszólalásról, hanem interpellációról volt szó, és nem a minisztérium megszüntetése mellett, hanem éppen az átszervezéssel történő megtartásáért szólalt fel. A képviselő elmondta, hogy a környező országok is az elmúlt évtizedekben sorra állítottak fel szociális ügyekkel, különösen a munkásokkal foglalkozó minisztériumokat. A magyarországi Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium felállítása is ebbe a trendbe illeszkedett. Különösen fontos, hogy a minisztérium elnevezésében nemcsak a népjólétre való utalás szerepel, hanem a munkaügyek kiemelése is. A Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium ügye a képviselő megítélése szerint nagy sajtónyilvánosságot kapott, azonban nem a szociális intézkedései miatt, hanem a minisztériumot érintő sorozatos visszaélések miatt. A képviselő valóban egy hosszas, elemző felszólalást tartott, amiből néhány, a témánk szempontjából fontos elemet emelek csak ki. A képviselő a minisztérium megmaradása mellett foglalt állás, elsősorban azért, mert az addig egy kézben összpontosuló feladatokat bizonyára több minisztérium között kellene megosztani a minisztérium megszüntetése esetén. Így például a közegészségügy a Belügyminisztériumhoz, de a társadalombiztosítás már a Kereskedelemügyi Minisztériumhoz, a hadirokkantak gondozása pedig bizonyára a Honvédelmi Minisztériumhoz került volna. Ezek a minisztériumok nem azokat az érdekeket érvényesítették, és nem működhettek olyan összehangoltan, mint a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium – a képviselő álláspontja szerint. Ennek megfelelően nem tartotta lehetségesnek a népjóléti ügyekért felelős minisztérium megszüntetését, és a feladatköreinek a szétosztását. A képviselő arra kérte a miniszterelnököt, hogy a visszaéléseket vizsgálja ki és számolja fel, valamint a minisztériumot fenntartva célszerűsítse annak hatásköreit (Képviselőházi Napló, 1931a).

1932. április 1-jén olvasták fel a miniszterelnök válaszát a Képviselőházban Téglássy Béla előbbi interpellációjára. Ebben a miniszterelnök előadta, hogy a takarékossgal és a közigazgatás hatékonyabbá és olcsóbbá tételével kapcsolatban felmerült a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium megszüntetésének szükségessége, azonban a

kormány még nem alakította ki a végleges álláspontját. A miniszterelnök biztosította a képviselőt, hogy a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium esetleges megszüntetése a közegészségügyi rendszert nem fogja érinteni, az a minisztérium megszüntetése előtti keretekben működhet tovább (Képviselőházi Napló, 1931b). Ez látszólag igen semmitmondó és homályos válasz volt, amit csak tovább súlyosbított, hogy tizennégy nappal később a miniszterelnök terjesztette be a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium megszüntetésére irányuló törvényjavaslatot. Nyilvánvalóan nem az interpellációra adott válasz és a javaslat benyújtása között eltelt tizennégy nap során született meg a döntés a minisztérium megszüntetéséről. Sajnálatos módon az 1931. augusztus 27. és 1933. január 7. között tartott minisztertanácsi jegyzőkönyvek nem állnak rendelkezésre a Magyar Nemzeti Levéltárban, így a döntés pontos időpontját, illetve az egyes miniszterek és a kormány álláspontját és vitáját nem ismerhetjük meg.

A Népszava leírásából azonban tudhatjuk, hogy 1932. február 15-én „Károlyi miniszterelnök intézkedésére a belügyminiszter elnöklétével [...] a belügyminisztériumban szigorúan bizalmas miniszterközi értekezletet tartottak, amelyen az egyes minisztériumokat a vezető államtitkárok képviselték. Ezen a szigorúan bizalmas értekezleten, amely három óra hosszat tartott, megvitatták, hogy az egyes minisztériumok hogyan osszák föl egymás között a halálra ítélt népjóléti minisztérium ügykörét” (Népszava, 1932b, 5.). Ugyanezen a napon terjesztette be Károlyi miniszterelnök a népjóléti és munkaügyi minisztérium megszüntetéséről szóló törvényjavaslatot a Képviselőháznak az iromány tanúsága szerint (Képviselőházi Irományok, 1931), és a Képviselőház ülésén ugyanazon a napon ezt be is jelentette (Képviselőházi Napló, 1931b).

A törvényjavaslat szövege egyszerű és lényegretörő volt. Az 1. § kimondta, hogy a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium 1932. június 30-ával megszűnik. A javaslat felhatalmazást adott a kormánynak arra, hogy megszűnő minisztérium hatásköreit más minisztérium között elossza és amennyiben szükséges, más hatásköröket is átrendezzen. Ugyancsak felhatalmazást kapott a kormány a költségvetés érintett tételeinek megfelelő átcsoportosítására is. A közigazgatás társadalmpolitikai érdekű tevékenységének irányítását a miniszterelnökre ruházta a javaslat, amelynek elvi kérdéseiben az újonnan létesített Országos Társadalmpolitikai Tanács véleményének kikérésével döntött (Képviselőházi Irományok, 1931).

A javaslat indokolása elsősorban ismertette a népjóléti minisztérium történetét egészen az 1918. évi IV. néptörvénytől (megjegyezve természetesen, hogy a minisztérium kezdetei az alkotmányos élet szünetelésének időszakára nyúlnak vissza). A minisztérium létrejöttével kapcsolatban fontos megjegyezni – és ezt a törvényjavaslat indokolása is megteszi –, hogy a minisztérium ügyköre először több más minisztériumtól ügyköröket elvonva alakult ki, így a miniszterelnöktől, a belügyminisztertől, az igazságügyminisztertől, a honvédelmi minisztertől és a kereskedelemügyi minisztertől. Későbbi jogszabályok saját ügyköröket is létrehoztak a népjóléti és munkaügyi minisztérium számára. Az indokolás megjegyzi, hogy olyan feladatokról van itt szó, amelyek érintik a lakosság szélesebb rétegeit, és az is kiemelte, hogy ezek a feladatok leginkább a háborút követő időszakban voltak jelentősek. Tekintettel arra, hogy a kormányzat elkötelezett a szociális ügyekkel kapcsolatban, illetve ezek a lakosság széles rétegeit érintették, tulajdonképpen minden miniszter ügykörében szerepelnek szociális, azaz népjóléti feladatok. Mivel a feladatok mennyisége a háborút követő helyzet feldolgozásával csökkent, így már semmi sem indokolta egy teljesen különálló minisztérium fenntartását. Az indokolás kifejtette a szociális feladatok ellátásának szükségességét, azonban nem tartotta indokoltnak ehhez különálló minisztérium fenntartását. Az előterjesztő kormány kifejezésre juttatta azon meggyőződését, hogy a közérdek sérelme nélkül megszüntethető ez a minisztérium, amivel egyébként a kormány egy másik célját, a takarékos közigazgatást is megvalósítják (Képviselőházi Irományok, 1931).

A törvényjavaslat indokolásában már előrevetítették a megszüntetés módszerét. Ahogyan a minisztérium létrejött más minisztériumok ügyköreinek elvonásával, ugyanúgy fog megszűnni ezeknek a hatásköröknek a hasonló visszaadásával. A megszüntetésnek a törvényjavaslat indokolásában szereplő két indoka is olyannak tűnik, mintha azokat a döntés meghozatala után találták volna ki a döntés alátámasztására. Valójában minden időszakra elmondható, hogy a kormány minden minisztere foglalkozik szociális ügyekkel, elegendő csak a nyugdíjakra gondolni. Bár az indokolás azt állította, hogy a háborút követően lényegesen csökkent a szociális feladatok mértéke, azonban nem valószínű ez az 1929. óta tartó, lassan lecsengő nagy gazdasági világválság időszakában. Az indokolás ott is ellentmondásos, ahol egyrészt az előbbieket szerint a szociális feladatok mértékének csökkenését állította, de ezzel párhuzamosan azt is, hogy a szociális feladatok a lakosság széles rétegeit érintik. Ezen a pontos fontosnak tartom, hogy

újfent utaljak arra, hogy a témával kapcsolatos minisztertanácsi jegyzőkönyvek hiányoznak; persze korántsem biztos, hogy abból fény derülhetne a valódi indokokra.

Kornis Gyula a közjogi és társadalompolitikai együttes bizottság előadója 1932. április 20-án terjesztette a Képviselőház elé a bizottság jelentését a népjóléti és munkaügyi miniszteri állás megszüntetéséről szóló törvényjavaslatról (Képviselőházi Napló, 1931c). A jelentés pusztán annyit tartalmazott, hogy a bizottság többsége a javaslatot változtatás nélkül támogatta, és kérte általánosságban és részleteiben is elfogadni, illetve a sürgősséget kimondani (Képviselőházi Irományok, 1931). A kisebbségi vélemény aláírói Györki Imre, Propper Sándor, Kéthly Anna és Kertész Miklós voltak. A vélemény a képviselők humoráról tesz tanúbizonyságot. A bizottság kisebbségi véleményének képviselői kérték, hogy a törvényjavaslatot adják vissza a miniszterelnöknek átdolgozásra azzal, hogy olyan tartalmú törvényjavaslatot készítsen elő, amely szerint megszűnik a honvédelmi és a külügyi tárca, és a honvédelmi minisztérium ügyei a belügyminisztériumhoz, a külügyminisztérium ügyeit pedig a miniszterelnökséghez tegyék át (Képviselőházi Irományok, 1931).

1932. április 22-én kezdődött meg a törvényjavaslat parlamenti vitája a bizottsági vélemény előadásával. Kornis Gyula a bizottság előadójaként felidézte a szociális állam koncepcióját, illetve a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium létrejöttének történetét, valamint a minisztérium fennállása alatti tevékenység adatokkal alátámasztva (Képviselőházi Napló, 1931c).

A kisebbségi vélemény ismertetője Propper Sándor volt, aki nagyon élesen bírálta a kormány szociális politikáját, és felrótta a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium körüli visszaéléseket. Beszédében utalt arra, hogy az 1917. évi XI. törvénycikk teremtette meg a lehetőséget arra, hogy a szociális ügyeket egy különálló minisztériumi szervezetben összefogva intézhették. Meglátása szerint a gazdasági válság ideje alatt indokolatlan lett volna e rendszer megváltoztatása. Tóth Pál a minisztérium megszüntetése mellett szólalt fel, támogatva a kormány takarékosági törekvéseit. A képviselő kifejezésre juttatta, hogy a sajtó nyilvánossága elé került, minisztériummal kapcsolatos visszaélésgyanús esetek miatt a közvéleményben kedvező fogadtatásra számíthatott a minisztérium megszüntetése. Kertész Miklós a minisztériumi szervezet elégtelen működését a kormánynak felróva nem támogatta a javaslatot. A javaslat mellett szólalt fel Jánossy Gábor. Farkas Tibor támogatta a javaslatot, amennyiben a minisztérium megszüntetésével a költségek csökkentése és

a feladatok hatékonyabb elvégzése biztosított. Kéthly Anna a szociáldemokraták nevében a javaslat elutasítását fejezte ki, cáfolva a kormány érveit a minisztérium megszüntetése mellett. Károlyi Gyula miniszterelnök az állam működésének racionalizálásával indokolta a minisztérium megszüntetésének szükségességét. Ezt követően a törvényjavaslatot általánosságban és részleteiben is elfogadta (Képviselőházi Napló, 1931c). A Képviselőház 1932. április 26-i ülésén hardszori olvasatban is elfogadta a törvényjavaslatot (Képviselőházi Napló, 1931c).

A Felsőházban a törvényjavaslathoz támogatólag Balogh Jenő és Szterényi József, míg ellenében Széchenyi Aladár és Szőke Gyula szólott hozzá az 1932. május 18-i ülésen. A Felsőház a törvényjavaslatot a Képviselőház által elfogadott szövegezéssel általánosságban és részleteiben is elfogadta. Kiegészítette azonban a Felsőház a törvényjavaslatot egy határozattal is: eszerint a Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium hatásköreinek elosztásával kapcsolatban a kormánynak adott felhatalmazást csak törvénnyel lehet megváltoztatni (Felsőházi Napló, 1931). E határozat a kormány ügyköröket szabadon rendező hatáskörét megszilárdította, tulajdonképpen bebetonozta.

A vitát követően elfogadott törvényt az 1932. évi XII. törvénycikként cikkelyezték be, és a „m. kir. népjóléti és munkaügyi miniszteri állás megszüntetéséről” címet viseli. Ebben az országgyűlés úgy rendelkezett, hogy a korábban felállított népjóléti és munkaügyi miniszteri pozíciót megszünteti 1932. június 30. napjával az eredeti tervzetnek megfelelően. A törvény rendelkezik arról is, hogy a korábbi minisztérium hatáskörébe tartozó feladatoknak a megmaradó minisztériumok között való szétosztásáról a kormány rendeletben dönt. A törvény felhatalmazást ad a kormánynak arra, hogy az ügykörök átrendezése miatt szükséges mértékben átcsoportosításokat eszközöljön az 1932/33. költségvetésben (1932. évi XII. tc.).

Az ügykörök rendezésével kapcsolatban a törvényben egy nagy szabadságot adó megfogalmazás is szerepel: „[a]mennyiben az előbbi bekezdés szerint foganatosított felosztással kapcsolatban szükségesnek mutatkozik, a m. kir. minisztérium más ügykörök átutalásával is változtathat az egyes miniszterek hatáskörén” (1932. évi XII. tc. 2. § 2. bek.). Eszerint tehát a kormánynak nem kell pusztán és szigorúan a megszüntetett minisztérium hatáskörének szétosztására szorítkoznia, hanem – ha ezzel kapcsolatban szükségesnek mutatkozik – más ügyköröket, azaz más, nem népjóléti és munkaügyi miniszter hatáskörébe

tartozó ügykört is máshova helyezhet. Tulajdonképpen ezzel a rendelkezéssel a kormány egy igen széleskörű felhatalmazást kapott az ügykörök átrendezésére – kiegészítve azzal, hogy ennek a költségvetési következményeit is van felhatalmazása kialakítani. Azonban a kormány nem élt ezzel a lehetőséggel.

A kormány 3.600/1632. M.E. számú rendelete a m. kir. népjóléti és munkaügyi miniszter hatáskörének megosztásáról (Budapesti Közlöny, 1932) úgy rendelkezett, hogy a korábbi minisztériumi hatásköröket a miniszterelnök, a belügyminiszter, a pénzügyminiszter, a kereskedelemügyi miniszter és a honvédelmi miniszter között kell szétosztani.

A fenti folyamatban alapvetően tehát megtartották az 1848-ban kialakított, és 1868-ban, 1889-ben és 1917-ben megerősített elvet, miszerint a minisztériumok nevét, számát és hatáskörét törvénynek kell megállapítania. A Népjóléti és Munkaügyi Minisztérium megszüntetéséről törvény szólt, és ugyanez a törvény adta a felhatalmazást a kormánynak arra, hogy a megszüntetés előtt a minisztérium ügykörében lévő feladatokat más minisztériumok között osszon fel.

E felhatalmazás azonban nem kizárólag a megszüntetett minisztérium hatásköreit érinthette. A törvény szerint – ha szükséges – a kormány más ügykörök átrendezésével is megváltoztathatja a megmaradt minisztériumok hatáskörét. A törvényből eredő felhatalmazás tehát egy kivételt engedett a fenti alapelvből. A kormány, amennyiben szükségesnek látta, saját elhatározásával is átalakíthatta bármely miniszter feladatkörét. Ezt a lehetőséget a Károlyi-kormány nem használta ki, rendeletében csak a megszünt minisztérium hatásköreinek a megmaradó minisztériumok részére történő átadásáról rendelkezett.

Irodalomjegyzék

Bölgny József (1987): Magyarország kormányai 1848-1987. Budapest, Akadémiai Kiadó.

1932. évi XII. törvénycikk

1932. évi XIV. törvénycikk

8 Órai Újság. XVIII. évf. 39. sz. 1932. február 18.

A m. kir. minisztérium 3.600/1632. M.E. számú rendelete a m. kir. népjóléti és munkaügyi miniszter hatáskörének megosztásáról. Budapesti Közlöny. 66. évf. 141. sz. 1932. június 24.

A m. kir. kormány 1915-1918. évi működéséről és az ország közállapotairól szóló jelentés és statisztikai évkönyv. Budapest, Athenaeum, 1924.

A m. kir. kormány 1919-1922. évi működéséről és az ország közállapotairól szóló jelentés és statisztikai évkönyv. Budapest, Athenaeum, 1926.

Felsőházi Napló (FN) 1931-1936. I. kötet

Képviselőházi Irományok (KI) 1931-1936. II. kötet

Képviselőházi Napló (1931a) (KN) 1931-1936. IV. kötet

Képviselőházi Napló (1931b) (KN) 1931-1936. V. kötet

Képviselőházi Napló (1931c) (KN) 1931-1936. VI. kötet

Népszava (1932a). 60. évf. 36. szám 1932. február 14.

Népszava (1932b) 60. évf. 37. szám 1932. február 16.

MAGYARORSZÁGI TÁRCA NÉLKÜLI MINISZTERI MEGOLDÁSOK TÖRTÉNETE ÉS RÖVID TIPOLOGIZÁLÁSA

IZMINDI RICHÁRD

intézetvezető

Budapesti Metropolitan Egyetem

rizmindi@metropoitan.hu

Absztrakt

Az elmúlt több mint másfél évszázad számos közjogi fordulatot hordozott az egész magyar kormányzati rendszer működésében. A kormány rendes tagjai mellett további kormánytagsági formák jöttek létre a különböző történeti korszakok, illetve a rendszerváltás utáni időszak alatt is. Ezek közül a legáltalánosabb és legelterjedtebb forma a tárca nélküli miniszteri megoldás volt. A tanulmány célja, hogy ezek főbb történeti tapusait összefoglaljuk és rövid tipologizáció keretében értékeljük eltérő formáit és azok kormányzaton belüli funkcióit.

Kulcsszavak: tárca nélküli miniszter, miniszterek, magyar kormány, kormányzati rendszer

1. Tárca nélküli miniszteri formák történeti alakulása

A polgári felelős kormányzás 170 évvel ezelőtt lefektetett alapjai óta a mindenkori magyar kormányok miniszterelnökből és miniszterekből állnak. Változások egyike a 2010 utáni szabályozás, amely már külön említést tesz a miniszterelnök-helyettes(ek)ről is. A kormánytagok között mégis számos különböző hierarchikus viszony alakult ki a különböző történeti korszakok során. Lehetek nem miniszteri rangú tagjai is a kormánynak, mint például az Országos Tervhivatal vagy a Központi Nép Ellenőrzési Bizottság elnöke, akik csak rövidebb ideig, de alanyi joggal kerültek be nem miniszterként a minisztertanácsba az államszocializmus időszakában. Voltak olyan kvázi tárca nélküli megoldások is, amelyeket habár más névvel illették, de funkciójukat tekintve annak tekinthetők, ide sorolhatók például a gazdasági csúcsminiszterek a két világháború közötti időszakban, 1945 után az államminiszterek vagy akár miniszterelnök-

helyettesek is. Ezen posztok mellett maguk a klasszikus tárca nélküli megoldások is tovább fragmentálhatják a kormány szerkezetét vertikálisan annak ellenére, hogy elvben jogállásukat tekintve nem különbözhetnek a tárcát vezető többi minisztertől, a valóságban természetesen igen eltérő lehet a tényleges politikai súlyuk; ami nagyban függ attól is, hogy funkcióját tekintve a tárca nélküli miniszter melyik típusáról is van szó.

Az első tárca nélküli miniszter kinevezésére Magyarországon 150 évvel ezelőtt, 1868-ban a horvát-magyar kiegyezéssel¹⁵ került sor, habár az akkori – teljes nevén – horvát-szlavón-dalmát tárca nélküli miniszteri intézmény a későbbi tárca nélküli megoldásoktól részben különbözött. Majd csak fél évszázaddal későbbi újabb szabályozás, az 1917. évi XI. törvénycikk tette lehetővé több tárca nélküli miniszter beiktatását. Már ekkor is maximalizálták a kinevezések számát, akkor négy főben. A forradalmak alatt és utána a két világháború között szintén éltek ezzel az eszközzel is. A polgári korszakokban rendkívüli gazdasági és politikai helyzetekben neveztek ki tárca nélküli minisztereket, az első világháború végén például közélettel, közellátással foglalkozó minisztereket. A forradalmak alatt a legfontosabb aktuálpolitikai problémákra választ adva, például különböző nemzetiségi, kisebbségi területek esetében történtek új miniszteri kinevezések. 1920 utáni restauráció során is kiemelt társadalmi, politika kérdésekkel foglalkozó, például a kisgazdák érdekeit képviselő tárca nélküli miniszter kinevezésére került sor. A Bethlen-korszak konszolidációja során már alig éltek ezzel a közjogi intézménnyel, mivel a kormányzati struktúra stabilizálódott. Később is csak egyetlen területen, a gazdaságpolitika esetében született tárca nélküli miniszteri kinevezés, összességében négy alkalommal, amelyek csúcsmiszteri kinevezések voltak. Ezek többsége nem hagyományos tárca nélküli miniszteri megoldás volt, mert nem egy önálló, minisztériummal nem rendelkező miniszter kapott ilyen megbízatást, hanem egy másik gazdasági tárca, jellemzően a Pénzügyminisztérium élén álló miniszter kapott ezzel a kinevezéssel plusz koordinációs jogköröket több minisztérium felett. Az 1930-as évek végétől kezdve a politikai, nemzetközi változások eredményeképpen a felvidéki ügyekért felelős, majd a világháború alatt újból a közellátásügyért felelős, a

¹⁵ Az 1868. XXX. tc. 44. §-a rendelkezett arról, hogy a horvát felet képviselő tárca nélküli kormánytag a többi miniszterrel egyenrangú a magyar kormányban, hiszen ugyanolyan szavazati jog illeti meg a minisztertanácsban, valamint ő képviseli a kapcsolatot a horvát kormány és az uralkodó között is.

hadigondozásért felelős, illetve nemzetvédelmi propagandaügyi tárca nélküli miniszteri kinevezésre is sor került.

1945-től kezdve már a koalíciós időszakban, majd a szocialista időszakban évtizedekre megszűnt ez a közjogi intézmény. Később a rendszerváltás után nemcsak visszahozták a tárca nélküli miniszterséget a közjogi struktúrába, hanem az a reneszánszát élte az első kormányzati ciklus idején. Ekkoriban egyszerre akár négy-öt tárca nélküli miniszter is volt az Antall-kormányban, annyian is lehettek, mint államminiszterek, illetve kormányfő-helyettesek 1990 előtt. Később a kormányon belüli arányuk mérsékeltebb szintre állt vissza, végül 2006-tól pedig újra maximalizálták hivatalosan is a számukat, 16 amely a következő években így nem haladhatta meg a minisztériumot vezető összes miniszter egyötödének egész részét, ez a második Gyurcsány-kormány időszakában két főt jelentett. A 2010 utáni átalakításokkal végül olyan integrált tárcastruktúra jött létre, amely okafogyottá tette a tárca nélküli miniszterek széleskörű alkalmazását.

Az Antall-kormány alatt volt a legváltozatosabb a tárcával nem rendelkező miniszterek számának és az általuk felügyelt ügyköröknek a változása. Elsősorban gazdasági, valamint igazgatási jellegű feladatokat láttak el. Olykor egy-egy tárca nélküli miniszter több, egymástól távol álló területet is kapott. 1994 után csökkenteni kívánták számukat, így végül egyetlen tárca nélküli minisztériumot hagytak meg az előző kormányból, a titkosszolgálatok felügyeletét ellátót, ez volt az egész rendszerváltás utáni időszak, sőt az egész magyar modern kormányzati rendszer több mint másfél évszázados történelmében a horvát miniszter után a leghosszabb ideig folyamatosan működő nem tárcás intézmény. A Horn-kormány alatt továbbá még a privatizációs ügyek felügyeletére hoztak létre ilyen posztot, amíg 1998 után pedig szintén gazdasági területen, a PHARE ügyek felügyeletére hívtak életre tárca nélküli megoldást. 2002 után pedig ismét nőtt a tárca nélküli kormánytagok száma, de ezek már nem gazdasági jellegűek voltak, hanem az európai ügyekért, illetve esélyegyenlőségért felelősek. Később újra gazdasági területeken jelentkeztek hasonló megoldások, például a regionális ügyekért felelős minisztert nevezték ki 2006-ig, majd rövid ideig a kutatás és fejlesztéssel összefüggő feladatok ellátására iktattak be minisztert 2008-tól.

¹⁶ Lásd: 2006. LVII. tv. 29. § (3).

A második Orbán-kormány megalakulásakor pedig csak egyetlen tárca nélküli miniszteri kinevezésre került sor a kormányban. Ekkor általános miniszterelnök-helyettesi poszt keretében egy tárca nélküli kvázi koalíciós miniszterelnök-helyettes került a kormányba, aki portfólióként pedig az egyházügyeket és a határon túli magyarok területét kapta meg. 2014 után már két-három ilyen kormánytag is működött egyszerre a kormányban, és jellemzően ciklus közben került sor ezekre a kinevezésekre. Ezek voltak a paksi atomerőmű bővítéséért felelős, valamint a Modern városok program lebonyolításával megbízott tárca nélküli miniszteri kinevezések 2017 őszén. Egy évvel később a negyedik Orbán-kormány megalakulásakor pedig már három tárca nélküli miniszterrel állt fel a testület, a stabilan működő általános miniszterelnök-helyettes mellett megmaradt a paksi atomerőmű bővítéséért felelős poszt is, továbbá a nemzeti vagyon kezeléséért felelős miniszter kinevezésére is sor került még.

2. Tárca nélküli miniszteri formák tipologizálása

Noha egységesen tárca nélküli minisztereknek nevezzük a tárcával nem rendelkező kormánytagokat, a kifejezés mögött szervezeti és funkcionális szempontból is két teljesen különböző típus különböztethető meg.

1.táblázat: Tárca nélküli miniszterek típusai szervezeti szempontból

Szervezeti szempontból	<i>Típus</i>
	<i>Háttérintézményt irányító tárca nélküli miniszter</i>
	Polgári titkosszolgálatok, Országos Műszaki Fejlesztési Bizottság, Országos Testnevelési és Sporthivatal stb.
<i>Háttérintézmény, komolyabb szervezeti háttér nélküli tárca nélküli miniszter</i>	
Gazdasági csúcsmiszterek, az Országgyűlés és kormány közötti kapcsolattartásért felelős miniszter stb.	

2.táblázat: Tárca nélküli miniszterek típusai funkcionális szempontból

	Típus	Altípus
Funkcionális szempontból	<p><i>Szakpolitikai jellegű feladatokért felelős tárca nélküli miniszter</i></p> <p>Ágazati miniszterekhez hasonlít a leginkább azzal a különbséggel, hogy nem minisztériumi szintű hivatal, hanem egyéb – például korábban országos hatáskörű szervet – minisztériumi háttérhivatal irányíthatnak, illetve felügyeletet gyakorolhatnak egyes speciális szervek felett.</p>	<p><i>Klasszikus tárca nélküli miniszter</i></p> <p>A konkrét feladat ellátására (pl. OTSH felügyelete, PHARE-ügyek) vagy egyszerre több különböző területet is felügyelő (Horváth Balázs, Mádl Ferenc portfóliói az Antall-kormányban) tárca nélküli miniszter.</p>
		<p><i>Pszedó tárca nélküli miniszter</i></p> <p>Ebben az esetben a felügyelt hivatal méretét, működését tekintve kvázi minisztérium, csupán formálisan nem tekinthető ún. tárca nélküli megoldásnak. Ilyen például a polgári titkosszolgálatokért felelős t. n. miniszter, aki mellett korábban, 1999-től egyedülálló módon politikai államtitkár is működött, mint bármely más rendes minisztériumban.</p>
	<p><i>Politikai indíttatású, összkormányzati célból kinevezett tárca nélküli miniszter</i>¹⁷</p>	<p><i>Miniszterelnök-helyettesítést ellátó miniszter</i></p> <p>A rendszerváltást követően ilyenek voltak például a koalíciós kormányzáshoz kötődő vagy éppen a kormány és az</p>

¹⁷ Német nyelvterületen régebben, már a 19. században is Sprechminister néven futottak az ilyen típusú tárca nélküli miniszterek, akik mindenekelőtt a személyes súlyuk, szakmai tapasztalatuk végett kerültek be a kormányba. (Heiman, 1906)

	<p>Kifejezetten politikai okokból kormányba beemelt miniszter, aki mögött jellemzően nincs intézményi háttér. Célja lehet egy adott politikus kormányba emelése, a kormányon belüli politikai erőviszonyok befolyásolása, vagy valamilyen kifejezetten politikai jellegű feladat összkormányzati szinten történő ellátása</p>	<p>országgyűlés közötti kapcsolatban szerepet betöltő tárca nélküli miniszterek.</p> <p><i>Ágazatközi koordinációt végző (háttérintézmény nélküli) csúcsmiszterek</i> Kettős jellegű pozíciók, hiszen amíg a tárca nélküli miniszterek feladatuk következtében általában a többi miniszter mögé sorolódnak, addig egy csúcsminiszter kiemelkedik a minisztertársai közül. Ilyenek általában a politikai jellegű tárca nélküli miniszterek, akikhez hasonló miniszterek a két világháború között lettek kinevezve a magyar kormányban.</p>
--	---	---

Az előbb bemutatott tipológia mellett természetesen lehetnek kevert jellegű változatok is, például a jellemzően politikai jellegű, elsősorban a személyhez kötődő kinevezés mellett szakpolitikai feladatokat is kaphat a miniszter. Ilyenek voltak például a tárca nélküli miniszterelnök-helyettesek, mint Kiss Péter a Bajnai-kormányban vagy Semjén Zsolt az azt követő Orbán-kormányokban. Ezek annyira mégsem tipikusak, hiszen tipologizálás szempontjából inkább a kormányfő-helyettesi oldaluk a jellemző, amint például a két világháború közötti tárca nélküli gazdasági csúcsmiszterek esetében a csúcsmiszteresi aspektus.

Noha nem kizárólagosan, de általában az egyes szervezeti és funkcionális kategóriák megfeleltethetők egymásnak. A háttérintézmény élén álló tárca nélküli miniszter inkább szakpolitikai jellegű feladatokat lát el, a háttérintézmény nélküli pedig politikai jellegű funkcióval bír a gyakorlatban.

Meghatározó politikust úgylát beemelhetnek a kormányba, hogy nem csak kizárólagosan kormányon belüli általános politikai feladatokat kap, mint egy kormányfő-helyettes, államminiszter vagy épp a kormány és a parlament közötti kapcsolattartással megbízott tárca nélküli miniszter,

hanem akár valamilyen releváns szakpolitikai területet is rábíznak. Ez a kettős politikai cél a tárca nélküli miniszterek kinevezése mögött már a kezdetekkor, az első beiktatási hullámuk alkalmával megfogalmazódott az őket támogató politikai döntéshozókban.

Az 1917. évi XI. tc. felhatalmazást adott a négy új tárca nélküli miniszter ideiglenes kinevezésére és, hogy rendeleti szinten a kormány az új kinevezettek hatásköreit saját maga szabályozza. A háború és az azt követő gazdasági-társadalmi igények következtében annyi többlet munkateherrel számoltak, hogy emiatt a kormány létszámát jelentős mértékben bővíteni kellett azzal a céllal, hogy a bevett szakpolitikai jellegű feladatok, portfóliók mellett direkt politikai jellegű új feladatokat is kapjon a miniszter. A beiktatásukról szóló törvény lábjegyzetében meghúzódó magyarázat szerint az állami igazgatás rendes keretein kívül rájuk lehessen bízni például különösebb fontosságú törvényjavaslatok és az azzal összefüggő egyéb jogszabályok előkészítő munkálatait is. (Térffy, 1918) Ez például a választójogi törvényjavaslat kidolgozása volt, ami az egész korszak egyik legjelentősebb politikai vitáját jelentette. A törvény szövegéhez fűzött magyarázat így fogalmazott:

„Kívánatos volna tehát lehetővé tenni, hogy, amint az több külföldi állam parlamentáris gyakorlatában meghonosodott, egyes államférfiak a minisztérium [értsd: kormány] felelős tagjai lehessenek anélkül, hogy valamely minisztériumi tárca élén állanának. A tárca nélküli miniszterek főként ugyan tanácsukkal és politikai szereplésükkel fokoznák a kormány parlamenti súlyát, de nem volnának elzárva attól, hogy a háborúval és a békére való átmenettel kapcsolatos feladatokat, valamint az állami igazgatás rendes keretein kívül eső egyéb teendőket is vállaljanak és így részben tehermentesítsék, még pedig nem csak a parlamentben, hanem azon kívül is az egyes tárcák élén álló minisztereket.” (Térffy, 1918: 42.o.)

Nem csak itthon, hanem alapvetően egész Európában bevett kormánytagsági forma a tárca nélküli miniszterség, ami általában különböző elnevezések alatt, de fontos szerepet játszanak az összkormányzati tevékenységben, mint a kormányzati döntéshozatalban, illetve koordinációs folyamatokban. Persze eltérő elnevezés alatt működnek hasonló tartalommal bíró funkciók, Franciaországban például az ilyen típusú feladatkörrel rendelkező minisztert hívják államminiszternek. (Berényi, 1994) A magyar megoldás esetében is egyes

államminiszterek részben (szakpolitikai jellegű) tárca nélküli miniszterként is funkcionáltak 1990-ig.

Eltérő intenzitással éltek ezzel a szervezeti megoldással az egyes történeti korszakok, illetve az átmenetet követő magyar kormányok alatt is. Bevetett megoldások mellett több kevésbé eredményes miniszteri tisztség felállítására is sor került, amit sokszor a posztok instabilitása mutat. Számos előnye és hátránya is lehet a különböző tárca nélküli miniszteri megoldásoknak, ezt a következő táblázat foglalja össze röviden.

3.táblázat: A tárca nélküli miniszterek kormányzati szerepének jellemzőbb előnyei és hátrányai egyes típusaik szerint

	Előnyök	Hátrányok
Mindkét típusú tárca nélküli	-Kormányzati pozíciók elosztásánál a koalíciós erőviszonyok finomításának eszköze lehet -Néhány ilyen ideiglenes kinevezéssel elkerülhető egy stabil, hatékony kormányzati struktúra megbontása	-Túl sok ilyen miniszter az egész miniszteriális struktúrát destabilizálhatja -Könnyebben létrehozhatnak ilyen posztot egy-egy politikus kormányon belül tartása céljából (a személyhez igazítják az intézményt)
Szakpolitikai jellegű tárca nélküli	-Egy minisztériumi háttérintézmény, illetve szakpolitikai terület fokozatos kiemelkedésének biztosítása -Ágazatok között ide-oda sodródó területek ideiglenes kezelése, stabilizálása	-Kevésbé releváns terület – személyi vagy intézményi – lobb hatására történő kiemelésének eszköze lehet -Hosszabb távon akár a struktúrában történő stabilizálása helyett az adott terület bizonytalan pozíciójának megerősítése

<p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Politikai jellegű tárca nélküli miniszter</p>	<p>-Megerősíthető vele az összkormányzati tevékenység</p> <p>-Növelhető a kormányzás politikai jellege külön politikai feladatkörrel, amivel akár a kormányfő, akár az egész kormány is tehermentesíthető</p>	<p>-Torzíthat a koalíciós erőviszonyokon (például a gyenge koalíciós fél releváns tárca helyett látszattárcát kap, illetve a kormányzati szerkezet komolyabb átalakítása nélkül utólagosan „felrúgják” vele az erőviszonyokat)</p> <p>-Túl sok felesleges politikai poszttal erőteljesen differenciálódhat belülről a kormány, ezzel feleslegesen hierarchizálódik tovább a szerkezet</p>
--	---	---

Összefoglalás

Másfél évszázad gyakorlatát végignézve látszódik, hogy természetesen sok nem rendes kormányzati tisztség és ezek közül tárca nélküli miniszteri megoldás is eltűnt a magyar kormányzati rendszer működéséből, a közjogi gyakorlatból. A meglévő intézményi megoldások is számos átalakuláson mentek keresztül ennyi idő alatt, és teljesen különböző tartalommal bírtak az egyes korszakok során. A hazai közjogi gyakorlat is az európai rendszerekhez hasonló, de az alkotmányos, politikai rendszer átalakulásai számos strukturális változást hoztak a nem rendes miniszteren túli kormánytagság különböző formáiban, így a tárca nélküli miniszterek esetében is. Az utóbbi évtizedek szabályozása szerint az egyetlen miniszter feladatkörébe sem tartozó feladat ellátására nevezhető ki tárca nélküli miniszter a magyar kormányban. A tevékenységük ellátásában a kormányzati koordinációért felelős miniszter által vezetett minisztériumban működő titkárság, kabinet, illetve meghatározott egyéb szervezeti egységek segítik. Két évtizedig tehát elsősorban a Miniszterelnöki Hivatalba beágyazódva működtek. A több funkcióval bíró Miniszterelnöki Hivatal politikai súlyát is részben emelték ezek a plusz portfóliók, de a szervezeti struktúrájára, méretére még nagyobb hatással bírtak a tárca nélküli pozíciók, így a rendszerváltást követően is a kormányzati struktúra meghatározó intézményi megoldásai közé tartoztak a tárca nélküli miniszterek.

Irodalomjegyzék

Berényi Sándor (1994): A kormányzati döntés előkészítésének intézményi rendszere, különös tekintettel a kormányzati konzultatív mechanizmusra. In: Ficzer Lajos (szerk.): Tanulmányok a kormány döntési rendszeréről, Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó

Heiman Jenő (1906): A ministerek közjogi állása és felelőssége Magyarországon, Budapest, Kilián Frigyes Utóda M. Kir. Egyetemi Könyvkereskedő

Térffy Gyula (1918): Magyar Törvénytár. 1917.évi törvénycikkek, Budapest, Franklin Társulat

A KREATIVITÁS KULTÚRÁJA – A KULTÚRA JÖVŐJÉT ALAKÍTÓ KREATÍV IPARRÓL

PUPEK EMESE

Magyar Képzőművészeti Egyetem
pupek.emese@mke.hu

Absztrakt

Megváltozott a kultúra fogyasztása, megváltozott a kulturális politika szerepe. Egyre nagyobb figyelem irányul a kreatív iparra. A kreatív ipar vibráló intellektuális környezetet teremt, a szektor dinamikusan nő. A kreatív iparban rejlő lehetőségek kibontakozását támogató kezdeményezések jelennek meg szakpolitikákban és stratégiák készülnek. Ezek hatásait nagy alapossággal elemezni még nem tudjuk, de irányát feltérképezhetjük.

Kulcsszavak: *kreatív ipar, kulturális politika, kreatív ipar stratégiák, oktatás, Európai Unió, kreativitás támogatása*

Kreatív ipar a globális társadalomban

A XXI. századi felgyorsult világunkban a határok eltűnnek, a távolságok rövidülnek – mind szó szerint, mind átvitt értelemben – és áttörnek a kulturális falak.

A kreatív ipar szerepe a globális társadalomban felértékelődött. A kreatív iparra jellemző, hogy az alkotói a kulturális (sokszor nemzeti) gyökerekből merítenek, szükségük van a kifejezés szabadságára, eredményességükhöz pedig a globális szintérre, a hálózatosodott társadalomra. Ez a magas hozzáadott értékkel bíró munka, sok más szektort támogat (például a turizmust), és létrehoz egy vibráló és innovatív környezetet, ami hat az emberekre és az életükre.

A modern társadalmaknak is fontos eleme a kultúra, amely hozzájárul minden állampolgár intellektuális, érzelmi és morális fejlődéséhez. A kreatív és értékformáló folyamatok identitásképzőek, nemzetet összetartóak, ugyanakkor nemezeteket és generációkat összekötőek is.

Amikor a technológiai változások az új média prosperálását eredményezték, illetve egyre fokozódott a kulturális tevékenység kereskedelmi

jellege, akkor terjedt el jelentősen a kreatív ipar. A kreatív ipar a művészetre, a médiára, a designra és a digitális tartalomra mint üzletre tekint. A kreatív ipar innováción, információn, tudáson és kommunikációs szektoron alapul, és ezek jelentősen meghatározzák napjainkat. A kreatív ipar értékalapú, a kulturális gazdaságból származik, az egyén és a kreativitás fontos szerepet játszik benne.

A kreatív ipar interdiszciplináris terület, szerepet kap benne a filozófia, a művészet, a technológiai kutatás és a társadalomtudomány, valamint a gazdaságtudomány is. A kreatív ipar sikerágazattá vált, és alapvetően meghatározza korunk kultúráját. Ebben a környezetben az iparilag fejlett társadalmak akkor lehetnek eredményesek, ha a tudomány, a művészet, a technológia és az üzlet összekapcsolódva képes működni. Mindezek dinamikus intellektuális környezetet teremtenek.

Kreatív ipar és kulturális politika

A XIX. században a kultúrával kapcsolatban az államnak elsősorban a kulturális örökségek védelmét kellett ellátnia, múzeumokat létesített és tartott fenn, könyvtárakat üzemeltetett és fejlesztett, valamint galériák működéséhez járult hozzá. Később a kulturális politika összekapcsolódott a demokratizálás folyamatával, ennek társadalmi hatásaival együtt, mint például a személyiség kibontakozása, a szabad kifejezés biztosítása, a sokféleség megőrzése. A kulturális politika feladatai kibővültek, egyre inkább előtérbe került a gazdasági fenntarthatóság kérdése, és a művészek, a kulturális területen dolgozók munkakörülményeinek megteremtése, majd a XX. század végén, XXI. század elején színre léptek a kreatív ipar munkavállalói.

David Thorsby (2010) közpolitikának tartja a kulturális politikát, ami a kulturális termékek előállításával, terjesztésével, fogyasztásával és kereskedelmével foglalkozik. A kulturális politika fő területein különböző szerepe van az államnak. A kulturális politika része a művészet és kultúrátámogatás, kifejezetten az alkotóknak, intézményeknek és ügynökségeknek. A kulturális politikának foglalkoznia kell a kommunikáció, média, film, tömegtájékoztatás, új média, technológiák, nyomtatás és szellemi jogokkal is; szabályozókkal és támogatásokkal. A kulturális politika fontos szereplője a polgárság és személyiség, identitás. Ide tartozik a nyelvpolitika is, kulturális fejlesztési politika, multikulturalizmus elősegítése. Az előzőeken túl a kulturális politikához soroljuk a térségi kultúrát, vagyis a város – régió kultúrát és tervezést, kulturális

örökségmenedzsmentet, kulturális turizmust, szabadidő tevékenységet, feltöltődést stb.

Hagyományosan a kulturális politika anyagilag támogatta a művészeteket, az örökségvédelmet, olyan intézményeket, mint a múzeumok és galériák. A kulturális politika feladatai átalakulnak a kreatív ipar növekedésével, hiszen ez a szektor az innováció és gazdasági dinamizmus forrásává vált. A kreativitást az innováció előfeltételének tekintik, és az innováció vezet el a technológiai változáshoz, ami a gazdasági növekedést előmozdítja. A kreativitás kibontakozik a művészet, a tudomány, a technológia és a kereskedelem területén; kulcstényezője a gazdasági sikerek generálásának. Az elmúlt évtizedben számos országban a kulturális ipar vállalatai nagyobb gazdasági növekedést mutattak, mint más szektorban működő vállalkozások. Számos ország a gazdasági és a társadalmi fejlődést ettől az iparágtól várja.

A kulturális örökségvédelem, a nemzeti hagyományok, a történelem és a szokások, valamint a kisebbségek (etnikai, vallási) kultúrájának megőrzése fontos érték. A kultúra értéket teremt, a kulturális politika alapvető célja ehhez a megfelelő környezet biztosítása, és a kultúrához való hozzáférés elérhetővé tétele a társadalom széles rétegei számára. A társadalom bevonása a kulturális és a kreatív tevékenységekbe a közre és az egyénre is pozitívan hat, az egyén fejlesztése a kultúra által kiemelt prioritás. A kreatív alkotás kedvező környezetének megteremtése alapszükséglet a kultúra működéséhez. A szabadság, a pluralizmus, a minőség, az innováció a kultúrában és a kultúra által, és a kreativitás ezek által tud kibontakozni. A kreatív tehetség érték.

Kreatív ipar és oktatáspolitikai

A kreatív ipar az oktatásban egyre nagyobb figyelmet kap például a következő kurzusokon: kommunikáció és médiatanulmányok; üzlet, gazdaság és regionális politika; kreatív művészetek (zene, vizuális művészetek, előadóművészetek); média termékek (film, tv, digitális termékek); design (divat, építészet, interaktív design, grafika); információs és kommunikációs technikák, jog (szerzői és szellemi jogok), oktatás (kreatív munkaerő). (Hartley, 2013 előszó)

Ma már több kreatív ipar kar, műhely intézményesült a felsőoktatásban: Queensland University of Technology (QUT) Brisbane, Ausztrália; University of the Arts, London; Queensland Academy for Creative Industries; ARC Centre of Excellence for Creative Industries &

Innovation, Ausztrália stb. Már Kínában is számos egyetemen van kreatív ipar kurzus, és a kultúra mellett egyre fokozódik a figyelem a kreatív ipar területe iránt.

A művészeti és a kulturális politika általában támogatja a kreativitást. Lettorszáiban elfogadott State Cultural Policy Guidelines 2006-2015 kijelöli a kultúraoktatás 3 dimenzióját: 1) kreatív szakmák képviselőinek, specialitásainak képzése: szakmai, kreatív, mobil és versenyképes kulturális szereplők legyenek; 2) kompetens kulturális közönség fejlesztése; 3) azok fejlesztése, akik kreatívak, proaktívak, van társadalmi felelősségérzetük, tehetségük, ambíciójuk, hogy versenyképes, termelékeny emberek legyenek. Oroszországban is létezik kormányzati program a felsőoktatásra: Concept of Arts Education in the Russian Federation 2001; Development of Arts Education in the Russian Federation in 2008-2015, amelyben a sokszintű rendszerű berendezkedés jelenik meg. Csehországban Open Cultural Think-tank támogatja a kreativitást. Oroszországban, Dániában, Franciaországban a művészeti felsőoktatás nem az oktatási minisztériumhoz, hanem a kulturális minisztériumhoz tartozik. (COMPENDIUM)

Több országban (például Lettország, Oroszország, Csehország stb.) közpolitikai szinten, oktatási stratégiában is megjelenik a kreatív ipar.

Bár sok országban a felsőoktatás erős a tradicionális tudományokban, de nem jellemző, hogy nyitott legyen a határtudományokra vagy társadalmi szükségletekre, funkciók ellátása felé. Ezért is találunk számos példát arra, hogy az akadémiai szféra nem kíván gyakorlatot szerezni és a kereskedelemben helyt állni. A humboldti szemlélet szerint az akadémikus kutató és tanár egyszerre, de ennél nem kell többnek és másnak sem lennie. A tudás alapú gazdaság viszont mást kíván, és az említett szemlélet lassan, de módosul. A tudás a termelésben, a gazdaság növekedésében kulcsszerepet játszik. Megnőtt az egyetemek szerepe a technológiák terjesztésében, és a gazdasági és társadalmi fejlődés előmozdításában; persze ez a modell sem új, hiszen a korai XX. században a Massachusetts Institute of Technology (MIT) vállalkozói egyetemként kezdett működni, és ez a kreatív ipar számára előnyös modell jelenleg is terjed.

Kreatív ipar programok és stratégiák

A kreatív ipar úttörő szerepet játszik a tudásalapú gazdaságban és társadalomban. Az Európai Unió felhívta a figyelmet arra, hogy a

fejlesztési politikákban a kultúra szerepét erősíteni kell, ez a folyamat 2009-től elindult. 2010-ben az Európai Unió elfogadta a zöld könyvet a kulturális és kreatív iparágak potenciáljának felszabadításáról, amelyben megismerhető az Európai Unió víziója a kultúra, kreativitás és innováció kibontakozásáról a kreatív iparban, arra biztatva a politikusokat, hogy fejlesszék Európa kreatív iparágait.

Számos ország felismerve, hogy ki kell dolgozni a megfelelő technikákat a kreatív ipar kibontakozásához és számára a kedvező környezet kialakításához, kidolgozott kreatív ipar stratégiát (Finnország, Málta, Románia, Spanyolország, Svédország, Szerbia), illetve kormányprogramba is beépítették a terveket (Ausztria, Litvánia, Egyesült Királyság). Leginkább a kutatás-fejlesztés és innovációs tevékenység segítése kerül elő (Belgium, Finnország, Litvánia, Svájc, Svédország).

A kreatív ipar programok és politikák elsődleges feladatként a kreatív iparral kapcsolatban a gazdasági ismeretek elterjesztését és a vállalkozás nagyobb kibontakozását nevezik meg, mint kulcsfontosságú elemet a sikerhez. Nagy hangsúlyt fektetnek továbbá a nemzetközi kapcsolatokra és jelenlétre, a kreatív ipar nemzetközi jellege miatt ennek támogatására.

Az Európai Unió a kulturális és audiovizuális ágazatokat már több mint húsz éve támogatja például a Kultúra 2000, majd a Kultúra Program 2007-2013, továbbá a MEDIA és MEDIA Mundus (2011-2013) programokon keresztül. Az előbbieket váltotta fel a Kreatív Európa 2014-2020 program 1,46 milliárd euró kerettel; ami a korábbiaknál jelentősebb támogatást nyújt a filmművészet, televízió, kultúra, zene, előadóművészet, kulturális örökségvédelem területén. Az Európai Uniónak a támogatással célja, hogy a kulturális és kreatív ágazatok az európai munkahelyteremtés és növekedés valódi motorjaivá váljanak. Ettől a programtól várják a gazdasági növekedés, munkahelyteremtés, innováció és társadalmi kohézió előmozdítását, a kulturális és nyelvi sokféleség megőrzésének és kibontakozásának elősegítését, a globalizáció és a digitális kor lehetőségeinek nagyobb fokú kihasználását. A program átfogó célkitűzése az európai kulturális sokszínűség és örökség előmozdítása, illetve a kulturális és kreatív ágazatok versenyképességének növelése. Két alprogramon keresztül (Kultúra alprogram és MEDIA alprogram) nyújt az ágazatnak finanszírozást, emellett az úgynevezett szektorközi, vagy kulturális-kreatív ág finanszírozza egyrészt egy 121 millió eurós pénzügyi garancia-alap felállítását 2016-tól, amelyet az Európai Befektetési Alap kezel és

elsődleges célja, hogy megkönnyítse a kisméretű kulturális és kreatív vállalkozások banki hitelhez jutását. Másrészt támogatja a nemzetközi szakpolitikai együttműködést, tapasztalatcserét a döntéshozók között, információs irodák hálózatának fenntartását, közönségszerzést és új üzleti modellek kialakítását, kulturális ismeretek és médiaműveltség terjesztését, adatgyűjtést.

Az Európai Unió a kulturális és kreatív ipart kiemelten kezeli gazdaságélénkítő és munkahelyteremtő szerepe miatt, mindez pedig stratégiai dokumentumaiban is megjelenik. 2008 második felében elnöklő Németország speciális figyelmet fordított elnökségi tevékenysége alatt a kulturális szférára, rendezett három nemzetközi konferenciát a kulturális és kreatív ipar gazdaságélénkítő lehetőségéről, illetve foglalkoztatásnövelő szerepéről. Spanyolország az előbbiekkal összhangban 2010-es elnöksége alatt a kulturális területen három prioritásra fókuszált: 1) helyi és regionális fejlesztésben erősíteni a kulturális lehetőséget; 2) a gazdasági fejlődés és a társadalmi kohézió faktora a kultúra, ezt a szerepet erősíteni; 3) digitális kulturális tartalmak terjesztését elősegíteni.

1983 óta minden évet az Európai Unió egy-egy témának szentel, ezekre a témákra a tagállamok felhívják a figyelmet, párbeszédet és vitát kezdeményeznek, mind kiemelt fontosságú szakpolitikákról van szó, amelyek jelentős kihívást is jelentenek. Számos év témája kapcsolódik a kulturális és kreatív szférához. 1983-ban például a Kis- és középvállalkozások és kézműipar európai éve volt, 1985-ben a zene, 1988-ban a mozi és televízió európai éve következett, 2008-ban a kultúrák közötti párbeszéd, majd 2009-ben a kreativitás és az innováció európai évét tartottuk.

A kultúra területén az Európai Unió az audiovizuális és szerzői jogi területen, valamint a digitalizálásban nagy erőfeszítéseket tett.

Összefoglalás

A kulturális politikák tárgya az örökségvédelem, művészetek, média és egyre inkább a kreatív ipar területei. A kreatív ipar nem lép a kulturális politika helyébe, inkább abból táplálkozik.

A kreatív ipar új iparág, amely egyre nagyobb részesedéssel jelenik meg az országok gazdasági mutatóiban, az ezen a területen foglalkoztatottak száma és aránya növekedést mutat.

Igen erőteljes az Európai Unió elköteleződése a kreatív ipar fejlesztése iránt, ezért nem meglepő, hogy az Európai Unió szerepe meghatározó stratégiák, jogszabályok, intézmények, támogatások stb. kialakításakor és működtetésekor a kreatív ipar előtérbe kerülésében, ami nem csupán a tagállamok, vagy tagjelölt országok esetében igaz, hanem az Európai Unión kívüli (főként tagságra vágyó) országok számára is mintaként szolgál.

A kreatív ipar a kormányzati politikák figyelmét is felkeltette, úgy számítanak rá, mint az innováció, a növekedés és az úgynevezett új gazdaságban megjelenő struktúraváltás forrása; emellett munkahelyeket teremt a művészet és a kultúra területén.

A kreatív ipar kreatív képességekből és kreatív tehetségekből merít, új utakat nyit és változásokat eredményez. A kormányok gazdasági ösztönzőként tekintenek a kreatív iparra. A fejlődő országok különösen nagy figyelmet fordítanak a kulturális politikára, a kreatív művészetek nagyban hozzájárulhatnak egy civilizáltabb és szociálisan gazdagabb társadalom kialakulásához.

Irodalomjegyzék

Hartley, John (2013) Potts, Jason; Cunningham, Stuart; Flew, Terry; Keane, Michael; Banks, John: Key Concepts in Creative Industries, SAGE Publication Ltd.

Lhermitte, Marc; Perrin, Bruno; Blanc, Solenne (2015) Cultural times The first global map of cultural and creative industries; EY http://www.worldcreative.org/wp-content/uploads/2015/12/EY_CulturalTimes2015_Download.pdf Letöltve: 2018. szeptember 15.

Throsby, David (2010): The Economics of Cultural Policy, Cambridge University Press

COMPENDIUM: 42 ország kulturális politikájáról készült COMPENDIUM országtanulmányok (Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe) egy web alapú és állandóan frissülő információs és monitoring rendszer az európai nemzetek kulturális politikájáról és trendjeiről, amit az Európa Tanács ERICarts (European Institute for Comparative Cultural Research) kezdeményezése fogja össze: <http://www.culturalpolicies.net/web/countries-profiles-download.php> Letöltve: 2018. szeptember 15.

Zöld könyv a kulturális és kreatív iparágak potenciáljának felszabadításáról COM(2010) 183

COM(2007) 242 A BIZOTTSÁG KÖZLEMÉNYE AZ EURÓPAI PARLAMENTNEK, A TANÁCSNAK, AZ EURÓPAI GAZDASÁGI ÉS SZOCIÁLIS BIZOTTSÁGNAK ÉS A RÉGIÓK BIZOTTSÁGÁNAK
Közlemény az európai kulturális programról a globalizálódó világban

A MAGYARORSZÁGI GOLF ÉS GOLFTURIZMUS TÉRKÉPI MEGJELENÍTÉSE

KISS RÓBERT

egyetemi adjunktus,
I-Shou University, Tajvan
robertkiss@isu.edu.tw

Absztrakt

Jelen munka a golf magyarországi elterjedését és az igen gyenge lábakon álló golfturizmusnak a térbeliségét kívánja bemutatni a primer és szekunder kutatások során nyert adatok térképi ábrázolásán keresztül. A bemutatásra kerülő térképek alapján megállapítható, hogy a nemzetközi szinten egyáltalán nem mérhető golfpálya kínálathoz ugyancsak minimális hazai golfos kereslet kapcsolódik. Ugyancsak megerősítést nyer, hogy a kínálatot képző golfpályák hol épültek ki és hogyan kapcsolhatók leginkább össze más turisztikai termékekkel és ezek milyen kifutási lehetőséget biztosíthatnak a közeljövőben. A publikáció végül kitér a magyar golfozók külföldi szokásaira is.

Kulcsszavak: *golf, turizmus, golf kínálat, Magyarország, térkép*

1. Bevezetés

Az alábbi tanulmány szerző doktori értekezésének legizgalmasabb térképi eredményeinek rövid bemutatására törekszik (Kiss, 2013), ami közvetlenül az ünnepeelt kutatási témaköréhez kapcsolódik. Idősebb Papp-Váry Árpád térképészethez kötődő, évtizedeken keresztül folytatott kimagasló tudományos és ismeretterjesztő tevékenységét kívánja szerző ezzel megköszönni.

2. Irodalmi áttekintés

A golfturizmus hazai kutatása leginkább az aktív turizmushoz köthető felmérésekhez (SZONDA Ipsos 2000), illetve magyarországi golfos kereslethez (Rátz – Kiss, 2010) és kínálatához (Kiss – Rátz, 2007), valamint a golfnak, mint olimpiai sportághoz köthetők (Bujáki – Baráth,

2012). Sokkal bőségebb a nemzetközi szakirodalom hiszen a golfturizmus kiemelt desztinációban készültek a golfos keresletet és kínálatot (Petrick – Backman, 2002; Correia – Pintassilgo, 2006; Kim et al., 2008), a játékosokat fogadó infra- és szuprastruktúra elemeit érintő felmérések, valamint a golfturizmus egészét bemutató munkák (Hudson – Hudson, 2010). Utóbbi szerzőpáros szerint a golfturizmus a sportturizmus része, ami egyben a turizmus egészének egyik leggyorsabban fejlődő területe. Robinson – Gammon (2004) a sportturizmusra jellemző keretekkel próbálták összegezni a golfturizmust, amelyben elkülönítették a golfsport turizmusát és a turizmus golfsportját. Mindkét esetben egy-egy kemény és egy puha altípust is megjelöltek.

Hasonló négyes csoportosítást követ Kiss – Rátz (2007), akik szerint a golf, mint fizikai tevékenység, és mint a turisztikai kínálat része valamennyi, a sportturizmusnál ismertetett dimenziók mentén értelmezhető, sőt, mind a négy dimenzió minden egyes alternatívájának is megfelelhet. A golf a fentiek alapján említett dimenziókat tekintve egyrészt lehet szabadidős tevékenység – leginkább magánjellegű rekreációs céllal, kisebb részt üzleti meggondolásból. Másrészt lehet akár a belföldi, akár a nemzetközi turizmusban a turisztikai kínálat részét képező – elsődleges vagy másodlagos – attrakció is. Fentiek alapján a golf egyszerre tekinthető versenysportnak és elit tömeg-sportnak, valamint mind aktív, mind passzív formában vonzhat játékosokat és nézőket.

„Bár az „elit tömegsport” kifejezés önellentmondásnak tűnhet, a golf tömegsportnak tekinthető abban az értelemben, hogy a tevékenység nem korlátozott az igazolt versenyzők szűk körére (szemben például a Forma 1-es autóversenyekkel)” (Kiss – Rátz, 2007:349).

Szerző szerint a golfturizmus „szálláshelyfoglalással, szabadidőben történő, az átlagturistát meghaladó költséssel társuló, az állandó lakóhely elhagyásával párosuló utazást jelent, amely elsődlegesen golfozási céllal valósul meg.” Mindez megtörténhet golfozással (aktív fizikai tevékenység üzésével), esetleg kísérőként vagy nézőként egy golfversenyen való megjelenéssel (passzív részvétel), illetve a golfhoz kapcsolódó attrakció (világhírű golfpálya vagy múzeum stb.) felkeresésével (passzív). Utóbbi passzív tevékenységekre jó példa egy Ryder Cup verseny megtekintése vagy a golf „Mekájának” tartott St. Andrews meglátogatása (Hudson – Hudson, 2010). Sok esetben a golfozás a második otthonhoz, vagy

timeshare résszel bíró, az állandó lakóhelynél kedvezőbb éghajlatú üdülőhelyen történő ingatlanbefektetéshez köthető.

A golfturizmust egyértelműen az aktív turisztikai termékek közé kell sorolni, mint fizikai tevékenységet, ugyanakkor a teljesség igénye miatt kell megemlíteni, hogy a nagyvárosok környékén a golfozást jelentős rekreációs tevékenységnek is tartják, mert rendszeres, a mindennapi munkából való kikapcsolódást, felfrissülést jelenti a játék, a lakóhely elhagyása és szálláshely igénybevétel nélkül.

3. Módszertan

Az értekezés során mind a szekunder, mind a primer módszerek alkalmazásra kerültek, ahogy utóbbiak között a kvalitatív felmérések mellett a kvantitatívak is hangsúllyal szerepeltek. Jelen munka a doktori értekezés öt, kronológiai egymásra épülő kérdőíves felmérésének a legutolsó, a rendszeres golfozók szokásait bemutató felmérés térbeli eredményeire szorítkozik a szekunder források elemzése mellett. A kutatásra 2012. év szeptember-október során került sor, amikor az online kérdőív egy golfos szakemberekből álló fókuszcsoportos tesztet követően került a klubmenedzsereken keresztül a hazai golfklubtagokhoz, valamint a legnagyobb közösségi média golfozói csoportján keresztül a Magyarországon rendszeresen golfozókhöz. A kényelmes mintavétel során a golfról kialakult véleményüket osztották meg a golfozók, így a Magyar Golf Szövetség 2012-ben hivatalosan nyilvántartott 2028 aktív játékosból 89 fő válaszadó volt, akik az alapsokaság 4,38%-át jelentették.

4. Eredmények

4.1. A magyar golf történeti áttekintése

Az első magyar golfpályán szervezett golfversenyre 1909-ben Tátralomnicon került sor. A legidősebb önálló golf klub (Magyar Golf Klub, 1911) megnyitásakor, a Svábhegyen épült 9 lyukú pálya Lauber Dezsőnek köszönhető, akit szokás a magyar golfsport megalapítójának is nevezni. Hozzá fűződik több golfpálya építése, így a pöstyéni (1914), a balatonföldvári (1926), a sváb-hegyi golfpálya kibővítése (1929, 18 szakasz), illetve a (füzér)radványi (1939) (1. ábra).

Ebben az időben már a fővárosi kereslet működtette a Margitszigeten a gyakorló pályát, valamint a kornak megfelelően vidéki uradalmak

központ-jaiban rövidebb, magánhasználatú pályák is (Martonvásár – Dreher Jenő, Fót – gróf Károlyi László, Zichyújfalu – Gróf Zichy Kázmér Alag – nemeskéri Kiss Kázmér) nyíltak. Fentiekén kívül a golf 1930-as évekbeli térhódítását jól mutatta, hogy a lillafüredi (1930, 18 szakaszos a Palotaszálló közelében Hollóstetőn), a balatonfüredi, galyatetői és hűvösvölgyi pályák tervezése is megtörtént (Szlávy, 2011).



4. ábra. A golf magyarországi terjedése a kezdetektől a II. világháborúig
 Forrás: Szlávy T. 2010, saját szerkesztés 2013

A magyar golf sport a legnagyobb sikereit 1923-1939 között érte el („Aranykor” Szlávy, 2011), hiszen ekkor nemzetközi sporteredményeket elérő játékosok ütögettek a magyar pályákon. A II. világháborút követően ugyan még visszatért a játék és a klubélet, de a rendszerellenesnek bélyegzett sport üzése folyamatosan veszélybe került, ahogyan Európa egyik legszebb golfpályája is. Elsőként az Uttörővasút 1948-as, végül a szovjet radarállomás pályán való építése (1952) megpecsételte a magyar golf helyzetét. A 20. század első évtizedeiben hazánkban oly népszerű és sikeres sportág a kommunizmus időszakában tiltott sport lett, így az nem volt jelen az országban az 1970-es évekig. A II. világháborút követő első magyar golfpálya 1986-ra készült el, 9 szakasszal. 1989-ben megalakult a Magyar Golf Szövetség, majd a rendszerváltás által generált kedvező politikai és gazdasági változások elindították a hazai golfpálya-beruházásokat, annak első hulláma az 1990-es évtizedre tehető.

Sajátos fejlődési utat járt be a hazai golf, hiszen kivétel nélkül csak 18 lyukas pályák épültek ekkor, ami egy újra induló golfpiac esetében nem

éppen a klasszikus fejlődési út. Ahelyett, hogy elsősorban a főváros és a nagyobb városok környékén kisebb, 9 vagy 6 szakaszos pályák létesítésére koncentráltak volna a beruházók. Így jött létre 1991-ben Bükön, 1992-ben Pécsen, majd 2 év múlva Hencsén, később Alcsútdobozon és Tatán golfpálya (2. ábra) (Hungarian Golf Magazin, 2008; Szilágyi, 2011).

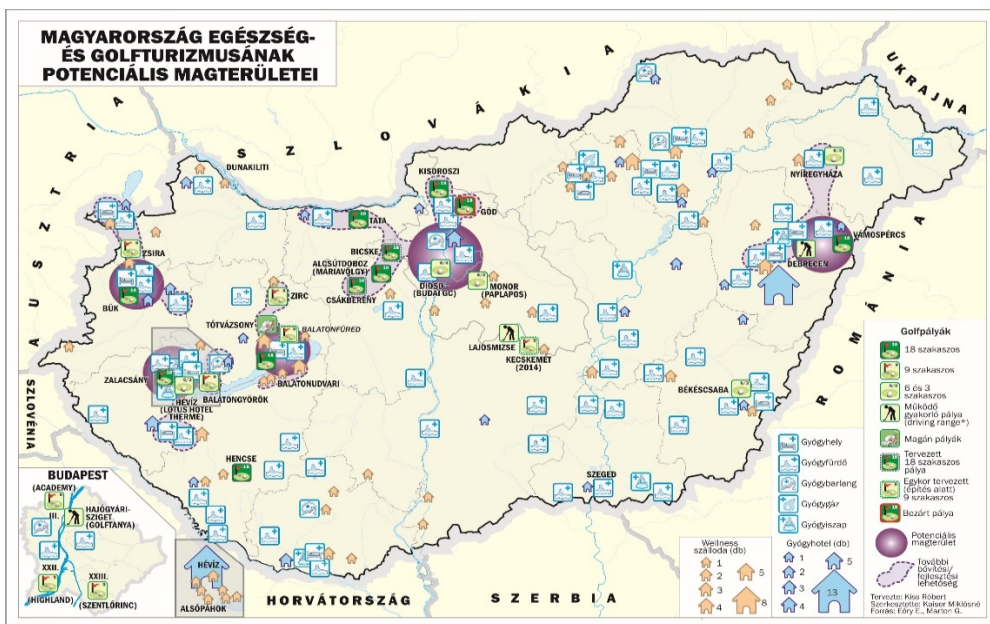
A következő mérsékelt felfutás a 2000-es években következett, amikor felismerve az egyoldalú kínálatot, a kisebb és olcsóbb gyakorlást is jelentő pályák fejlesztésére is koncentráltak már. Megépültek az első fővárosi 9 lyukúak, és terjedt a driving range-ek földrajzi elérhetősége is, elsősorban a nagyobb hazai városok mentén. Enyhülni látszott a korábbi területi koncentráció, mert a főváros és Dunántúl központú fejlesztések után a Dunától keletre is megjelent a golf, elsőként Gödön, egy 18 lyukas pálya képében.

Mindezek ellenére sem emelkedett a golf népszerűsége, valódi golfos tömegbázis nem alakulhatott ki. A gazdasági válságot megelőzően túlzottan optimista nemzetközi és hazai golfturisztikai előrejelzések készültek (Sartori, 2004), amelyeknek köszönhetően a 2000-es évek második felében, zömében nemzetközi befektetők ingatlan alapú pályafejlesztéseket indítottak meg. Mivel a beruházások egybeestek a 2008-as gazdasági krízissel vagy abba maradtak (Zalacsány, Csákberény), vagy el sem indultak (Bicske). Noha az EU-csatlakozás hatott valamennyit a golfra is, de Hegyi (2009) szerint néhány golfos befektetés balul sikerült, így Zalacsány (Zalasprings Golf Resort) helytelen piacfelméren alapult, Csákberény kedvezőtlen befektetési portfólión, Bicske rossz időzítéssel, míg Pécsen szakértelem hiánya merült fel.

két csoportba sorolhatók azok a települések, amelyeken érdemes együttműködésben gondolkodni:

- A golfpálya (golfturizmus) és az egészségturizmus (termál- és /vagy gyógyvíz, valamint wellness) egy településen belül megtalálható (3. ábra):
 - Bük (gyógyfürdő, gyógyhely, gyógy- és wellness hotel, valamint golfpálya)
 - Hévíz (gyógyfürdő és gyógyhely, gyógy- és wellness hotel, illetve 6 lyukas golfpálya – Lotus Therme Hotel),
 - Budapest (gyógy- és termálfürdők, gyógy- és wellness hotel és három 9 szakaszos golfpálya).
- Ahol a szomszédos (közeli) településeken vannak a turisztikai termékek meghatározó létesítményei:
 - Balatonfüred (gyógyfürdő és gyógyhely, gyógy- és wellness hotel) és Balatonudvari (golfpálya) egymáshoz közelségét az északi és déli part wellness központjaival.
 - Debrecen (gyógyfürdő, gyógyhely, gyógy- és wellness hotel + driving range) és Vámspércs – (golfpálya) szintén egymás közelében lévő potenciális kitörési pont lehet e tekintetben.

Azokat a településeket, ahol az egészségturizmus (gyógy- és wellness turizmus) valamint golfturizmus már erőteljesen megjelent a térség turisztikai kínálatában, célszerű Magyarország egészség- és golfturizmusának magterületeiként nevezni és a közös keresleti szegmensek miatt erőteljesebb és célzott, az egészségtudatosságot hangsúlyozó promócióival hirdetni. A 3. ábrán jól látszik, hogy a Balaton esetében az északi parton két körzet – a hévízi és a balatonfüredi – összenövésével a magyar tenger valóban egy egységes golfdesztinációvá válhat, amennyiben további golfpályák épülnek elsősorban ezen a parton. Hévíz Zalakarossal és Tapolcával kiegészülve nemzetközi vonzerővé válhat, különösen, ha a balatongyőreki pálya 18 szakaszosra bővül, illetve még 1-2 közeli létesül. A korábban elkezdett zalacsányi projektben változás prognosztizálható, ami a tervezett 18 szakaszos pálya megépülésével jelentős előrelépésnek számítana. Ezzel párhuzamosan a Balatonudvari-Balatonfüred egy-egy tótvázsonyi és zirci csáppal egészülhet ki, amely az értékesítésben segíthet, de újabb, a külföldi célszegmensre alapozott golfpályák létesítése nélkül előrelépés nem várható. Ha idesoroljuk még a wellness turizmust, akkor a déli part, elsősorban Siófok, is becsatlakozhat egy csáppal Balatonfüredhez.



6. ábra Magyarország egészség- és golfturizmusának magterületei
 Forrás: Eőry E. – Marton G. 2012, saját szerkesztés 2013

A nyugat-magyarországi Sopron-Balf-Zsira-Bük-Sárvár-tengely lehet egy, az osztrák példára hasonlító, resort jellegű fejlesztés helyszíne, igaz ehhez még egy golflétesítmény építése volna szükséges 20-30 kilométeren belül a másik kettőhöz, hogy kellő alternatívát adhasson a játékosoknak.

Budapest jelenlegi kínálata nem alkalmas nemzetközi golfturizmus lebonyolítására, hiszen a 9 szakaszos pályák helyi igényt elégítenek ki és 18 szakaszosak hiányában még a bezárt gödi pálya újraépítése és nyitása is látványos előrelépést jelenthetne. A fővárosi golfkínálat hiányát a tőle nyugatra elhelyezkedő és már működő golfpályák (Tata, Alcsútdoboz), mint a golfturizmus térszínei enyhíthetik, míg a Közép-Dunántúli turisztikai régió termálvizekben a legszegényebb, így ezt az űrt a főváros fürdői pótolnák. A természeti erőforrásokra épített kínálati elemek kölcsönös promóciójával, illetve újabb, a régióban építendő pályákkal (pl. a bicskei Budapest Gate projekt megépítésével) egy olyan háromszög jöhetne létre, amivel a főváros környéke is felkerülhetne a nemzetközi golfdesztnációk közé. Talán nem véletlen, hogy a golfturizmus fejlesztését a MT Zrt. (2007) régiói közül éppen a Közép-Dunántúlt említette az első 3 turisztikai termék között, mint prioritást.

A legkevésbé kooperációra alkalmas a keleti országrész potenciális magterületeként a Vámospercs-Debrecen-Hajdúszoboszló hármas. Ebben a régióban a jelenlegi golfpálya üzemeltetését 2012-ben is folytatják, de hazánk második nagyvárosának az országhatár felé eső területén, távol minden küldő piactól.

Az egészség- és golfturizmus magterületeinek létrejötte elsősorban az egészségturizmusban érdekelt külföldi szegmensek számára szükséges. Az egyik célcsoport a komplex golf + gyógyfürdőzés, golf + fogászati kezelések egészségturisztikai programcsomagok összeállításával, ami a szűkebben értelmezhető gyógyturizmus és golfturizmus összefonódásával jöhet létre, és a senior korosztály számára lehet érdekes. A másik kapcsolódó fejlesztési irányt az érdeklődő fiatalok számára célszerű kialakítani a golf + wellness programcsomagok kiajánlásával, a prevenció és a megelőzés miatt, akik a munka utáni felfrissülést keresik az egészségturizmusban.

A golfturizmust kiegészítő szabadidős turisztikai termékek között kell még említeni a borturizmust és a gasztronómiát, amelyek újabb kínálati elemmel erősíthetik a magterületeket.

Bármely említett térség csak akkor válhat golfdesztinációvá, ha teljesül a kereslet igényelte 3-4 pálya 30-40 percen belüli koncentrációja (kellő idegenforgalmi szuprastruktúrával a háttérben), kiegészül egyéb kínálati elemekkel (pl. egészségturizmus, bor és gasztronómia).

4.3. A külföldön golfozó magyarok attitűdje

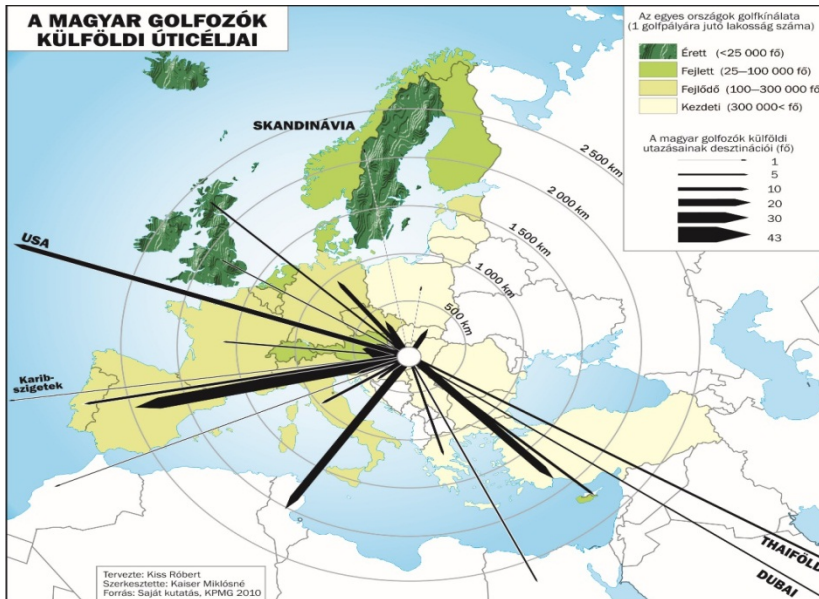
A golfturizmus térbeli ábrázolásához a legalkalmasabb a magyar golfozók külföldi útjainak bemutatása. A külföldre elsődleges golfozási szándékkal utazó magyarok alapvetően eltérő időszakban, módon és távolságba utaznak: egyrészt a golfszezonban a közeli, szomszédos országokba, személygépkocsival és sűrűbben, másrészt a szezonon kívül, a messzi, elsősorban repülővel elérhető térségekbe, de ritkábban. A szomszédos utakat egyénileg, a távolságokat csoportosan szervezik, utóbbiakat szervezhetik klubok, baráti társaságok, PRO-k és golf tour operátorok egyaránt. A célországok meghatározásánál kimutatható, hogy azok, akik nem szomszédos országot, hanem távoli úticélt jelöltek meg, télen kelnek útra, az ekkor is kedvező idővel bíró golfdesztinációkat keresik fel, amikor otthon nem, vagy csak szimulátoron lehetséges a játék. Ezt a szignifikáns összefüggést a válaszadók elsősorban Spanyolországgal, Tunéziával és Törökországgal azonosították, és jól kimutatható az ottani

téli szezon, ami január-március idejére, a szezonra való felkészülés jegyében telik.

Ezzel szemben a tavasztól induló 7-8 hónapos hazai golfszezon sem egyenletes, hiszen tavaszi és őszi főszezon van és egy nyár közepi júliusi-augusztusi visszaesés, ami a nagy melegnek köszönhető. Mindez alátámasztja a golfnak, mint a magyar turizmus szezonját meghosszabbító terméknek az előnyét.

A 4. ábrából az is leolvasható, hogy a hazai golfozók leglátogatottabb határon túli desztinációja Ausztria, amely a közép-európai térség legkedveltebb golfcentruma jelentős kínálattal és kereslettel, de igen népszerű a legfejlettebb volt keleti blokk tagállama, Csehország, valamint Szlovákia, Szlovénia, Németország és ugyancsak az egyéni utak közül az Amerikai Egyesült Államok, Dubai, valamint Thaiföld. Érdekes, hogy a golf hazája, a Brit-szigetek a nyári időszakban mennyire nem vonzza a magyar játékosokat, aminek oka lehet a links pályák szeles, hűvös adottsága, illetve az egyes pályákon bevezetett minimalizált HCP, ami érinti a kérdőív kitöltőit. A nyilak azt is mutatják, hogy a magyar kereslet külföldre utazása nem függ az úticél golftársadalmának érettségétől, attól, hogy mennyien játszanak ott, csupán annak kínálatára építő golfsomagok befolyásolják. A golftársadalmak érettsége jól visszatükrözi az egykori vasfüggöny futását, ez alól Csehország az egyedüli kivétel.

A külföldi és belföldi golfpályákról szóló keresleti eltérések igen jelentősek, így ezeknek az áttekintése kardinális jelentőségű a hazai helyzet megállapítása, megítélése szempontjából. A legtöbb tényező esetében a magyar golfozók körében a golfpályák kiválasztásában nincs különbség a tekintetben, hogy belföldön vagy külföldön történik a játék.



4 ábra A magyar golfozók külföldi úticélja
Forrás: KPMG 2010, saját kutatás, szerkesztés 2013

Elsőként a külföldön fontosabb változók közül a közeli golfpályák számát kell kiemelni, hiszen éppen a nagyobb pályasűrűség és gazdag, egymáshoz közeli kínálat – meg a kedvezőbb éghajlat – miatt utaznak a játékosok. Ebből egyenesen következik az új pályák megismerése, megjátszása igényének jelentősége, az otthon már ismert pályák (szűk kínálat) miatt ez az újdonság élményét adja. A legjelentősebb különbséget az otthoni és a felkeresett desztináció klímája adja, ami a (tömeg)turizmus klasszikus, klimatikus alapmotivációjára utal. Az is hangsúlyozott eltérés, hogy külföldön inkább vásárolnak komplett golfcsomagot a golfozók, ami a kényelmes mód, hiszen mindent, sok esetben – desztinációtól függően – all inclusive kap meg (pályahasználat, szállás, étkezést, transzfer). A fogyasztás pszichológiáját az adja, hogy nagyobb költési hajlandóság egy külföldi úton: „ha már eljöttem, nem hagyom ki” gondolkodásmóddal. A pályák földrajzi környezete valamelyest fontosabb egy határon túli célterületen, ahol a tengerparti, esetleg a magashegységi pályák természetföldrajzi jellemzői a mérvadóak, hiszen az eltérő habitusú tájak és a helyi növényzet miliője is vonzerőként hat.

Válaszadók között alapvetően egyetértés van a döntéshozatalban a pálya minőségét, kedvező ár-érték arányát, lakóhelytől való távolságát – külföldön ez a szálláshelyet jelenti -, az olcsó megközelítését és a pályák alkalmazottainak udvariasságát illetően. A nemzetközi golfterületi

elemzések (KPMG, 2010; 1. táblázat) szerint egy játékosnak a legfontosabb döntést befolyásoló ismérv a pálya minősége, állapota, ebből kifolyólag a játszhatósága, akár fizikai szempontok alapján (pl. nincs víz alatt a pálya, nem kiégett, jól nyírt fű), akár tudását érintően (a rossz minőség a játék – élmény és az elégedettség rovására megy). Egy jó minőségű pályán való golfozás lehetőségéért hajlamos más preferenciákról is lemondani, de ebből ritkán engednek.

1. táblázat A golfdesztnáció választás kulcstényezői a magyar golfozók körében

Kulcstényező	Érték (1-5 Likert-skála)
Pályák minősége	4,30
Golfcsoomag	4,26
Megközelíthetőség	4,00
A golfpályák száma	3,93
A szálláshely minősége	3,93
Klíma	3,90
Szórakozás	3,55
Golf hagyományok	3,38

Forrás: KPMG 2010

5. Összefoglalás

A magyar golfélet és potenciális golfturizmus zaklatott és korlátozott eddigi fejlődése maximum 3 térségben vezethet sikerre, ott, ahol elegendő sűrűségű golfpálya mellett turisztikai infrastruktúrával és termékkel is rendelkezik. Bebizonyosodott, hogy a magyar golfozó elsődleges céllal játszani megy, és a másodlagos motivációk nem kötődnek sem a kiránduláshoz, sem a környék felfedezéséhez, hanem sokkal inkább a spa, wellness használatához, illetve a gasztronómiai és borkóstolás rendezvényekhez. A játékosok nem a (golf)sport tanulásáért mennek külföldre, sokkal inkább játszani és élvezni a meglévő tudásukat, leginkább családi, baráti körben, illetve klubtagokkal. Az, hogy ez hazánkban is gyakran megtörténhessen, először a sport népszerűsítésének kell bekövetkeznie, majd a kereslethez igazodó, átgondolt golfdesztnáció fejlesztésnek.

Irodalomjegyzék

Bujáki, P. – Baráth, K. (2012) GOLF – a kortalan olimpiai játék. Agora – A BGF KVIK Tudományos Folyóirata, Budapest, 8, 51-68.

Correia, A. – Pintassilgo, P. (2006) ‘The golf players’ motivations: the Algarve case’. Tourism and Hospitality Research. 6(3), 227-238.

Eőry E. – Marton G. (2012) Az egészségturizmus Magyarországon. In: Aubert A. (szerk.) Magyarország idegenforgalma szakkönyv és atlasz. – Cartographia Kiadó, Budapest, pp. 20-25.

Hegy, A. (2009) Golfpálya fejlesztés – alternatív irányzat. Magyar Golf Szövetség, Elérhető: http://www.hungolf.hu/anyagok2010/golf_forum_golfpalya_prezik_2010.pdf Utoljára letöltve: 2010.06.30.

Hudson, S. – Hudson, L. (2010) Golf Tourism. Goodfellow Publishing Ltd., Oxford

Hungarian Golf Magazin (2008) Kincses kalendárium 2008. Hungarian Golf Magazin

Kim, S. S. – Kim, J. H. – Ritchie, B. W. (2008) Segmenting overseas golf tourist by the concept of specialization. Journal of Travel & Tourism Marketing, 25(2), 199-217.

Kiss, R. (2013) A golfturizmus rendszere, a nemzetközi és hazai kereslet-kínálat trendjei és területi vetületei. Doktori értekezés. Pécsi Tudományegyetem Természettudományi Kar. Pécs

Kiss R. – Rátz, T. (2007) Golf és turizmus – a magyarországi golfpályák összehasonlító elemzése. In.: Lőrincz, I. (szerk.): Apácza Napok 2006 – „Hagyomány és Fejlődés” Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötet I. Nyugat-Magyarországi Egyetem Apácza Csere János Kar, Győr, 347-364.

KPMG (2010): Golf Travel Insights 2010. Utolsó letöltés: 2011.03.13. www.golfbenchmark.com

Magyar Golf Szövetség 2008-as és 2012-es adatai; Utolsó letöltés: 2013.03.13. www.hungolf.hu

Petrick, J. F. – Backman, S. J. (2002) 'An examination of the construct of perceived value for the prediction of golf travellers' intentions to revisit'. *Journal of Travel Research*. 41, 38-45.

Rátz T. – Kiss R. (2010) The Attitudes and Activities of Hungarian Golfers: An Analysis of Domestic Demand. In.: S. Dombay – Zs. Magyari-Sáska (eds.): III. International Conference „The Role of Tourism in Territorial Development”, Presa Universitară Clujeană, Cluj-Napoca, 291-305.

Robinson, T. – Gammon, S. (2004) Sports Tourism: An Introduction. London Thompson Learning

Sartori, A. (2004) A golfturizmus előrejelzése és fejlesztési lehetőségei Kelet-Közép-Európában és Oroszországban. KPMG, Budapest

Szlávy, T. (2011) 100 éves a magyar golf – 1911-2011. Magyar Golf Szövetség, Budapest

SZONDA Ipsos (2000) A felnőtt lakosság véleménye az aktív üdülési és kulturális tevékenységekről. *Turizmus Bulletin* 4(4), 38-41.

A RENDEZVÉNY MINT BELSŐ KOMMUNIKÁCIÓS ESZKÖZ A MOL GYAKORLATÁBAN

DÉR CS. DEZSŐ

egyetemi docens
Budapesti Metropolitan Egyetem
cder@metropolitan.hu

Absztrakt

A MOL néhány évvel ezelőtt a jelenlegi munkaerőpiaci trendekhez kapcsolódóan újragondolta belső kommunikációját. A csoportszinten közel 25 ezer, Magyarországon pedig 10 ezer dolgozót foglalkoztató nagyvállalatnál a terület prioritást kapott. Ennek eredményeképpen nem a vállalat, hanem a dolgozó, illetve leendő dolgozó oldaláról kezdték megközelíteni a kommunikációt („a MOL az ember”), jelenleg pedig a marketingkommunikáció szinte teljes eszköztárát használják a belső kommunikációjukban is..

A kutatás arra kereste a választ, hogy a MOL esetében mekkora hangsúlyt kapnak a rendezvények a vállalati belső kommunikációban, illetve ezt az eszközt mire, mikor használják. A téma alapos körüljárásához jelen sorok írója a legfrissebb, 2017 óta megjelent szakmai publikációkból merített, illetve mélyinterjúkat készített. Interjúalanyként segítségére volt Duca Andrea, a HD Group ügyvezető partnere, aki cégével a MOL nagyrendezvényeinek kiemelt ügynökségi partnere, valamint Ferenczy Petra, a MOL cégcsoport belső kommunikációs vezetője.

A kutatás alapján egyértelműen láthatók a MOL naprakész, tudatos és tervezett kommunikációjának eredményei, a MOL belső kommunikációjának sajátosságai, illetve a koncepcionális rendezvények hangsúlyos szerepe, amelyeket elsődlegesen alkalmaznak az üzenetek átadására.

Kulcsszavak: *employer branding, belső kommunikáció, vállalati kommunikáció, event marketing, rendezvény szervezés*

1. A belső kommunikáció lényege

A mai munkaerőpiacon a munkavállalók számára sokkal fontosabb, hogy a béren és a cafeterián túl milyen „extrákat” tud adni egy cég; számos olyan faktor van, amitől a dolgozó úgy érzi, törődnek vele, és minden nap szívesen jön be a munkahelyére. Kapitalista szempontból közelítve a kérdést nagyon szoros az összefüggés a munkavállalói elkötelezettség és a cég teljesítménye között; minél nagyobb a dolgozók elkötelezettsége, annál nagyobb a cég profitja. Háromféle munkavállaló létezik: az elkötelezettek pozitívan hatnak a termelékenységre, a nem elkötelezettek egy része kifejezetten árt a cégnek és rombol, és van egy viszonylag széles sáv, akik passzívak, semlegesek, és hosszú távon ez sem jó. Éppen ezért a belső kommunikáció fő célja a munkahelyi elkötelezettség növelése.

A belső kommunikációt alapvetően három területre lehet osztani. Az egyik, hogy a munkavállaló ismerje a munkahelyét, szakterületéhez kapcsolódó szakmai aktualitásait. Ez azt jelenti, hogy a munkavállaló tisztában legyen azzal, mivel foglalkozik a cég, ahol dolgozik, vagy merre tart az adott iparág – a MOL esetében például egy könyvelő is tudja, hogy mi a kőolaj-finomítás, és mi történik Pakisztánban vagy Norvégiában. A második terület a közösségépítő funkció, aminek az a célja, hogy ha a munkavállaló bejön dolgozni, akkor egy olyan közeg vegye körül, ami pozitívan hat rá. Ha a kollégák ismerik egymást, ha kialakult valamiféle munkahelyi csapatszellem, sokkal oldottabb, közvetlenebb hangulatban telik a munkaidő. A belső kommunikáció harmadik része már egy picit túlmutat a vállalati kereteken, ugyanis azzal is törődik, hogy a munkavállaló jól érezze magát, különböző programokon vegyen részt, szórakozzon, és adott eseményekre akár elhozhassa a családját. A belső kommunikáció feladata, hogy kötődést alakítson ki a cég és a dolgozó között: akkor csináljuk jól, ha a munkavállaló büszke arra, hogy itt dolgozik. (DÉR, 2017)

Amikor belső kommunikációs eszközökre gondolunk, mindenkinek általában a klasszikus eszközök: a hírlevelek, a faliújság, az intranet, vagy a dolgozói szakmai fórumok az eszébe. „Akármilyen meglepő” – mondja Ferenczy Petra – „tulajdonképpen bármilyen marketinges és PR-es eszközt fel lehet használni a belső kommunikációban. Egy finomítóban például, ahol arra kell felhívni a figyelmet, hogy mi az a 10 szabály, amit be kell tartaniuk a munkásoknak, lehet, hogy az óriásplakát a legmegfelelőbb eszköz. Több HR-es komplex belső kampányt csinálunk minden évben, és ilyenkor minél több csatornát kihasználunk a videóktól

a plakátokon át a zárolt képernyőig. Vannak nyomtatott újságjaink, amire mondhatnánk, hogy manapság ez már elég ósdi dolog, de nálunk fontos szerepük van, hiszen a munkavállalók jelentős része nem számítógép előtt ül, és így tudjuk a legkönnyebben eljuttatni hozzájuk a híreket. Van egy csoportszintű témákkal foglalkozó angol nyelvű kiadvány, amely a MOL-csoport összes országában megjelenik, és vannak helyi újságok is (amelyekben szintén szerepelnek csoportszintű üzenetek, hiszen lényeges, hogy ezekről helyi szinten is mindenki tudomást szerezzen). Próbálunk különböző témákat megragadni és ezek mentén megvizsgálni, mi történik a vállalatban – nemrég például volt egy nagyobb összeállításunk arról, mit jelent a kor a MOL-nál, ugyanis nagyon sok területen együtt dolgoznak a mostanában csatlakozott fiatalok és a nyugdíj előtt állók, a közties generáció szinte teljesen hiányzik, és ez a két, korban távol álló csoport sokszor nehezen érti meg egymást. Az intranet az újságokhoz hasonlóan épül fel: itt is van egy központi angol nyelvű felület, és egy csomó országban van külön helyi nyelvű intranet. Ennek egy része állandó tartalom: fent vannak a szabályzataink, a különböző munkaterületek leírása és rengeteg letölthető dokumentum. A másik része pedig úgy működik, mint egy hírfolyam, ahová a céggel kapcsolatos legfontosabb információk kerülnek ki, egy belső szerkesztőség gyártja a tartalmakat, és az a célunk, hogy mindent nagyon egyszerűen és közérthetően fogalmazzunk meg, mert lehet, hogy a vegyészek megértenek egy petrokémiai beruházásokról szóló anyagot, a HR-esek viszont valószínűleg nem. Emellett bemutatjuk a különböző szakmákat, szakterületeket, és nagyon sokat beszélünk a munkavállalókról, például az is felkerül az intranetre, hogy az egyik dolgozónk a masters vb-n úszik.” (KREATÍV, 2017: 50-51.)

2. Mire jó egy belső kommunikációs rendezvény?

Mindenekelőtt tisztázzuk, mit nevezünk belső kommunikációs rendezvénynek. Duca Andrea szerint, belső kommunikációs rendezvény kategóriába sorolható minden olyan esemény, amelyen dolgozók vesznek részt, a vállalat finanszírozza és ahol a munkáltató márkaként van jelen. A belső kommunikációs esemény egy találkozási platform a cég dolgozói számára, ahol a cég vezetői be tudják mutatni a vállalat céljait, stratégiáját, illetve lehetősége van a dolgozóknak egymást, sőt akár egymás családját is formálisan vagy informálisan megismerni. A belső kommunikációs rendezvény a vállalati kultúra terjesztéséről szól. (DUCA, 2017)

Mikor használjuk a rendezvényt, mint belső kommunikációs eszközt? „Akkor” – magyarázza vállalati oldalról Ferenczy Petra – „amikor a rendezvény az üzenetünk átadására alkalmas, vagy például az a fontos, hogy a vezetőt közelebb vigyük a munkavállalóhoz. Nagyon sok olyan üzenet van, amiről nem elég, ha csak beszélünk. Ha valamit egy rendezvényen mutatunk be, érzéseket vált ki, és sokkal jobban megmarad, más szinten ivódik be az emberek tudatába.” (FERENCZY, 2017)

Ezt erősíti meg Duca Andrea is. Ő úgy látja, hogy a klasszikus belső kommunikációs eszközök csupán információátadásra alkalmasak, a márkaérték kommunikálására azonban nem. Véleménye szerint a személyes márkaélmény-megélésnél kevés dolog hatékonyabb, mint maguk az események. „Manapság divatos kulcsszó az EVP (employer value proposition), ami a vállalat munkáltatói márkaígéreteinek azonosítását, kommunikációját jelenti. A cégek nemcsak kifelé alakítanak ki magukról egy képet, hanem munkahelyként is pozicionálni akarják magukat. Azt, hogy ez mennyire jön le, vagy mennyire sikerül megvalósítani az ígéreteket, belső elégedettségi felmérésekkel lehet kideríteni. Itt fontos szerepet játszanak a rendezvények – nem véletlenül a nagy események, jó közös élmények után szoktak kérdőíveket kitöltetni a dolgozókkal.” (DUCA, 2017, vö. KANDÓ 2017)

A belső kommunikációs rendezvények alkalmasak a stratégiai célok kommunikációjára, kapcsolatteremtésre egyes szervezeti egységek között, illetve a cég munkáltatói márkaként való megjelenésére a dolgozók előtt. Emellett erősítik az érzelmi kötődést azáltal, hogy személyes márkatapasztalatra adnak lehetőséget. Az éves terveket egy hírlevélben is ki lehet küldeni, de átütőbb és hitelesebb, ha a vezérigazgató mondja el a saját értelmezésében. A belső rendezvény növelni tudja a vállalati lojalitást, mivel lehetőséget ad rá, hogy a dolgozók élményszerűen ismerjék meg a vállalat céljait, működését, értékeit, de ez csak akkor tud megvalósulni, ha a cég a konzekvensen használja a rendezvényeket. (DÉR, 2017)

Az olyan nagyobb rendezvényeken, amikor kifejezetten üzenetátadás a cél, akkor az eseménynek mindig van egy koncepciója, egy központi gondolata, ami köré szerveződik minden – a prezentációk témája, a rendezvény vizuális megjelenése, az ajándék, az inzert a vezető beszéde előtt, vagy épp az intro videó. „Idén az átalakulás volt az egyik ilyen eseményünk témája” – mondja Ferenczy Petra. „Tavaly hirdettünk új stratégiát: a vállalat megváltozik, új kihívásokat állít maga elé, átalakítjuk a gondolkodásunkat, viselkedésünket, átalakul a vállalati kultúra. Az

eseményen minden azt mutatta be, képesek vagyunk arra, hogy ezt a stratégiát megvalósítsuk. A nap végén minden résztvevő kapott ajándékba egy virágot, amihez a gondozási tájékoztató a MOL vállalati értékeinek megfelelően íródott. Ahogy a magból virág lesz, az is átalakulás – az ajándék tartalmilag és kreatív szempontból is az üzenet köré épült.” (FERENCZY, 2017) Duca Andrea a következő példákat hozza ugyanerre: „Ha a cég jeleskedik a sportszponzorációban, a családi nap is sportnap legyen, ahol a dolgozók találkozhatnak a támogatott sportolókkal. Ha ételalapanyagokat forgalmaz, főzőműsort támogat, akkor ez szivárognon be a vállalatba. Így a dolgozók észrevétlenül is közel kerülnek a márkatörténethez, megértik cég filozófiáját, és akár maga a vállalat is új nézőpontban tűnhet fel előttük: például ez az a cég, ahol törődnek velük. Akkor jó a belső kommunikáció, ha az „együtt építjük a vállalatot” élményt kapja a dolgozó.” (DUCA, 2017)

Emellett egy rendezvény arra is alkalmas, hogy erősítse a csapatszellemet, növelje a szervezeten belüli kohéziót. Egy munkanap során nem minden pozícióban van lehetőség arra, hogy a munkatársak megismerjék egymást emberileg, beszéljenek a családi életükről. Ha közelebb hozzuk őket egymáshoz, a munkán túl egyéb közös pontokat is találnak.

„Mindemellett a rendezvényekkel azonnali eredményeket lehet elérni kapcsolatépítésben (networking), az energiaszint és az elköteleződés növelésében” – mondja Duca Andrea. „A munkaerőpiacon pedig eközben híre megy, hogy egy vállalat hogyan kényezteti a dolgozóit, hogy foglalkozik-e a fejlesztésükkel, továbbképzésükkel, vagy épp annak, hogy milyen az irodai infrastruktúra – például lehet hallani, ha egy cég elvitte raftingolni a dolgozóit, vagy tábort szervezett a gyerekeiknek a nyári szünetben.” (DUCA, 2017)

Egyes HR szakértők szerint a külső employer branding kommunikációnak az alapja a jól működő belső: ha a dolgozók jól érzik magukat, pozitívan fognak nyilatkozni, amikor megkérdezik tőlük, érdemes-e idejönni dolgozni, emellett megosztják, ha valami különleges rendezvényen vettek részt, így szóbeszédben, illetve a közösségi médiában is terjed a cég jó híre.

A cég a belső kommunikációs dolgokról csak belül kommunikál: belső hírlevélbe, újságba, intranetre felteszi, de nem jellemző, hogy kifelé is megmutatja, hogy bánik a dolgozókkal. Például nem rakja tele a Facebook-oldalát vagy a honlapját a céges partikon készült fotókkal. Sokkal jobb, ha a dolgozók maguk mesélnek a rendezvényekről az

ismerőseiknek vagy raknak fel egy-két képet a saját profiljukra, mert az az igazi, őszinte hírverés.

Egyre gyakoribbak azok a munkavállalói események, ahová a családtagok is hivatalosak, hiszen ők is véleményvezérek a munkavállaló életében, emellett segíti a kapcsolat szorosabbra fonódását, erősíti az összetartozást, ha a hozzátartozók között is kapcsolatok alakulnak ki, vagy esetleg kiderül, hogy más helyről már ismerik egymást. (SZERÉNYI, 2017; DÉR, 2017)

3. A belső kommunikációs események típusai

A belső eseményeket a vállalatok célok, célcsoportok szempontjából különítik el. „Nagyon sok dolgozói rendezvényt szervezünk” – mondja Ferenczy Petra – „és ezeket igyekszünk a célcsoportok szerint meghatározni. Mi a vezetőkre belső kommunikációs eszközként tekintünk, ezért külön foglalkozunk azzal, hogy „képben legyenek”, így hitelesen, érthetően továbbítani tudják a környezetüknek a megfelelő üzeneteket, illetve ha egy munkavállaló (vagy épp egy külsős partner egy tárgyaláson) megkérdezi tőlük, mi újság a cégnél, tudjanak válaszolni. Két-három hetente küldünk nekik vezetői tájékoztatókat, ezen felül évente kétszer van egy úgynevezett M200 rendezvény, amelyen a 200 legfontosabb vezető vesz részt, és ennek keretében kapják meg a következő félévre szóló információkat, feladatokat, illetve mindig tartunk nekik inspirációs előadásokat is. Évente egyszer pedig van egy olyan rendezvény, ahol a MOL-csoport összes nagyobb vezetője részt vesz; ők ilyenkor a legfontosabb stratégiai irányokról kapnak egy képet”. (FERENCZY, 2017)

A munkavállalókat célzó rendezvények rendkívül sokfélék a MOL cégcsoportnál. Tartanak hagyományosabb típusú eseményeket, például főzőnapot vagy pikniket. A legnagyobb rendezvényük a karácsonyi koncert, ahol több mint tízezer vesznek részt és minden évben kifejezetten erre az alkalomra készül a produkció, tehát nem egy koncertet vesznek meg, hanem összeállítanak egy különleges programot: 2016-ban például a Halott Pénz és a Wellhello lépett fel együtt, de volt már Majka és Pásztor Anna szimfonikus zenekari kísérettel együtt is. Minden évben egyszer van és nagyon közkedvelt rendezvény a Work off Fest, ahol az a cél, hogy a vezetők egy kicsit közelebb kerüljenek a munkavállalókhoz. A 2016-os foci-eb alatt a töltőállomásokon szurkolói eszközöket lehetett vásárolni – ehhez igazodva készítettek egy belső kommunikációs

kampányt, behozták ide a szurkolói eszközöket, és a dolgozók fotózkodhattak velük, megmutathatták, ki hogyan szurkol, emellett volt egy belső tippjátékuk, amiben az összes MOL-csoportos ország részt vett. Ez marketing-szempontról nem kifejezetten komplex megoldás, de az ilyen apró, egyszerű ötletekre is nagyon nyitottak a munkavállalók, szívesen vesznek részt mindenben. És vannak olyan rendezvényeik is, amelyek nem csak a dolgozóknak, hanem a családjuknak is szólnak, ezeknél már nem kifejezetten a belső közösségépítés a cél, inkább az ismerkedés, szórakozás. (DÉR, 2017)

A célcsoportra szabás mellett ugyanakkor nem feledkezhetünk meg a kommunikációs célokról. Figyelnünk kell arra például, hogy olyan események is legyenek, ahol nem a munka a cél. Ezekben is lehet üzeneteket átadni, például a buli témájával vagy különböző játékokkal, ráadásul élményszerűen, sokkal kevésbé hivatalosan és közvetlenül, mint egy meetingen. A MOL esetében a Work off Fest-en különböző nemzetiségű emberek gyűlnek össze, több nyelven zajlik az egész rendezvény, így be tudják mutatni a sokszínűséget, mint értéket. 2016-ban, a bejáratnál különböző matricák voltak „állatbarát vagyok”, „természetjáró vagyok”, „mindig van nálam rúzs” és ehhez hasonló feliratokkal, amelyekből mindenki egyet választhatott, és ez alapján kellett csoportokat alkotni és feladatokat megoldani. Így különböző értékrendű, korú, nemzetiségű emberek kerültek össze, akikben mégis volt valami közös. Ezekbe a játékokba be lehet vonni a vezetőket is, például úgy, hogy ők a játékmesterek az állomásokon, mert a tapasztalatok alapján élvezik, jól érzik magukat az ilyen szerepekben. A legtöbb rendezvényükön próbálják egy kicsit az ismerkedés, közösségépítés felé terelni a munkavállalókat, hiszen „sokkal jobb úgy dolgozni, ha az ember tudja, kinek ír levelet, vagy arcot tud kötni ahhoz, akivel telefonál”. (DÉR, 2017; FERENCZY, 2017)

4. Vállalat és ügynökség

A MOL rendezvényei nagy részét – főleg a komplexebbeket – ügynökségek együtt szervezik. Az ügynökségek bevonásának főleg gazdasági oka van: nincs ilyen nagy belső stábjuk, sem eszközparkjuk. A piacról vesznek meg mindent, mert így jobban megéri nekik, például nem ruháznak be egy olyan óriás LED panelre, amit évente 10 napot használnának, és meg kellene vennünk hozzá azt a kompetenciát is, ami üzemelteti. Minden évben szeptember 1-jén kezdenek a GROWWW programba bekerült fiatalok. Tartanak nekik egy nyílt napot, ahol

találkoznak egymással és a felsővezetőkkel, emellett megismerkednek a MOL-lal, átfogó képük lesz a teljes értékláncról, onnan, hogy mi az, hogy kőolajat keresni, addig, hogy eladják a vevőnek. Ez a 200 fiatal különböző helyekről jön, különböző nyelven beszél; ráadásul a mai generációnak már nagyon nehéz lekötni a figyelmét, ezért az előadásokat közérthetően, viccesen kell prezentálni, és csillog-villog-mozog minden. Egy ilyen kaliberű rendezvény megszervezése több hónapos, és nagy szakértelmet igénylő munka, csak ügynökséggel lehet megoldani. Amit belső erőforrásból is meg tudnak oldani, az például a coffee corner, amikor egy vezető leül néhány munkatárssal, vagy az üzemplátogatások, kisebb promóciók, mint amilyen a már említett szurkolói eszközökkel való fotózkodás. (DÉR, 2017)

Hogyan zajlik a közös munka? „A MOL csoport esetében például igény jöhet üzleti területről” – mondja Ferenczy Petra –, „vagy mi magunk, a belső kommunikációs csapat találjuk ki a rendezvényt. Kicsit ügynökségi módon működik nálunk a belső kommunikáció. A belső kommunikációs csapat minden tagjához tartozik egy vagy néhány üzleti terület. Ők az elsődleges kapcsolattartók (accountok). Ők egyeztetik a pontos igényeket a megrendelést követően, illetve intézik a feladatokat a pénzügyel, marketinggel. Mielőtt bevonjuk az ügynökséget, meg kell állapodni a sikerkritériumban. Van dedikált rendezvényszervező szakértő is, ő a marketing csapathoz tartozik. A belső kommunikációs munkatárs elsősorban a tartalomért felel, hogy megvalósuljanak az elvárások, a rendezvényszervező pedig a saját szakmai részéről hozzáteszi, amit még kell. Kettejük munkájának eredménye maga a rendezvény, ketten koordinálják az ügynökséget is.

Nagyon fontos,” – folytatja Ferenczy Petra – „hogy először megértsük, az üzleti területről érkező megrendelők pontosan mit is szeretnének. Állandó probléma, hogy ők mindig eszközökben gondolkodnak, mi pedig az szeretnénk, hogy a célt és az üzeneteket határozzák meg. Ha egy nem kommunikációs területen dolgozó üzletágvezető elkezd azon gondolkodni, hogy hogyan juttassa el az üzenetét másokhoz, a vállalatcsoporthoz, nem biztos, hogy a legjobb eszközöket találja ki. Mi viszont, kommunikációs szakértőként tudunk a célhoz megfelelő eszközöket javasolni. Ami igény felmerül, arra a legjobb megoldást próbáljuk megtalálni, hogy az adott cél megvalósulhasson.” (FERENCZY, 2017)

Amikor a vállalat kommunikációs szinten meghatározza a célokat, üzeneteket, valamint a siker (jellemzően mérhető) kritériumait, megkeresik az ügynökségi partnert.

Egy vállalat általában két évre választ magának ügynökséget. Ha ez az idő letelik, kiírnak egy komplex tendert, amelyben általában két-három rendezvényt kell kidolgozni teljes kommunikációval, költségvetéssel együtt. A nagyvállalatok gyakran nem egy ügynökséget, hanem egy ügynökségi poolt választanak ki. Ez egy keret, amelyben négy-öt ügynökség van benne, és számukra írnak ki egy tendert – gyakran fiktív eseményről, hogy lássák a gondolkodásukat és az árképzésüket. Mindig van nekik egy Onboarding day, ahol tájékoztatást tartanak a márkáról; a HR, a marketing, illetve a belső kommunikációs csapat is tart egy-egy előadást. (DÉR, 2017)

Az ügynökségi partnernek a fenti információkon túlmenően is több dologról kell tájékozódnia, hogy meg tudja tervezni az eseményt. Duca Andrea például a következőket említi: „Tudnunk kell arról is, mi az aktuális kommunikációs stratégia, illetve van-e bármilyen probléma a vállalat vagy az iparág életében, mert az befolyásolhatja az esemény hangvételét. És azt is mindig megnézzük, milyen a célcsoport összetétele, érdeklődési köre, pillanatnyi hangulata, mert lehet, hogy eltér a vállalatétól, és mégiscsak hozzájuk igazítjuk a kommunikáció tónusát. Egy nagy biztosító díjátadót szervezett a 300 legjobban teljesítő dolgozó munkájának elismerésére. A programban szerepelt egy inspirációs előadás, és az előadó egyeztetett is a HR igazgatóval, aki elmondta neki, hogy milyen alacsony az energiaszint a cégben, hogy nagy az elkeseredés az elbocsátások miatt. Vélhetően ez igaz is volt a vállalat egészére, de a rendezvényre csupa olyan munkatárs volt hivatalos, akik az eredményeiket ünnepelték, és boldogok voltak, hogy a Szépművészeti Múzeumban egy exkluzív fogadáson kezet foghatnak a vezérigazgatóval. Az előadó viszont a mondanivalója tónusát a HR-es beszámolójában elhangzottakhoz igazította, próbálta mélyen kezdeni, hogy (egy vélt) közös platformra kerüljön a közönséggel, akik nem értették, hogy miért ilyen depresszív az előadás. Éppen az ilyen hibák elkerülése végett mi mindig szeretünk jelen lenni a teljes szervezési folyamat során.” (DUCA, 2017)

Egy vállalati belső rendezvéynél jellemzően az ügynökség nem kommunikál közvetlenül a célcsoporttal, azaz a munkavállalókkal. „Nálunk a kommunikáció tartja az ügynökséggel a kapcsolatot” – mondja Ferenczy Petra – „és folyamatosan egyeztetünk. Például a meghívót az

ügynökség gyártja le, de a szöveget mi adjuk meg hozzá, és ha elkészült, mi küldjük szét a dolgozóknak. A belső MOL-os valóság nem biztos, hogy kívülről ugyanúgy látszik, ezért fontos a folyamatos egyeztetés. Előfordul, hogy az ügynökség ötleteit adaptálni kell a belső viszonyokra, például egy meghívó külső megjelenését át kell alakítani, jobban a célcsoporthoz kell igazítani, de sokkal hatékonyabb az együttműködés a cég és az ügynökség között, ha kialakul egyfajta bizalmi állapot, és az ügynökség jobban tisztában van a belső helyzettel, a főbb stratégiai irányvonalakkal.” (FERENCZY, 2017)

5. Összefoglalás

A MOL néhány évvel ezelőtt a jelenlegi munkaerőpiaci trendekhez kapcsolódóan újragondolta belső kommunikációját. Ennek összefüggéseképpen a terület prioritást kapott és jelenleg a marketingkommunikáció szinte teljes eszköztárát használják a belső kommunikációjukban is.

Ezen belül kiemelt szerepet kap az események, programok szervezése. Ezt a csatornát a MOL leginkább akkor használja, amikor érzéseket szeretne kiváltani a célcsoportból, és az üzenet így sokkal jobban megmarad, más szinten ivódik be az emberek tudatába. A rendezvények ilyenkor egy-egy sajátos koncepció köré szerveződnek, illetve koncepcióra épülnek fel.

A MOL dolgozói rendezvényeit vezetői, illetve munkavállalói célcsoportok számára szervezi. Több esetben ezt a felosztást a kommunikáció cél megváltoztathatja, például ha az nem a munkavégzéshez, hanem a szórakozáshoz kapcsolódik.

Ugyanakkor, a munkaerőpiac változását követve saját programokat hirdetnek a középiskolás és egyetemista korosztály számára, amelyeknek fő célja a fiatalok vállalatához való csábítása.

Mivel nemzetközi nagyvállalatként számos komplex, nagyszabású rendezvényt kell szervezniük, ezért gyakran vonnak be professzionális rendezvényügynökségeket az események szervezésbe. Az ügynökségek nem kommunikálhatnak közvetlenül a rendezvények célcsoportjával, a kapcsolatot minden esetben a vállalati belső kommunikáció (mint az ügyfél képviselője) tartja az ügynökség és a célcsoport között.

Sajátos, hogy a MOL belső kommunikációjáért felelős csoportja ügynökségi feladatot is ellát emellett: a csoport minden tagjához tartozik

egy-két üzleti terület, amelynek ő a kapcsolattartója (account). A belső kommunikációs csoport így közvetlenül veszi fel a brief-et az adott üzleti területről, egyeztet a MOL egyéb érintett szakmai területeivel (marketing, pénzügy), kidolgozza az ügynökséggel való együttműködés kereteit és képviseli a vállalatot az ügynökséggel való munkában.

Irodalomjegyzék

Dér, Cs. D. (2017) Élményszervezés és –menedzsment. Arts & Business Kiadó

Duca, A. (2017) Személyes interjú Duca Andreával, a HD Group ügyvezető partnerével (2017. 07. 11.)

Ferenczy, P. (2017) Személyes interjú Ferenczy Petrával, a MOL cégcsoport belső kommunikációs vezetőjével (2017. 09. 25.)

Kreatív (2017) „Elkezdtek kivágni a dzsungelt”. A MOL újragondolt belső kommunikációjának első négy éve. Megjelent: Kreatív, XXVI. évfolyam 4. szám, 50-51. o.

Kandó, E. (2017) Dolgozónak maradni. Hat nagyvállalat belső kommunikációja. Megjelent: Kreatív, XXVI. évfolyam 4. szám, 52-55. o.

Szerényi, Sz. (2017) Hol a helye az employer brandingnek? Mindegy, hol, csak vegyék komolyan! Megjelent: Kreatív, XXVI. évfolyam 4. szám, 46-49. o.

PROTOKOLL AZ ÉLET SÓJA, AVAGY SHOWJA

NAGY ILDIKÓ

mestertanár, címzetes docens, protokoll szaktanácsadó és
rendezvényszervező szakirány vezető
Budapesti Metropolitan Egyetem
inagy@metropolitan.hu

Absztrakt

A protokoll alapismereteiből nyújtok át egy „csokrot” kollégáimnak. Az anyag a bevezető részt, a fogalmak magyarázatát, a történelmi áttekintést, valamint a protokoll számára, és minden közszereplő számára fontos rangsorolás szabályait tartalmazza. Célom a rövid bemutatkozó résszel felkelteni az érdeklődést a téma iránt.

Munkámban általános alapelveket, alaphelyzeteket igyekeztem leírni, összegyűjteni, hogy segítséget, kiindulópontot adjak a hallgatóknak, az olvasónak. Viselkedése jellemzi az embert. Az illem, a jómodor és az udvariasság szabályainak ismerete minden embertől elvárható. Az üzleti életben a megfelelő felkészültség, ha nem párosul megfelelő viselkedéskultúrával, akkor az egyén, az illető előbb lemarad, még mielőtt sikert könyvelhetne e. Az etikett és a protokoll területén való jártasság /már/ szakmai tudást, egyfajta professzionalizmust is feltételez.

A viselkedéskultúra, protokoll és annak fajtáival való foglalkozás nagyon kellemes és hasznos elfoglaltság azok számára, akik rendszeresen szerepelnek nyilvános fórumokon. A viselkedési szabályok kellő ismerete és betartása kapcsolatteremtési és kapcsolattartási kompetenciát eredményez a kommunikáció kezdetétől a lezárásig. Egy ország viselkedéskultúrája mindig élesen tükrözi az ott élők társadalmi – gazdasági kultúráját.

*„... a viselkedési formákban az egyetlen közös cél, hogy bármiféle viszony – együttműködés, munkavégzés, érdekegyeztetés, érdekellentét tisztázás, szórakozás – érdekében képesek legyünk kapcsolatot teremteni egymással
„ /Pintér: Európa illemtana /*

Kulcsszavak: kultúra, viselkedéskultúra, hagyomány, etikett, protokoll, rangsorolás

Bevezetés

„Intus, út libet; foris, út mos est” latin közmondás

Bent (magadban) úgy élhetsz, ahogy tetszik, kint, ahogy azt a szokás (az illem) előírja

Az elmúlt években nagyon sok kiadvány jelent meg ismert és kevésbé ismert szerzők tollából „Protokoll, etikett” vagy valami hasonló csilingelő címszó alatt, melyek a mindennapokban és a közfelfogásban nagyon megkapó, kellemesen zengzetes, jó hangzású címmel, igen változatos, vegyes tartalommal láttak napvilágot.

Évtizedeken át a fenti témát csak nagyon szűk kör ismerte, nagyon szűk kör foglalkozott vele és éveken keresztül valóságos misztikus légkör vette körbe (erről művelői is tehettek). A nagy nyilvánosság számára ismeretlen és elérhetetlen volt az igazi, valós protokoll.

Ma már tudjuk, hogy valóban csak kevesen foglalkoztak a mindennapi értelemben vett „protokollal”, de ez nem a tabu témáknak vagy az érintett terület zártkörűségének tudható be, hanem annak is, hogy ez egy önálló, nehéz szakma volt és ma is az. Az eltelt évtizedekben, években, mint az élet minden területén, így itt is változások zajlottak le, különösen az utóbbi években, mind hazai, mind nemzetközi vonatkozásban.

A kor oktatási, tanítási gyakorlata alapján állíthatom, hogy kevés megfelelő, gyakorlatban is hasznosítható, kézikönyvként forgatható, oktatási segédanyagok hiányában, a hivatás gyakorlásához szükséges ismereteket csak hosszú évek során, nemzetközi és belföldi gyakorlat és tapasztalatok alapján, az idősebbektől ellesve lehetett és lehet még ma is, megismerni, tökéletesíteni, elsajátítani.

Az eltelt évek örvendetes eseménye, hogy a Magyar Protokollosok Országos Egyesülete, a – volt Magyar Protokollosok Klubja – megalakulása óta sokat tett és tesz azért, hogy minél többen és minél több felsőoktatási intézményben legyen oktatási tantárgy (legalább választható!) a protokoll, etikett, viselkedéskultúra.

Sajnos, ma, sem az oktatók, sem a diákok rendelkezésére nem áll használható, friss a mai kor szellemének megfelelő igazi alap-tankönyv

A készülő munkám, több éves tapasztalatomat, előző írásaimat, a protokollversenyek tapasztalatát, gyakorlati ismereteit kísérli meg

feldolgozni, azzal a céllal, hogy használható tankönyvként szolgáljon tanárok, diákok körében és hasznos kézikönyv legyen a külképviseleteken, a politikai, gazdasági, önkormányzati, kulturális, társadalmi szervezetekben.

Caeremonia(szertartás, üdvözlési rend lat.), praecedentia (előhaladás, elsőbbség, lat), modestia (szerénység ol.), mores (erkölcs, szokás lat.). Ezek azok az alapfogalmak, amelyekkel ma tisztában kell lennie mindazoknak, akik valamilyen formában közszereplőként tevékenykednek, vagy közszereplőkkel válnak.

Így, ez a kiadvány, könyv, mindenkire szól, mindenkinek ajánlom, akár mindennapi használatra, mivel pont olyan fontos, létezzetelen, mint az egyik legismertebb ásványi anyag: a SÓ!

„Protokoll az élet sója” hisz nem élhetünk nélküle és kellő időben, megfelelő mértékben kell fogyasztani./!

Az írás, foglalkozik a hagyományainkkal, kultúránkkal, mindannyiunk számára előforduló viselkedési szabályokkal, de találkozhatnak a mindennapi megjelenéssel, étkezéssel, a társadalmi érintkezés alapvető kérdéseivel, az illemmel, etikettel, protokollal. Útmutatást kíván adni, mindenki számára a hétköznapi viselkedéskultúrájához, és a különleges alkalmakhoz, rendezvényekhez és a ceremóniás alkalmakhoz

Szeretném elérni, hogy a könyv olvasása után, mindenki számára ismerté váljanak az itt megjelenő és leírt viselkedési szabályok, elvárások. Ne okozzon problémát, ne tegyenek megjegyzést, ha egy férfi előre enged egy hölgyet, ha kisérti a gépkocsiból, ha támogatja az asztalhoz való leülését, helyfoglalását. A jelen lévő emberek, szemtanúk ne tekintsék régimódinak, őskövületnek a látott, tapasztalt viselkedési formát. Nálunk is legyen – újból – sikk az udvariasság, a jólneveltség. Legyen újra ez a megszokott és a természetes!

A fentiekén túl a könyv segítséget kíván nyújtani az önkormányzatok, gazdasági szervezetek, kulturális és sportintézmények munkatársainak is, olyan rendezvények szervezésében, amelyeken világi és egyházi, hazai és külföldi személyek közösen vesznek részt.

A viselkedés, viselkedéskultúra azért jelenik meg a műben, mert egyfajta magatartást az emberi közösség elvár minden tagjától, minden egyéntől az adott „protokolláris helyzetekben”.

„Considera quid dicas, non quid cogites” Publ. Syrus

Azt fontold meg, hogy mit mondjál s ne azt, hogy mire gondolj.

LEGFONTOSABB ALAPFOGALMAK

Protokoll: (görög-latin eredetű kifejezés)

(Az Új Idők Lexikon, az Új Magyar Lexikon, a Magyar Értelmező Kéziszótár és az Idegen Szavak és Kifejezések Szótára alapján.)

1. A nemzetközi tárgyalások jegyzőkönyve.
2. A nemzetközi külpolitika, a diplomáciai érintkezést rögzítő szabályok összessége.
3. A hivatalos meghívásokra vonatkozó íratlan szabályok, érvényben lévő szokások összessége.
4. Jegyzőkönyv formájába foglalt nemzetközi okmány, mely a diplomáciai tárgyalások eredményét rögzíti.
5. A protokoll hivatalos és közéleti és diplomáciai rendezvényeken és szertartásokon kialakított módszerek, viselkedési, valamint rangsorolási és írásbeli szabályok összessége.

A diplomáciai protokoll azoknak az előírásoknak az összessége, amelyek a diplomáciai testület tagjainak a fogadó állam kormányzerveivel és az ezen államban akkreditált diplomáciai képviselőkkel való hivatalos érintkezését szabályozzák, általában a nemzetközi udvariasság formáságainak szabályzata.

A szó görög eredetű, majd latinos formája vált közismertté (protocollum). Eredeti jelentése „(a könyv) elejére ragasztva” arra utal, hogy eleinte tartalmi összefoglaló szerepet betöltő kiegészítő volt valamely irat, dokumentum mellett. Ma is közismert a „jegyzőkönyv” fogalom, amellyel nemzetközi jogi dokumentumokkal kapcsolatosan fordul elő, hiszen nagyon sok nyelven a jegyzőkönyvre a „protocol” szó valamilyen, – az adott nyelvnek megfelelő- formáját használják.

Az eredeti kifejezés fokozatosan nyerte el mai értelmét a diplomáciai életben. Jelenleg meghatározott szabályok összességét értjük ezen kifejezés alatt.

A protokoll a hivatalos közéleti és diplomáciai rendezvényeken és szertartásokon követett eljárási, magatartási szabályok, valamint a rangsorolási, a levelezési szabályok összessége is.

A protokoll kifejezést a köznyelv a fentieknél tágabb értelemben használja: általában a társasági élet viselkedési szabályait is ide sorolja.

A nyugat-európai nyelvekbe átvett görög eredetű szó, amely többféle jelentésváltozáson ment keresztül és a ma is, három különböző értelemben használjuk.

Jelent:

1. jegyzőkönyvet, illetve jegyzőkönyv formájába foglalt nemzetközi okmányt,
2. diplomáciai protokollt, vagyis azoknak az előírásoknak az összességét, amelyek a diplomáciai képviselőknek a fogadó állam kormányzerveivel, valamint a diplomáciai képviselőknek egymással való szertartásos és más hivatalos érintkezését szabályozzák,

Mivel foglalkozik:

- a) a diplomáciai képviselők és a diplomáciai képviseleteknél működő beosztott diplomáciai tisztviselők rangsorolása,
 - b) a fenti személyek hivatalos alkalmakkor való elhelyezésének és ültetésének rendje,
 - c) a diplomáciai életben szokásos ünnepélyes kihallgatások és hivatalos látogatások kérdései,
 - d) a nagyköveti, követségi megbízólevelek és visszahívó levelek átadása,
 - e) a nemzetközi szerződések kötésével és más nemzetközi okmányok kiállításával kapcsolatos formaiságok és szertartások kérdései,
 - f) a névjegyhasználat szabályai,
 - g) a meghívások szabálya (szóban és írásban)
3. a központi külügyi igazgatási szervnek (Külgazdasági és Külügyminisztérium) azt a főosztályát, amely a diplomáciai protokoll körébe tartozó kérdések intézésével és egyéb ide tartozó feladatokkal is foglalkozik. Ennek a főosztálynak a vezetője, a diplomáciai szokás szerint protokollfőnök (chef de protocole). A monarchikus államokban a diplomáciai protokollal kapcsolatos kérdéseket és a diplomaták ügyeinek az intézését nem külügyminisztériumi, hanem udvari szervek oldják meg. Így Angliában, a leírt teendőket udvari tisztviselő, "a diplomáciai kar marsallja" látja el.

A diplomáciai protokoll szabályai – eltekintve a diplomáciai képviselők osztályaira és ranghelyzetére vonatkozó egyes szabályoktól – általában nem nemzetközi jogi szabályokhoz, hanem az államok belső joghatósága körébe tartoznak. A nemzetközi jog ebben a vonatkozásban az államok közötti egyenlőség elve alapján azt a kötelezettséget rója az államokra, hogy a protokolláris előírásukat az idegen államok képviselőire minden megkülönböztetés nélkül alkalmazzák.

A diplomáciai protokoll szabályainak kialakulása és a történelmi fejlődése a protokolláris életben egyre inkább háttérbe szorította a már meglévő különböző „udvari etikettnek” a diplomatákkal való érintkezésére vonatkozó szabályait, amelyek a történelem fejlődése folyamán ma már csak szűk körben érvényesülnek.

A diplomáciai protokoll szabályait nem szabad összetéveszteni a diplomaták társadalmi érintkezésében érvényesülő illem-szabályokkal, amelyek – nem kötelező jelleggel – részét képezik a diplomáciai protokollnak.

Valójában azonban a szigorú értelemben vett protokoll az etikett által meghatározott rendezvények, események lebonyolításának a formáját, mikéntjét adja.

A protokoll kifejezés alatt ma, mindennapokban – általában – a társadalmi élet viselkedési szabályait is értik, így valójában a protokoll nemzetközi udvariassági kódex.

Etikett: (francia-német eredetű, történelmi kifejezés)

(Az Új Idők Lexikon, az Új Magyar Lexikon, a Magyar Értelmező Kéziszótár és az Idegen Szavak és Kifejezések Szótára alapján.)

- a) Illem, illemszabályok összessége, felírás, előírás, címke, árujegy.
- b) Az udvari szertartási és illemszabályok összessége.
- c) A társadalmi érintkezés formáinak megszabott rendszere.

Eredetileg a királyi udvarban kötelező ceremóniák, melyek az uralkodót is valóságos gúzsba kötötték.

4. Előbb udvari szertartásrend, majd illem.

Az udvarmester naponta kitűzött egy nagy cédulát (címke, cédula) amire felírta az aznapi udvari ceremóniák rendjét.

A társadalmi érintkezés előírásos, merev formáinak rendszere, különösen a monarchiákban, az udvari élet követelménye. Az európai udvarokban a bizánci udvar mintájára terjedt el.

Különösen merev és bonyolult rendszerré fejlődött XIV. Lajos francia király udvarában és a Habsburgok spanyol ágánál.

5. Előkelő társasági érintkezési formák hagyományos, merev rendszere, amely elsősorban az udvari életben alakult ki.
6. Az udvariassági szabályok összessége.

A fentiekből látható, hogy az etikett megmondja, meghatározza azt, hogy mit, a protokoll pedig azt, hogy hogyan kell az eseményt megvalósítani

A társadalmi érintkezési formáknál az etikett és protokoll szabályai az alábbi öt területen alkalmazzuk, érvényesítjük:

1. Államközi, kormányközi, diplomáciai kapcsolatok.
2. Nemzetközi hivatalos kapcsolatok.
3. Belföldi hivatalos kapcsolatok.
4. Társasági és magán kapcsolatok.
5. Családi kapcsolatok.

(az első három pontnál a protokoll jelentősége, az etikett „keménysége”, szigorúsága nagyon fontos, de ez a számok, a pontok sorrendjében csökkennek a továbbiakban. Az utolsó két pontnál az illem, az etikett a meghatározóbb, a protokoll szerepe számottevően lecsökken.)

Az államközi, kormányközi, diplomáciai, nemzetközi és belföldi hivatalos kapcsolatokkal az állami, diplomáciai, vállalati protokoll foglalkozik.

Az állami protokoll:

- a közjogi méltóságok hivatalos külkapcsolatait szervezi és bonyolítja le (tárgyalások, megbeszélések, találkozók stb.),
- magas szintű delegációk ki- és beutazásait, programjait szervezi,
- ellátja és felügyeli az állami és nemzetközi ünnepekkel kapcsolatos protokolláris teendőket (honvédségi irányítással),
- rendszeresen folyamatosan tartja a kapcsolatot a Diplomáciai testület tagjaival.

Alkalmazási területe szerint beszélhetünk: nemzeti-, nemzetközi- és diplomáciai protokollról.

A nemzeti protokoll: az országok belső hivatalos rendezvényeire, eseményeire, irányadó szabályok összessége.

A nemzetközi protokoll: jogi alapja az államok szuverén egyenjogúságának. Biztosítja a felső, legfelsőbb szintű vezetők részére a nemzetközi méltóságukat megillető tiszteletet.

A diplomáciai protokoll: a nemzetközi protokoll „szelete”, meghatározója a diplomácia. Külföldön, nemzetközi szervezetekben dolgozó diplomáciai képviselők, hivatalos eljárásainak képviselési tevékenységét szabályozza.

(A protokollnak az állami rendezvények mellett a nemzetközi jogban és az általa szabályozott diplomáciában van kiemelt szerepe, jelentősége. Ezek a szabályok jogilag nem kötelezőek, de udvariasságból kölcsönösen elfogadott és betartott normák. A szertartásrendek mindig uralták a diplomáciai gyakorlatot).

- jeleni azon formulák, melyekkel kezdődik és végződik egy diplomáciai okmány,
- azokkal a jogi és egyéb szabályokkal foglalkozik, amelyek szabályozzák az államok képviselőinek egymás iránti magatartását. A szabályok magukba foglalják a hivatalos diplomáciai rendezvények rendjére, a diplomáciai képviselők rangjára, a – rang elsőbbségre-, az etikett, a viselkedés, az öltözködés szabályaira vonatkozó eljárásokat,
- az államok közötti korrekt kapcsolat fenntartása, ápolása fontos szerepet kap az államközi, diplomáciai kapcsolatokban, a konzuli kapcsolatokban, a nemzetközi szervezetekben folyó tevékenységekben is,
- összhang, elegancia, rend és törvényes jogi keretbiztosítása a hivatalos ceremóniákon, rendezvényeken,
- az államközi társadalmi érintkezés meghatározó tényezője, az államközi kapcsolatok, összhang erősítője, a rend, a biztonság igényét fejezi ki diplomácia és hivatalos államközi kapcsolatokban.

Magatartás:

Erkölcsei jelenségekkel bíró cselekedetek összessége, amely jellemző az egyénre. Kialakulását nagyban befolyásolja a család, a munkahely, a lakhely, a társadalmi kultúra és a hagyományok.

Vagyis az a mód, ahogy környezetünkkel, az élet, a társadalom jelenségeivel szemben állást foglalunk.

Viselkedés:

Az emberek közötti kapcsolattartás szabályainak az a módja, ahogy valaki, vagy valami viselkedik, magatartást tanúsít, valaki vagy valami hatására visszahat.

Minden személyes kapcsolatban viselkedése alapján ítélik meg az egyént.

Az a mód, ahogy valaki, vagy valami viselkedik, magatartást tanúsít, valaki vagy valami hatására visszahat (akció-reakció).

A viselkedési formákról és a magatartásról megállapíthatjuk, hogy:

- a történelem folyamán alakultak ki,
- társadalmi méretekben hatnak,
- automatikusak, beidegződnek az egyénbe a családi nevelés, a megszokás, a hagyomány és a közösségi kapcsolatok útján,
- gyakoriak, megszokottak, naponta többször is ismételjük (üdvözlés, megszólítás, munkahelyi, társasági érintkezés más- más esteiben).
- lassan alakulnak, változnak
- egyes esetekben gyakorlati megfontolás jellemző rájuk, máskor semmi gyakorlatias, ésszerűt nem találunk bennük,
- tipikus helyzetek ismerete (beépülése) segít a rendkívüli esetekben való viselkedésben is.

Napjainkban, a régi kötött, merev szabályok feloldódnak. Ma, gyakorlatiasabb, emberi magatartás, a kötetlenebb formák a jellemzőek.

Magaviselet:

A viselkedés,- az iskolában a magatartás.

Érintkezés:

Valaki vagy valami valakivel vagy valamivel kapcsolatba kerül, vagy kapcsolatban van.

Viszony:

A jelenségek kölcsönös kapcsolatának szükségszerű, a világ anyagi egysége által meghatározott mozzanata.

Az ember viszonyba lép az általa létrehozott dolgokkal, az objektív világgal és a többi emberrel. A világ elsajátításának eredményeként ismeri fel önmagát, és kezd emberként viszonyulni önmagához (kialakul öntudata) és így a másik emberhez is mint önmagához hasonlóhoz viszonyul.

Kapcsolat:

Két dolog közötti viszony, összefüggés.

Ismeretség, összeköttetés.

Beszéd, a nyelv:

Közösségi, emberi tevékenység

A gondolkodás és a gondolat közlésének módja. A beszéd (+ a munka) különbözteti meg az embert a többi élőlénytől és kapcsolja össze a különböző kultúrákat.

A beszéd a viselkedés jellemző módja. Mindenki beszél, aki megszólal, hogy elmondja gondolatait, élményeit, véleményét vagy tanácsait, aki utasításokat közöl, vagy kérdésekre válaszol. Átvitt értelemben az is beszél, aki hallgat, amikor azt várják tőle, hogy mondjon valamit.

A beszéd körülményei, (ki beszél, milyen céllal, milyen szándékkal, miért nem beszél, miről beszél, kivel vagy kiknek, milyen környezetben beszél), befolyásolják, alakítják a beszélőt is. A beszédhelyzetek alapján el tudjuk képzelni, hogy hogyan viselkedik az, aki hivatalos ügyben tárgyal, aki hallgatóinak előad, aki társalog vagy udvarol.

A viselkedésnek – a mások iránt tanúsított magatartásnak – egyik legjellemzőbb megnyilvánulása a beszéd, azt, hogy kedvesen, barátságosan, vagy pedig ridegen, bántóan viselkedik-e velünk valaki, ezt – rendszerint- abból ítéljük meg, hogy az illető mit mond, mondott és hogyan mondta.

A beszéd a közlésnek a legfontosabb eszköze.

Az emberi beszéd 35-40 hang változata. Ennyi betűjellel minden nyelv teljes szókészlete tökéletesen rögzíthető. Nem szabad elfelejtenünk, hogy öt évezred telt el, míg az egyiptomi hieroglif jelektől elérkeztünk a mai, jelenlegi íráshoz.

Írás:

A beszéd legfontosabb kelléke, eszköze kiemelten fontos szerepe van a protokollban.

Kultúra, hagyomány, népszokás:

A kultúra – Értelmező kéziszótár három jelentést, tulajdonit a fogalomnak.

1. Az emberiség által létrehozott anyagi és szellemi javak összessége, a művelődésnek valamely területe, valamely népnél, valamely korszakban való megnyilvánulása. Technikai fejlettség, szellemi javak és műveltség.
2. Egy személy művelt mivolta.
3. A kultúra valaminek a termesztését, biológiai értelemben tenyésztést jelent.

/Természetes, hogy ránk most az első kettő vonatkozik, és a viselkedéskultúra szempontjából jelentős/.

Etimológia szerint a kultúra (color latin ige) művelni. Először Cicero említi Tusculanae disputationes művében (Kr .e. I század) cultura animi – a lélek művelése kifejezést.

Az embert a többi lénytől a kultúra különbözteti meg, amely közösségre utal. A kultúra az adott népre, közösségre jellemző kulturális minták összessége. Formálja a társadalom és a környezet közötti hatásokat.

A fentiek alapján a kultúra adja azt az a keretet, melybe beleépülnek a nép, a nemzet ünnepei és hétköznapijai, hagyományai. Az ember tehát társas, társadalmi (közösségi) lény. A kultúra történeti jelenség, hagyomány, folyamatosan létezik.

A kultúra az adott közösségre jellemző kulturális minták összessége, melyek a társadalom és természeti környezet közötti interakciókat formálják.

A nyelv hordozza és összekapcsolja a kulturális minták rétegeit és közrejátszik a minták teremtésében – a nyelv tehát a kultúra konstitutív eleme.

Közösségi magatartásmód és cselekvésmód, olyan viselkedési mód, melynek a közösség tagjai alávetik magukat, mert megfelel az élő kulturális hagyománynak.

A hagyomány egyszerre illetlen, erkölcsi kódex, íratlan törvény, művészet, költészet, színjátszás, mítosz és mágia.

Európa népeinél, így hazánkban is, az élet legfontosabb területein már évszázadok, néhol évezredek óta a közösségi viselkedésmódot írott törvények szabályozzák.

Anonymus így ír Árpád fiának, Zoltának az esküvőjéről:

„Árpád vezér, valamint minden főembere menyegzőt ülve, nagy lakomát csapott, és majdnem napról napra, menyegzői szokás szerint együtt vendégeskedett a körös-körül elterülő országok vezéreivel. Ifjaik meg ott játszottak a vezér és nemesei színe előtt.”

A népi jogszokások, társadalmi szokások azokra a területekre is kiterjednek, melyeket állami és egyházi törvények nem szabályoztak és szabályoznak, de hűen kifejezik a közösség erkölcsi felfogását.

Az ember tehát társas, társadalmi (közösségi) lény. A kultúra történeti jelenség, hagyomány, folyamatosan létezik.

A kultúra az adott közösségre jellemző kulturális minták összessége, melyek a társadalom és természeti környezet közötti interakciókat formálják. (pl. nyelv, vallás, nevelés, materiális, jogi stb. kultúra rétegei).

A hagyományok az évszázadok óta kialakult szokások az emberek közötti kapcsolattartás esélyeit segítik elő.

Etika: (görög ethosz szóból származik) Arisztotelésznél találkozunk először a fogalommal, mint önálló filozófiai diszciplínával. Megkülönböztette az etikát az elméleti ágaitól (logika, fizika, matematika, metafizika). A gyakorlati filozófiát, az etikára, politikára és ökonómiára osztotta fel.

Eredeti jelentés – állati legelő, majd átvitt értelemben az ember lakhelyét, és mind azokat a dolgokat jelenti, amely az együttéléssel összefügg, így: hagyományt, szokást, illemt. Azaz ember, aki neveltetése folyamán megtanulta és megszokta, hogy etikusan cselekszik. Az ilyen magatartás az erkölcsös viselkedés, már nem ethosz, hanem éthosz, vagyis karakter, jellemzilárdság, maradandó készség a jóra, azaz erény.

A latin mos, melyből a morál ered, alapjelentése akarat, ami szokásban, erkölcsben, törvényben nyilvánul meg.

Morál az erkölcs egyik szinonimája, azoknak a cselekvési mintáknak az összessége, amelyek egy adott emberi közösségben elismertek, és nagy részben kötelező érvényűek. A morál, olyan történelmileg kialakult természetesen szerveződött életforma, amely visszatükrözi az adott közösség értelmi- és értékfelfogását.

Erkölcs: erkölcsön az erkölcsi normák, értékítéletek, intézmények összességét értjük, etikán pedig az erkölcs problémakörének filozófiai vizsgálatát.

Az erkölcsös szinonimájaként beszélünk etikus cselekedetről, etikai követelményről, etikai normáról stb. Erkölcsön az erkölcsi normák, értékítéletek, intézmények összességét értjük, etikán pedig az erkölcs problémakörének filozófiai vizsgálatát.

Erkölc azoknak a szabályoknak és értékeknek az összessége, amelyet általánosan elismer és magára kötelezőnek tart valamely emberi közösség. A szabályoknak vagy normáknak megfogalmazási módja vagy felszólító (kell...), vagy tiltó (ne...). Az erkölcs történelmileg kialakult, szabályok összessége, amely együtt változik az emberrel hosszú évezredekken keresztül.

Az etika tárgya az erkölcs és az erkölcsiség problémaköre, amely abban különbözik az erkölctől, hogy nem közvetlenül vonatkozik az egyes cselekedetekre.

Az etika azt a választ keresi, ami mögé már nem kérdezhetünk. Ehhez a legvégső válaszhoz úgy jutunk el, ha találunk valami feltétlent, ami többé nem kérdéses, ami nem függ semmitől.

Az etika, Kant elve szerint: Categoricalus imperatívus (határozott parancs) az erkölcsi kötelesség parancsa, mely minden mérlegelést kizárva kötelez.

Platón szerint az ember nincs teljesen kiszolgáltatva érzékiségének, nevelni és alakítani tudja azt. Rajtunk (is) múlik, hogy szívesen tesszük azt, ami megfelel a törvénynek és az észnek és a törvénynek.

Az etikai követelményeket az állam, a jog, az egyház, a szülő stb. – állítja fel.

A történelem folyamán azt látjuk, hogy erkölcsi szabályok és kötelességek nélkül nem létezne társadalom, helyette zűrzavar, káosz uralkodna.

Protokoll szempontjából nincs lényege annak, hogy a kívánt, előírt szabályt milyen okból tartom be, a lényege az, hogy helyesen alkalmazzam.

Szimbólum: (symbol) abban a viszonyban, ahogy tárgyakhoz és helyzetekhez kapcsolódik, olyan jel, amelynek több jelentése van és valami helyett áll (pl. állam helyett címer, zászló stb.), összefogja a közösség tagjait (integratív funkció), értelméhez csak azok férhetnek hozzá, akik ismerik jelentését. A nyelv is tele van szimbólumokkal, pl. karácsony, pünkösöd.

Minták:

Társadalmi cselekvés az olyan cselekvés, amely a cselekvő szándékolt értelme szerint mások viselkedésére van vonatkoztatva és menetében mások viselkedéséhez igazodik.

A közösséget az emberek ad-hoc csoportjától (barátok, járókelők stb.) a rendezettség különbözteti meg. A társadalmi rend az, hogy az emberek tudják, hogy a különböző helyzetekben mit kell csinálniuk, vagyis ismerik a szabályokat, ezek pedig a normatív kulturális minták (erkölcs, illem, jog stb.). Ezek lehetnek nyelvileg rögzítettek, v. mások cselekvésének utánzása, pl. érzések (tisztelet, hazaszeretet). Az előíró és leíró normák egyaránt fontosak. A társadalmi rendet tehát a normatív mintákon túl a kulturális minták egymáshoz kapcsolódó rétegeit alkotják.

Etológia: összehasonlító viselkedéstan, magatartáskutatás.

Önuralom, önfegyelem, műveltség

Három olyan fogalom, amely alapvetően meghatározza viselkedés-kultúránkat, az embertársainkhoz való viselkedésünket.

„A művelt ember mindig uralkodik érzelmein, de különösen vigyáz arra, hogy haragját, dühét ne mutassa mások előtt”.

A társadalmi érintkezés kultúrájához vezető első lépcsőfok: az önuralom. Csak, ha ura vagy magadnak, akkor tudsz kifogástalanul mozogni a társaságban, és csak az szabadult fel a különböző gátlások és a bizonytalanság érzésének gyötrelmes nyomása alól, aki minden helyzetben kifogástalanul mozogjon. (Új idők 1930).

A nyugodt, kiegyensúlyozott, öntudatos magaviseletben nyilvánul meg a valódi lelki műveltség, mely az igazi jó modor alapköve s fő feltétele.

„A valódi műveltség és jó modor nemcsak külső máz, mely az első alkalommal letörlődik, hogy az alatta levő durvaság napvilágra jusson”... (Egy nagyvilági hölgy, 1880.)

A közösség minden tagjától megköveteli, hogy érzelmein, indulataim uralkodni tudjon. A művelt ember lehet mérges, de a felindultság pillanataiban sem feledkezik meg arról,- amivel a jól nevelt- mivel ember a társainak és önmagának is tartozik. „Dühösnek lenni annyi, mint más hibáját magunkon megbosszulni” – mondja Pope. (Szabó István Andor, 1927.)

Ahhoz, hogy munkánkat, életünket pontosan végezzük, részben irányítani, befolyásolni tudjuk, ehhez az kell, hogy ismerjük, figyelembe vegyük és alkalmazzuk a társadalom törvényszerűségeit, érdekeit, valamint embertársaink jogait. Felelősek vagyunk önmagunkkal és felelősek vagyunk a társadalommal szemben. Tiszteletben kell tartanunk nemcsak a magunk, hanem mások érdekeit is.

A helyes magatartás nagyjából az észlelés és utánzás eredménye, az önuralkodás szokása. A legnagyobb nevelés sem képes egyedül, a társadalom segélye nélkül, valakinek helyes, jó magatartást adni. (K. Beniczky Irma, 1880.)

A fentiekben nem kisebb dologról van szó, mint a szabadságról. A társadalomban is csak annyira lehetünk szabadok, amennyire felismerjük – s persze figyelembe vesszük, alkalmazzuk – a társadalom törvényszerűségeit, a társadalmi érdeket, embertársaink jogait. Felelősek vagyunk önmagunkkal és felelősek vagyunk a társadalommal szemben. Tiszteletben kell tartanunk nemcsak a magunk, hanem mások érdekeit is: ez is a szabadság fogalomkörébe tartozik.

Omnia ergo quaecumque vultis út faciant vobis homines, et vos facite illis. – Amit akartok, hogy veletek tegyenek az emberek, ti is tegyétek velük.

TÖRTÉNELMI ÁTTEKINTÉS -

A viselkedéskultúra kialakulása

Út salutas, ita salutaberis.

Ahogy te köszönsz, úgy köszönnék neked is vissza.

(Amilyen az „adjon Isten” – olyan a „fogadj Isten”).

Az időszámítás előtti korokból kevés olyan emlékünkhöz van, mely a viselkedéskultúrával foglalkozott, foglalkozik. Az írásbeliség előtti korszak viselkedéskultúrájára, a ránk maradt legendákból, mesékből, mondákból, mítoszokból tudunk következtetni. A fenn maradt munkákból megállapíthatjuk a jog és erkölcs szoros kapcsolatát.

Az előző részben felsorolt fogalmakat, azok kezdeti jelentését akkortól számíthatjuk, amikor a második „ember” lemászott a fáról, vagy amikor Isten megteremtette Évét.

(Mindenki maga dönti el, hogy melyik elmélet a számára az elfogadható).

A második ember megjelenésének térben és időben egybe kellett esnie az első ember már adott ottlétével. A találkozás több kellett, hogy legyen, mint két emlős találkozása hasonló esetben, hisz az ember éppen attól ember – többek között –, hogy tudatos lény. Mindkettejükben végigfuthatott egy gondolatsor, hogy elszaladjon-e, maradjon-e, ha marad, hogyan viselkedjen a másikkal szemben. Már itt és ekkor kialakultak a kezdeti az emberi együttélés legfontosabb formáinak. Nagyon gyorsan fejlődött az ember ilyen irányú ismerete azzal, hogy mind több emberrel találkozott, az emberek csoportokba verődtek és már új szabályrendszer is kellett, nevezetesen a csoportnak a csoporthoz való viszonya miatt.

Az egymáshoz való viszonyulás fejleszti ki a szokásokat, amelyek nagyon gyorsan elvárásokká alakulnak, majd később törvényekké, amelyekhez már szigorú szankciók is kapcsolódhatnak.

A társadalmi csoportok, tagjaik létfeltételeinek biztosítására keletkeztek, illetve alakultak ki.

E csoportok összetartását és együttműködését a természetes egymásrautaltság hozza létre.

A társadalmi csoportok együttműködésére nem elég a tényleges egymásrautaltság, gazdasági és biológiai szükségszerűség, kell hozzá a csoport tagjainak ezekre vonatkozó felismerése, az igények érvényesítésére irányuló akarata és a csoporthoz való érzelmi vonzódása is.

Minél nagyobb a csoport, minél jobban tud objektíven tagjai érdekében működni, annál jobban ki van téve belső ellentéteknek, személyes

széthúzó tényezőknek, ellen- és rokonszenv-megnyilvánulásoknak. A csoport fennmaradásához e belső széthúzó tényezők ellensúlyozása szükséges. Az ilyen széthúzó és összetartó tényezők változatos formában élnek a különböző társadalmi egységekben, s előbb-utóbb nem elegendők a természetes tekintélyelemek a széthúzás ellensúlyozására, a csoport fennmaradásáról mesterségesen kell gondoskodni. A csoport egyes elemei, tagjai – kezdetben valamilyen természetes kiválasztódással pld. erő, ügyesség, ravaszság stb. – hatalmat szerezve a többiek fölött, gondoskodnak a csoport összetartásáról, érdekei érvényesítéséről. A hatalom érvényesítése történhet kívülről fenyegető támadásokkal szemben, akkor a teljes csoport védekezéseként jelenik meg más csoportokkal szemben. Történhet továbbá belülről fenyegető bomlasztó mozgásokkal szemben, és ilyenkor a társadalmi csoport belső rendjének, békéjének, működésének védelmében érvényesül a hatalom nyomása. Kezdetben a hatalom csak a vele szemben kötelező magatartást követelte meg, később a csoport tagjainak egymás közötti viselkedési formáit is.

A társadalom feletti intézményes uralom a társadalmat kívülről jövő társadalom elleni támadásokkal szemben is hivatott megvédeni, s egyúttal belső békés működését, gazdálkodását és közösségi életét biztosítani. Így nagyon korán kialakultak a nemzetközi érintkezés alapvető szokásai, normái.

Az állam a társadalomban létező, de annak egészétől megjelenésében különváló rendfenntartó és védekező funkciókat gyakorló intézményesített szervezetté vált. E szervezet állami emberekből tisztségviselőkből, a hatalom hordozóiból, az uralom gyakorlóiból áll.

Van a társadalmi-gazdasági fejlettségnek bizonyos foka, ami szükséges ahhoz, hogy ilyen szervezet egyáltalán létrejöhessen. Szükség van annyi társadalmi többletermékre, amennyiből e külön funkciók ellátására szánt egyedekeket a társadalom általuk védett és irányított része eltarthassa.

A vezetők kiválasztása, elismerése, beiktatása, követése törzsi-nemzetségi szokások alapján történt. A titkos ismereteket a papok, sámánok, varázslók, stb. a természetfeletti, jelek, szabályok, szertartások ismerői és gyakorlói alkalmazták.

Az állam előtti társadalmakban kétféle intézményrendszer alakult ki: a törzsi és a kultikus, vallási. Kétféle a szabály az elfogadott, a normaanyag törzsi szokás, vagy a természetfeletti norma. A vérségi összetartozás a csoport azonosságtudatának részévé válik, pont úgy, mint az azonos istenség tisztelete, vagy a közös vezér követése.

Az állam előtti társadalom rendjét szabályozó normák közül sok átkerült a korai államok normarendszerében is. Ilyen állam előtti intézmények a család- nemzetség-törzs egymásra épült keretei, valamint ezeken belül és ezek között a termelés és fogyasztás formái, ezek vezetőinek kijelölése és követése.

Az államot megelőző törzsi-nemzetségi társadalom jelenségei állami intézményes keretek között az új törvényekbe átmehettek, vagy azok mellett tovább, spontán módon is érvényesülhettek, és kisebb-nagyobb mértékben meghatározták a korai államok társadalmi intézmény-rendszerét, normavilágát.

Az emberi társadalmak a Föld különböző részein más-más időben lépett át az állam előtti létbe. Ez az átmenet a gyűjtögetésből a termelésre való átmenet korában történt, egyrészt a termelés megszervezése, másrészt a termékek védelme kívánta a magasabb társadalmi szervezettséget. A mezőgazdaság és az állattenyésztés elterjedése a közigazgatási egységek kialakulását vonta maga után. (Peru i.e.15000, Eurázsia i.e.10000)

A Tigris és az Eufrátesz határolta termékeny háromszögben található meg az emberi társadalom kultúrájának egyik bölcsője. A folyamatok adta öntözési lehetőséget egyes városépítő népek már i. e. 3000 évvel kihasználták.

Az első Sumér eredetű nagyobb területre kiterjedő uralmat Úr vagy Uruk királyai valósították meg i. e. 3000 körül. Az állam élén uralkodó állt, az istenek képviselője, hatalmát, uralmát csak a családja örökölhette. Papjai és katonai vezetői segítségével kormányzott. Védte a termeléssel, iparral, kereskedéssel szerzett tulajdont, a szabad alattvalói vagyónát.

Az ékírást, az első ismert írásrendszert, a mezopotámiai sumér civilizáció, kultúra hozta létre.

2350 körül a szemita amorreiták (szabad földművesek) megdöntötték a sumér birodalmat. Birodalmuk hasonló szervezetű volt és kiterjedt a mai Szíria és Kis-Ázsia egyes részeire is.

2150 körül ezt a birodalmat nomád hegylakók megdöntötték, és létrejött a folyamközben a második sumér birodalom.

A második évezred kezdetén Ur-Nammu alkotta meg az első írott törvénykönyvet. és ez lett az alapja a szemita Lipit- Istar kódexnek, törvénykönyvnek 1875-ben.

A második évezredben Babilon vált a folyamközi birodalom központjává. 1728-1686 között uralkodott Hammurapi, aki megalkotta a legtökéletesebb mezopotámiai törvénykönyvet, mely hosszú ideig alapvető forrásmunka volt. A törvénykönyv a megelőző korok szokásait, szokásjogait, esetjogait, ítéleteit, döntéseit gyűjtötte össze. A szokás jellege szerint hosszú időn át kialakult tételeket tartalmaz. A szokás állami renddé vált, az állandóság és biztonság érzetét keltette és ismertsége miatt könnyen megtartható volt.

A világi és vallási hierarchia jól láthatóan elkülönült a babiloni birodalomban. Ezzel együtt az úgynevezett „protokoll” feladatok kigondolását az egyházi vezetők, míg végrehajtóivá a világi vezetők (az udvartartás vezető egyéniségei) váltak.

Egyiptom története ugyancsak visszanyúlik az időszámításunk előtti harmadik évezreden túlra. Kezdeté a Nílus-völgyben több kisebb társadalmi egység, melyek a folyammedence zártsága, az abban élő népek egymásrataltsága miatt fokozatosan összekovácsolódtak és egységes birodalommá egyesültek.

Az Ó-Birodalom uralkodója istenség, aki a békét és termékenységet biztosítja. Az igazgatás a király házából történt. A nagy tízek tanácsa, s alatta számos helyi vezető dolgozott az államigazgatásban. Az egyiptomi családban a szigorú patriarchális hatalom kevésbé valósult meg, mint más ókori birodalmakban. A nőnek vagyona és bizonyos önállósága is volt, sőt esetenként családfőnek is elismerték férje halála után a birodalmakban. A nőnek vagyona és bizonyos önállósága is volt, a férje halála után a családfő szerepét is betölthette.

A szociális osztályok elhatárolása inkább társadalmi szerepkörük, mint születésük alapján történt: munkások és parasztok után jöttek a katonák, a papok és a hivatalnokok. Ezek saját rétegükön belül szigorúan behatárolt hivatali pályát futottak be.

A thébai monarchia alatt a fáraó továbbra is az állam feje. Két vezére volt északi és déli részre, s egy királya külön a fekete Nubiának. Kincstáros áll a gazdasági ügyek élén, a hadsereg főparancsnoka ugyancsak főszerephez jutott az állam ügyeiben, mellettük Amon főpapja tartozik még a legfőbb vezetők sorába.

A Közép – Birodalom idején Egyiptom kiterjesztette hatalmát Szíria és a Tenger mellék vidékére is. Más nagy birodalmakkal – a hettitákkal és

Mitannival – házassági- és diplomáciai eszközökkel biztosított szövetséget teremtettek.

Az egyiptomi hierarchikus birodalom egész fennállása alatt kitűnt szociális gondoskodásával, magas erkölcsi és jogérzékével, a nő és férfi egyenlőségének kiemelkedő fokával és a társadalmi osztályok közötti – tehetségtől függő – átmenet biztosításával. Ilyen téren a környező, de főleg a későbbi államokra is hatott, a zsidókra és az illír birodalom helyén létrejött államokra mindenekelőtt, de utóbbiakon keresztül a római és főleg a bizánci birodalomra is.

A fényűzés a pompa a különböző szertartások, ceremóniák meghatározóak voltak a birodalomban. A kialakult hagyományokat tiszteletbe tartották és követték (házasságkötés, arcfestés, temetés, sírkamrába helyezés).

Az egyiptomi és a hettita feljegyzések jelentős diplomáciai munkáról, megállapodásokról, egyházi ceremóniákról számolnak be. A fáraók jubileumi ceremóniákon ünnepelték meg uralkodásuk jubileumát.

Mint láthattuk a diplomácia és a protokoll története az emberiség megjelenésével összefüggésben, az őskori együttélések, kezdetleges társadalmi formációk kialakulásához vezethető vissza.

A mai értelemben vett diplomáciáról és protokollról ugyanakkor csak az államok kialakulásától kezdve beszélhetünk.

A diplomácia a kezdetlegesen kialakult államok külpolitikai eszközeként jelentkezik, majd a későbbiekben tükrözi a rabszolgatartó demokráciák államberendezkedését is.

Egyiptomi és hettita írások egyaránt vallanak a hettiták fontos diplomáciai tevékenységéről, szövetségekről, protektorátusi vagy vazallusi megállapodásokról. A szerződések szankciói többnyire szakrális jellegűek, bár államok feletti főhatalom nem létezett.

Ránk maradt a „hettita codex” a magánosokra vonatkozó rendelkezések gyűjteménye. A hettita birodalomban a társadalom a kiemelt vezetők alatt katonákra, iparosokra, parasztsztrókra és rabszolgákra tagozódott, ezt akár egyféle állami protokoll listának is felfoghatjuk.

A külpolitikai célok elérése, megvalósítása érdekében a hettiták, az Asszír Birodalom, Perzsia vagy a Kínai és az Indiai Birodalmak állam-

gépezetében diplomácia – a maga eszközeivel – és a protokoll játszott meghatározó, történelemformáló szerepet.

A második évezred első felében (i. e. 1900-1500) volt az első hettita birodalom időszaka.

A hettita állam szervezete feudális jellegű volt. A kisebb területi egységek vezetőit hűségeskü kötötte a nagykirályhoz. A király saját híveit nevezte ki egyes területek élére.

A hadsereg jelentősége elsődleges volt, mivel a király uralmának alapja az erő volt. A hadsereg főparancsnoka a nagykirály volt, s háború esetén hozzá csatlakoztak a helyi uralkodók csapatai. A rangsorolás itt is nagy szerepet játszott, hogy mennyiben számíthat a nagykirály a helyi uralkodókra, azok mekkora csapatokkal támogatják őt, illetve a katonai parancsnokok között is meg volt már a hierarchia, hiszen e nélkül egy hadsereg sem működhet.

Kis-Ázsia földközi-tengeri partvidékét földrajzi tagoltsága és a kontinentstől elzártsága miatt a III. évezredtől kisebb települések, félnomad vándorló egységek lakták. I. e. 1900 körül a folyamközből vándoroltak ide többek közt a zsidók ősei, Ábrahám és családja. Valószínűleg a hükszoszok űzték őket tovább Egyiptomba az i. e. 17. században, s onnan tértek vissza Palesztinába a második évezred vége felé. A 11. században szervezték a törzsi vezérek (bírák) uralmát királysággá, ez száz év múlva kettévált (Júdea és Izrael) i. e. 721-ben Izrael, 587-ben Júdea Új-Babilon provinciája lett, s előbb a perzsák, majd Nagy Sándor és a hellén uralkodók, végül Róma uralma alatt élő papi hűbéres fejedelemséggé vált, míg Titus egészen el nem pusztította.

A zsidó államban a törvény Isten törvénye, a hatalom Isten által adott hatalom volt, így minden hatalom Istené. Vallási szabályok az élet minden területét átölelték, ez határozta meg a hétköznapi szokásrendet is. Nem meglepő, hogy Jahve határozta meg, szabályozta a diplomáciai igényeket is, illetve ő választotta ki a protokoll sorrend szerinti legfőbb vezetőket is.

Indiában már az i. e. 6-4 évezredben fejlett társadalmak éltek, de az i. e. 2. évezred közepén történt indogermán behatolás szinte mindent elpusztított, nem maradt fenn értékelhető, használható lelet.

Kína állami keretek közötti léte viszonylag későn, csak az i. e. Első évezred utolsó harmadában alakult ki. Az i. e. Harmadik században jelent meg Kuang Ce tanítása, a kínai vallásfilozófia. Gyakorlati politikai

kérdések és feladatok megoldására törekedett. Az államérdeknek megfelelő magatartást jutalmak és büntetések bonyolult, írott és meghirdetett rendszerével kívánta elérni. Elvetette a társadalmi rétegprivilegiumokat. Az állam létét az uralkodó, annak hivatalnokai, hadserege és parasztsága tette ki, ezen csoportok tagjaitól kérték számon a megkívánt magatartást. A közigazgatás és a pártok i.e. a IV. évezredben jöttek létre. Itt a harmadik évezredben „gondolták ki” az írást. Így, az írásbeliség kialakulásával a fennálló rendszer a nép, az ország legfontosabb eseményeit, törvényeit „körmölték” le.

A Méd – Perzsa birodalomban az egyes területi egységek, satrapiák élén jelentős területi önállósággal rendelkező helyi területi vezetők, satrapiák álltak, őket ellenőrizték és figyelték a hivatalnoki gépezetben a „király szemei és fülei”. A perzsák uralmának állandóságát annak szelídebb volta és a helyi szokások és sajátosságok elfogadása biztosította, ebből a rómaiak rendszere sokat átvett. A perzsák a leigázottak jogszokásait is tiszteletben tartották, illetve maguk részére átalakították.

A föníciai nép a Földközi-tenger keleti partjáról indult el tengeri hódító – gyarmatosító útjára. Szervezetük mindvégig a tengerparti városállamok rendszere maradt. Ezek egymástól függetlenek voltak, de vendégbarátságban éltek és adott esetben pénzzel (ők találták fel), diplomáciával, de katonai erővel is segítették egymást. Az ókori Kelet nagy államai mellett a föníciai Tyrus és Szidon kis telepek voltak, de kereskedelmi és kulturális jelentőségük messze túl nőtt hatalmukon. Időről időre a nagy birodalmak kiterjesztették rájuk felsőbbségüket. A föníciaiak adót fizettek, hajókat bocsátottak uraik rendelkezésére, de megőrizték viszonylagos önállóságukat.

A pénz mellett a világ a föníciaiaknak köszönheti a betűírást, Byblosnak a „könyvet jelentő tekercesek” irományait s a hajózási technika első jelentős kialakítását.

A föníciai államok szokásai a kereskedelem és a város szuverenitása szolgálatában alakultak ki. Arisztokratikus polgárság, törvényeit a kiterjedt diplomáciai szerződések, vendégbarátság mellett kegyetlen rabszolga-kizsákmányolás, adóztatás jellemezte.

A keleti birodalmakban megjelennek az egyenlőség alapján kötött szerződések.

Kr. e. 1292-ben II. Ramszesz és a hettita király szerződést köt kettejük szövetségéről és a kölcsönösségen alapuló együttműködésről, a "politikai

menekültek" kiadatásáról. Az ún. amarnai levelek a diplomáciai kapcsolatokról, diplomáciai mentességekről tanúskodnak. Ekkor a babilóniai nyelv egyik formáját, mint közös diplomáciai nyelvet használták.

A görög városállamok történelme háborúk és békeszerződések története. A római jogban jelent meg a foedus aequum az egyenlők közötti szerződés.

Görögöknél minden időben és minden formációban megtalálható volt az egymás közötti érintkezés, a szomszédos törzsekhez, népekhez fűződő viszony, a belső hierarchiának megfelelő szertartások, ceremóniák szigorú rendje.

Már ebben az időben elkülönülhetett a fenti ismeretek legjobb ismerője és felelőse, a mai értelemben vett protokollfőnök, vagy udvari ceremóniamester, vagy szertartásmester (Nem hopmester, ami a német Hofmeister szóból ered. és másképpen udvarnagy, udvarmester, a királyi udvartartás legfőbb tisztségviselője, az udvari hivatalnokok vezetője).

A görög kultúra és a görög mitológia nagy hatást gyakorolt a későbbi történelemre.

Az istenek sorrendjét valamennyi mitológia meghatározta. A görögöknél Zeusz volt az első, jobbján ült a felesége Héra, és őt követte a 12 isten. A legutolsó Hermész volt a kereskedők, az utazók és a tolvajok istene. Egy nehéz feladat tökéletes megoldása után Zeusz Hermészt bízta meg a „protokoll” feladatok ellátásával is.

A mai diplomáciai, protokolláris rendre is érvényes az isteni sorrend: feleségek a férjüket követik a rangba. (kivétel, ha a feleségnek is van rangja, beosztása).

A Római Birodalom sokszínűségével fontos szerepet játszott a diplomáciai jog, a diplomáciai protokoll kialakításában.

i.e. 180-ban törvények szabályozták, az adózás rendjét, a hivatalnoki tisztségek betöltésének feltételeit. A hivatali beosztásért nem járt fizetés.

Ebben az időben találkozunk praetor (polgári és büntető bíró) és a consoul (legmagasabb állami tisztségviselő) kifejezésekkel.

A görögöknek, – a demokrácia megteremtése mellett – az olimpiát is köszönheti a mai kor embere. Az i.e. 776-ban először megrendezett játékok már akkor is rendkívüli eseménynek számítottak. Az olimpiái

játékokon csak görögök indulhattak, és bizonyítaniuk kellett, hogy semmilyen bünt, vagy istenkáromlást nem követtek el. Ezt az erkölcsi hagyományt ma is követik, erre szolgál az olimpiai eskü. A játékokat, versenyeket látványos, a Maihoz hasonló felvonulás és szertartás előzte meg. A viadalok, versenyek, a győztesek felvonulásával és lakomájával zárult.

A római birodalomban a tudásnak, a tudománynak értéke volt. A tanítók, tanárok megbecsülése anyagiakban is kifejezésre jutott; az olvasás és írás tanítója havi 50, a számtané 75, míg az építészeté 100, a retorikáé pedig 250 denarius fizetést kapott.

A Római Birodalom szétesése után (395) Bizánc a fejlődés legfontosabb állomása. Az első igazi hivatalnok állam. Fenn állása alatt máig ható és sok tekintetben ma is érvényben lévő irányzatot és gyakorlatot teremtett a protokollban.

A klasszikus görög, római kultúra a társadalmi érintkezés ceremóniáit a kor akkori felfogása szerint a pozitív sajátosságoknak rendelte alá.

Ezek a következők voltak: bátorság, hűség, megbecsülés, igazmondás, önfeláldozás, őszinteség.

Bizánc (Konstantinápoly) teremtette meg azt az ötvözetet, mely egyesítette a keleti kultúra pompacsodálatát a keresztény szertartásokkal, és ezzel hatást gyakorolt az európai illemszabályokra.

A bizánci császárság idején a hivatalos eseményekről, rendezvényekről feljegyzéseket készítettek papirusztekercsekre

Az udvar, pontos értesülések beszerzése érdekében a barbár népekhez jó megfigyelőképességű és biztos ítéletű, megbízható embereket küldött követségbe. Ebből, így alakult ki a hivatalos diplomata típusa.

A bizánci udvarban, ebben az időben hoztak létre olyan merev szigorú szertartásrendet, mely törvényként érvényesült. A császári ceremónia hivatal elkészítette a ceremóniák könyvét. 912-ből marad ránk VII. Konstantin Ceremóniakönyve.

Az udvarban szigorúan szabályozták az ott élők életét. Pontos, merev rendeletek határozták meg a felkelés, lefekvés, az ajtónyitás, a felső és alsó ruhák kikészítését, az imák helyét és idejét, a követek fogadásának rendjét, az étkezések idejét.

A rangsorolás külön tudománynak számított (kletorologion).

A Ceremónia kimondta, hogy „...nincs mindig használható protokoll sorrend, ezt minden alkalommal ,gondos tanulmány után kell összeállítani.”

Középkor:

A X. század első évszázadaiban Európa széthullása, Bizánc fényének kopása, káoszt hozott.

A pápaság hatalmának megszilárdulásától a Vatikán kiterjesztette hatalmát az országok kül- és belpolitikájára is, és ez határozta meg az általános viselkedési szabályt is.

A pápai világ hatalma csúcspontját VII. Gergely (1073 – 1085) pápaságával érte el, aki élet, halál ura volt.

Az államfők rangsorolását a pápa határozta meg. A megszólítás -, a felállás -, a leülés -, a kezét csókolás rendjét is szabályozták, előírták.

A XV. – XVI: század fordulóján az uralkodók rangsora a következő volt:

a pápa, a német római császár, majd Franciaország, Spanyolország, Aragónia, Portugália, Anglia, Szicília, Magyarország, Skócia, Navarra , Csehország, Lengyelország és Dánia uralkodói követték egymást.

A mai protokoll ismereteinket az Árpád-házi hagyományoknak, a bizánci udvarban nevelkedett uralkodóinknak, valamint a francia, orosz és az angol udvar hatásainak köszönhetjük.

Az eddig megjelent könyvek, írásművek, kiadványok egyértelműen a spanyol-osztrák protokoll hatását tartják, a mi protokolláris ismereteink kialakulása ősének, de meg kell jegyezni, hogy a ceremóniák rendje sokkal jobban hasonlít a honfoglaló – magyar, bizánci és angol ceremóniákhoz, mint a spanyol – osztrák hagyományokhoz

A gyakorlat, amellet, hogy igazolja azt az állítást, hogy a gyarmatosítók által az „elnyomottakra” rákényszerített viselkedési normák (törvények) csak addig nem fontosak a gyarmati ország vezetői részére, amíg gyarmatok, majd a felszabadulás után az ország vezetői utánozzák a gyarmattartók viselkedési és öltözködési szokásait.

A pogány hatás a fiatal magyar keresztény királyságban még hosszú ideig éreztette hatását.

I.László (1046 – 1095) királyunk szigorúan büntette azokat, „akik kutak mellett áldoztak vagy a fákhöz, forrásokhoz, és kövekhez ajándékot visznek.”

Viselkedéskultúránkban lényeges változást a Romához történő kapcsolódás jelentette I. István királyunk királlyá koronázásakor.

A vallási ceremóniák egy idő után elváltak a világitól, mivel azok sokkal díszesebb hatásokat alkalmaztak. Ezért a ceremóniák közül külön szabályok szerint bonyolították le a kihallgatás, az étkezés, a vadászat, valamint a udvari ünnepek lebonyolításának rendjét.

A világi urak, a vallási megkötések „felrúgva” saját erkölcsi követelményrendszer alakították ki és az alapján éltek. Így jött létre a lovagi kultúra. A főúri, nemesi házakban élő lovagokra jellemző, hogy a katonai ismeretek mellett, a jó modor, a becsületesség, mértéktartás, nemeslelkűség, a nők tisztelete, az udvariasság határozata volt. (az udvarias szó fogalma is ekkor alakult ki.) A mai viselkedési szabályaink egy része, erre a korra vezethető vissza.

Mint ismeretes a kézfogás szabálya is ekkor alakult ki, majd a reneszánszban lett általános. A találkozó ismerősök nyitott tenyerüket nyújtották egymás felé, ezzel jelezve, hogy nincs ellenséges szándékuk, nem tartanak kezükben tört, vagy más szúró szerszámot. A kinyújtott kezét elfogadták (az illem, ma is előírja, figyelmen kívül hagyása udvariatlanság, neveletlenség), gyengéden megszorították, jelezve, hogy „emberséggel” vannak egymás iránt. A páncélkesztyűt is a kézfogás miatt vették le. – Ma ezt a hagyományt követve vesszük le a kézfogáskor a kesztyűt, a férfiak mindig, de az eltelt évek hatására, ma már az illem így írja elő.

Itália államaiban az első alkalmi szövetségek rendszerét felváltja az állandó megbízatás. Az első állandó követséget Sforza milánói herceg alapította Genovában 1455-ben.

Az első etikett könyvet III. Jó Fülöp (1419 – 1435) Burgundia hercege írta.

Spanyolországban szigorú etikett szabályozta az udvari viselkedést. Egyes szabályok megsértése halálbüntetéssel is járhatott. A királyt soha senki nem kérdezhetette, minden szava parancs volt. Az élete minden területét, a viselkedés legapróbb részleteit is szabályozták, „hivatalnokok” figyelték, ellenőrizték. Az étkezések rendjét méltóságok irányították, felügyelték. Így a fő-tálalómester, a fő-gyümölcsmester, a fő-pincemester

vagy a fő-mártogató. A mérgezések megakadályozása miatt legkisebb alapanyagot is szigorúan ellenőrizték, majd előkóstolták. Az etikettnek megfelelően, az étkezés hangtalan volt. Egyetlen helyre nem kísérte a királyt a protokoll által meghatározott személyzet, amikor a királynőt magáncéliből látogatta meg, de ennek is szabályai voltak.

A királyi udvarban sok cím és rang volt. Az udvartartást a mayor donor (udvarmester) irányította.

A XVI. században, amikor megjelent a szemüveg, rendelet szabályozta, hogy ki milyen és mekkorát viselhetett.

Ma is a nemzetközi protokoll élet központja, hisz itt székel a Nemzetközi Ceremónia (rendezvényszervezés)és Protokoll Szövetség a Madrid Organizacion Internacional de Ceremonial y Protocol

Francia viselkedéskultúrában, protokollban a burgundi hatás érvényesülése figyelhető meg. A ceremóniás rend, az etikett a Napkirály, XIV. Lajos korában éli fénykorát. Ekkor nyeri el az etikett szó is a mai értelmezését. Ebben a korban válli külön az etikett és a protokoll. Az első protokoll főnököt III. Henrik nevezte ki. Neve: Introduceur Ambassadeurs, 1585-től az ő feladata volt a követek bemutatása. Ez már diplomáciai protokoll volt! A ceremóniák rendjét szabályok határozták meg és irányították a mindennapi udvari életet.

A legfontosabb szabály a sorrendiség, a rang meghatározása volt. Ez adta minden eseménynek a lényegét.

A francia udvarban, a Napkirály idejében 150 rangot különböztettek meg és tartottak nyilván. A kialakult, elfogadott hierarchia „családiás”, a királyt és a királynét a legidősebb fiúgyermek követte, majd a fiú és leánygyermek (születési évük alapján), ezek után következtek az unokák.

A rang viselője jogot formálhatott arra, hogy az uralkodó közelében lehessen, hisz minden a király személye körül kristályosodott ki. A rang határozta meg, hogy kinek hol volt a helye.

Az ébredéstől a lefekvésig, (a gyermekáldásig) minden a nyilvánosság előtt zajlott. Az sem volt ritka, hogy többen nézték, figyelték az uralkodó öltözködését, vagy a királynő születését.

A francia forradalom (1789) gyökeresen megváltoztatta a fennálló társadalmat, a polgárság ekkor alakult osztállyá (harmadik rend) és ez magával vonta a viselkedéskultúra, protokoll, a szertartásrendek

változását is. A megjelenés-kultúránkban is jelentős változást hozott a kor, hisz ekkor honosodott meg, vált általánossá mai nadrágviselet.

A forradalom leverése után újból megjelennek a fényűző rendezvények, a látványos ceremóniák. Napóleon változtat a hagyományos szertartásrendeken is, szigorú rangsorolást alkalmaz, ezzel is bizonyítani kívánta saját nagyságát. Jó példa erre a ránk maradt feljegyzésekből, a császárrá koronázási ünnepsége 1804-ben.

„Amikor az ünnepélyes pillanatban VII. Pius felemelte a hatalmas koronát, hogy a császár fejére helyezze, úgy ahogy azt ezer évvel előtte Szent Péter trónján tette az akkori pápa Nagy Károly megkoronázásakor, Napóleon hirtelen kiragadta kezéből a koronát, és maga rakta saját fejére.”

Ezután, már nem volt meglepő, hogy Josefina császárnőt ő maga koronázta meg.

A császár bukása, száműzetése után hiába próbálják visszaállítani a hagyományos etikettet, de – sajnos – annyira „megkopott”, hogy régi fényét, pompáját nem éri el.

A mai bemutatkozásnál, a hagyományokat követve (egyedül ők!) a nevük előtt használják, az udvariassági kitétet: – Monsieur Georges Hatton, Madame Moniqua Hatton.

Angol etikett – A viselkedéskultúra, az etikett, a protokoll fejlődéstörténetében meghatározó szerep jutott Angliának. Az udvari etikettben megtalálhatóak a spanyol és francia etikett megszokott és klasszikus vonásai, de mégis sajátosan más. Jóval „hidegebb”. Itt jelenik meg ismeretlen szerzőtől a Hints on Etiquette (Viselkedési útmutató), melyben az úriember, a gentleman fogalma a kiindulópont a társasági viselkedési formánál. A fogalom a polgárosodás idejében is „megállja helyét”, mely nem csak az anyaországban, de minden angol nyelvű érintkezésben ma is él. Minden európai hatás ellenére az angol etikett angol maradt, megőrizve sajátosságait, olyannyira hogy bizonyos jegyeit napjainkban is alkalmazzuk. (angol ültetési mód, angol konyha, angol megjelenéskultúra, névjegykártya használata stb.)

Orosz etikett – A bizánci kultúra hatása jelenik meg a szláv kultúrában. Az orosz etikett különös szint jelent a nemzetközi etikett palettán. Jaroszláv (Vlagyimirovics Kijev 979 vagy 986) nagyfejedelem alatt kialakult, majd megerősödött a jogrend és udvartartás. Törvénykönyvvel is rendelkeztek. (Russkaja Pravda, Orosz igazság). A paroszláv egyháznak

döntő szerepe van az uralkodó, a nemesi osztály és az alattvalók életében is.

A sorozatos háborúk, a gyenge uralkodók miatt az ország –minden tekintetben- elmaradt az európai államoktól. Nagy Péter apja alatt következik be változás, mikor megjelennek az országban a külföldi, német, francia mesteremberek és velük az idegen kultúra is.

A ránk maradt feljegyzésekből tudjuk, hogy Nagy Péter (1689-1725) puritánul egyszerű ember volt.

„Télen hajnali négykor kelt, hat órákor már dolgozott a szenátusban, vagy az admirálisán. A követek fogadásánál nem alkalmazta az etikett szabályait. – A porosz nagykövet, Szentpétervárott egy hajón fogadta. A cár az árbockosárból kémlelte a tengert. Hívta a vendéget, hogy kövesse őt, s mikor az nem mászott utána, a cár jött le hozzá, s így tartott audienciát. A leánya nem örökölte apja természetét. Róla azt tudjuk, hogy egyetlen ruhát sem vett kétszer magára./!”

Anna Ivanovna (1730-1740) és Katalin (1762-1796) cárnők uralkodása alatt a ceremóniáknál, a rendezvényeknél a hagyományos orosz szokások mellett, a külföldi szokásokat is figyelembe vették. Ellenmondást teremtve a barbárság és a civilizáció között.

Amerikai Egyesült Államok etikettje, történelméből, helyzetéből adódóan a viselkedési szokások, a társas érintkezés szabályai, a hagyományok merőben eltérnek az Európaitól. Amerikában eltérően az eddig olvasottaktól – hisz a fennálló társadalmak eszményképe az egyházi férfi, az udvari ember, a kereskedő-kalandor, birodalomalapító a gentleman volt, addig Amerikában az üzletember.

Meg kell azonban jegyezni, hogy a déli államokban, az ültetvényesek vakbuzgó, bigott illemszabálykódexet követtek, míg a határvidékek népeire a célszerűség volt a jellemző. Életüket az üzletben való realitásérzés, a gátlástalanság és a rendszeres templomba járás jellemezte.

A XVII. század fordulóján a polgárság átvett bizonyos elemeket a franciák, spanyoludvari etikettből, a rangsorra, a szertartárendre és a megjelenéskultúrára vonatkozóan. Így válik itt divattá az illemtani ismeretek gyakorlása.

Hazánkban a pompát, a fényűzést, a ceremóniák rendjét Mátyás király (1458 – 1490) uralkodásának köszönhetjük. Udvertartását az európai

reneszánsz államok mintájára alakította ki. Az országba beengedte, befogadta a nyugati kultúrát, majd közvetítette kelet felé.

Uralkodása első idejében magyaros udvart tartott. A cseh háborúkkal az udvar vesztett hagyományos jellegéből, visszaesett a pompa, fényűzés. Jelentős, pozitív változást az udvari életben Beatrixszel kötött házassága jelentett. Az udvarban megjelentek az európai, és elsősorban az olasz szokások, mely nagy hatással voltak a protokollra is. A követeket, a vendégeket a visegrádi függőkertjében a „földi paradicsomban” fogadta. Uralkodása első idejében „szabad asztalt” tartott kötetlen részvétellel. Beatrix mellett, már a díszétkezések ültetési rendjét főudvarmester határozta meg, a lakomák ceremóniáját fényes külsőségekkel bonyolították le.

Az udvari rendezvényeken, szertartásokon már kialakult az udvari rangsor, fölé és alárendeltségi viszonyokkal.

Az udvari rangsorolásnak merev rendje: a király – a király anyja – a király felesége – a király fia – a kancellárok – az alkancellárok – a kincstartó – az udvarbíró – a főudvarmester – a kamarások – az udvarnokok – a testőrség – az apródok – az udvari papok.

A fényűzés a pompa, a következő években is jellemző. A kor legdivatosabb ajándéka a ló mellett a ruha volt. I. Ulászló menyasszonya, amikor Székesfehérvárra érkezett, a bevonulási ceremónia fényét 400 aranyozott szerszámokkal, bársonnyal és gyöngyözött takarókkal díszített paripa emelte.

A török hódoltság idején keleti szokásokkal bővült a meglévő hagyományrendszerünk. A magyar tradíciókat Erdély őrizte és ápolta. Ennek milyensége nagyban függött az uralkodó fejedelem kapcsolataitól.

Mai, európai kultúránk kialakulásában döntő szerepe a mezopotámiai, egyiptomi, kis-ázsiai és fölközi-tenger melléki államoknak volt.

Napjaink nemzetközi érintkezés, a diplomácia és protokoll alapjait a későközépkor és az Újkor kezdetén élt gondolkodók vetették meg.

Hugo Grotius (1583-1645). 1625. De jure belli ac pacis (A háború és béke jogáról). Az állami alapjogok: jog az egyenlőséghez, szuverenitáshoz, létezéshez, tisztelethez, kereskedelemhez.

Vesztfáliai béke (1648.okt.24): az államok szuverenitása és egyenlősége, mint a nemzetközi kapcsolatok alapelvei.

Georg Friedrich Martens (1756-1821). A szerződéseken és a szokáson alapuló Európa modern népjogának tankönyve (1788.)

Művében, könyvében kimondja, hogy:

1. az államok szuverének és egyenlők,
2. az államközi közösség nem tartalmaz állam feletti hatalmat,
3. a nemzetközi jog államközi jog, amely az egyénre nem vonatkozik,
4. a nemzetközi jog a szuverén államok akaratából ered, a szerződés kifejezett, a szokásjog hallgatólagos egyetértés,
5. a szuverén államok egyedül döntenek külkapcsolataikban,
6. a háború megengedett.

A RANGSOROLÁS

A protokoll egyik meghatározó ágának, kiemelkedően fontos részének a rangsorolást tekinthetjük.

A rangsorolás vagy görögül a „kletorologion” a maga idejében nagyon fontos tudománynak számított, ma már sajnos egyre kevésbé ismert kifejezés. Az ókori görögök a rangelsőséggel foglalkozó tudományt nevezték így, és minden politika-tudományok alapja volt, évezredek hosszú során át.

A rangsorolás – ma – egy ország közjogi, politikai, egyházi méltóságainak, gazdasági, kulturális, tudományos, közigazgatási vezető tisztségviselőinek konkrét sorrendje. Ez a sorrend megszabja egymás közötti rangelsőbbiségüket, és kijelöli helyüket a különböző rendezvényeken, eseményeken és a szertartásrendeken belül is.

A praecedentia, az elsőbbség megállapítása a történelem folyamán mindig is sarkalatos kérdés volt.

A rangsorolás alapvetően politikai kérdés, a rangelsőbbség a hatalmi-politikai viszonyok függvénye.

Az államférfiak, magas szintű küldöttségek és diplomaták egymás között, vagy a küldő és fogadó állam személyiségei meghatározott alkalmakkor történő találkozásakor merül fel a rangsorolás kérdése.

El kell döntenet, hogy az adott rendezvényen melyik résztvevő áll, vagy vonul előbb és ki hátrább, ha pedig ülnek, ki ül az előkelőbb, magasabb

rangú és ki a kevésbé előkelő, alacsonyabb rangú helyen, röviden, a jelenlevők egymás között hogyan "rangsorolnak".

Nyilvánvaló, hogy a magasabb rangú személy áll előbb vagy ül "feljebb". (ez azt jelenti, hogy közelebb van a díszhelyhez, vagy főhelyhez, vagyis rangsor szerint előrébb foglal helyet.)

A vezető elv kettős: kiharcolni azt az elsőbbséget, ami a személynek, megbízójának, vagy rangjának, beosztásának jár, illetve megakadályozni, hogy mások, más országok követei ugyanezt élvezhessék.

Néhány történelemből vett példa rávilágít, könnyen érthetővé teszi a rangsorolás fontosságát (Forrás: Ráth Vég István, Az emberi butaság története):

Ottingen gróf, I. Lipót császár követe Zalánkeménél találkozott a szultán követeivel. Mindegyik a másikat leste, hogyan száll le a lóról. Mert ha valamelyik hamarabb érintené talpával a földet, ezzel megalázkodást mutatna a másik előtt, aki még fenn ül a nyeregben. Az osztrák gróf koros ember volt, nehezen mozgott, nem bírt lepattanni egy lendülettel a nyeregből. Miközben lefelé kászálódott, a törökök is úgy maradtak, fél lábbal a kengyelben állva. Végre a gróf talpra vergődött, s azon pillanatban ők is a földre zuhintották magukat.

Nemcsak a talpnak volt fontos szerepe a diplomáciában, egy másik testrésze is gondosan kellett ügyelni, csak fordított arányban, mint a talpnál. Aki hamarabb ül le, az a plusz tekintélybeli elsőbbséget ragadott magának.

A karloveci béketárgyaláson, a habsburg, török, lengyel és velencei követ rangelsőbbségét, beosztását ügyes ötlettel oldották meg. Kerek épületet ácsoltak össze, melynek egyetlen terme volt, középen egy kerek asztallal. Négy ajtaja volt a teremháznak, mindegyik ajtóval szemben ugyanolyan távolságra egy-egy követ sátra állt. Adott jelre a követek egyszerre léptek ki a sátraikból, egyszerre tették meg az utat, nyitották ki az ajtót és megegyező pontossággal egyszerre ültek le a követek a tárgyalóasztal mellé. Minden egyszerre, egy időben történt, nem történt rangsérelem egyikkel szemben sem.

Sir John Finnet angol fő-szertartásmester ránk maradt naplójában (Some choice observation of Sir John Finnet, Knight and master of the ceremonies, 1565) olvashatjuk a következő történet:

„Egy alkalommal az örökösen marakodó spanyol és francia követ között kellett igazságot tennie. Arról volt szó, hogy egy konferencia alkalmával ki üljön a pápai követ jobb oldalán. Az nem volt kétséges, hogy a követnek csupán egy jobb oldala van, még ha pápai követ is. A megszorult szertartásmester fejéből fényes ötlet pattant ki. Megkérte a pápa követét, hogy rendelje Londonba a Párizsban székelő pápai nunciust. A követ nevetett és megtette. Most immár természetes volt, hogy a követ jobb oldala a nunciust illeti meg.”

A két fogcsattogtató követről Sir John megtudta, hogy a francia a pápai követ baloldalán akar ülni, mert így mégiscsak mellette ül, a spanyol a pápai követ jobbára, mert bár a nunciuson keresztül, de mégiscsak az előkelőbb helyet kapná. Sir John így ültette le őket és mindkét követ nagyon meg volt elégedve a szertartásmesterrel és önmagával.

A következő történet szintén Londonban játszódott le, de a leleményes szertartásmester halála után egy évszázaddal 1661-ben. Új svéd követ érkezett Londonba hajóval a Temzén. Az udvari szertartásrend értelmében a Townerél a parton a király fogata várta a követet, aki beszállt a hintóba és megindult a Whitehall felé. A menethez csatlakoztak a külföldi követek díszhintái is.

Kirobbant, és nekidühödött a vita, folyt arról, hogy melyik kocsi haladjon közvetlenül a svéd követ nyomába, a spanyol vagy a francia? II. Károly király nem akarta eldönteni a kérdést, a követekre bízta, intézzék el az urak egymás között.

„Az angol kormány tudta, hogy az elintézés csúnya csetepatévá fog fajulni, intézkedtek tehát, hogy a saját polgárjaikat távol tartsák az eseménytől. A kikötő elé katonaság vonult, s a tengernyi kíváncsi népet hátraszorítottak. Jó angol szokás szerint azzal nem törődtek, hogy az idegen urak miként verik be egymás fejét.

Délután három órakor kellett a svéd követnek megérkeznie. A spanyol hintó már tíz órakor a helyszínen volt, ötven fegyveres ember kíséretében. A franciák késtek keveset, s hátrányosabb helyre kerültek. Viszont nekik százötven emberük volt, száz gyalogos és ötven lovas.

Feltűnt a bárka, kiszállt a svéd követ, elfoglalta helyét a királyi hintóban. Alighogy megindult a kocsi, a farkasszemet néző ellenfelek egymásnak rontottak. A spanyolok csatasorba

fejlődtek és elállták az utat, hogy fedezzék a kocsijukat, amely kihasználva az előnyös helyzetet, már a svéd hintója után ügetett. A franciák pisztollyal és karabéllyal sortüzet adtak, majd kivont karddal rohantak rájuk. Szabályszerű ütközet fejlődött ki. A spanyolok elszánt dühvel harcoltak a fölös számban nekik zúduló franciák ellen, nem engedtek, tapodtat sem. Tizenkét ember esett el, negyvenen megsebesültek. A halottak számát egy londoni polgár is szaporította, kíváncsisága veszedelmes helyre csalta, keresztüllőtték a fejét.

Úgy látszott, hogy a spanyol vak hősiességgel szemben a franciák jobban értenek a hadtudományokhoz. Elrejtve, dugaszban tartottak minden eshetőségre egy lovascsapatot. Ennek az volt a feladata, hogy nyargaljon a spanyol kocsi után, támadja meg és vagdossa el az istrángot. Azonban csodákcsodája: az istrágon nem fogott az acél. A spanyol még ravaszabb volt, láncot használt szíj helyett, azt behúzta bőrrel, hogy istrágnak lássák.”

A harc eldőlt, az elsőbbség kérdése azonban nem. „XIV. Lajos a parókáját rángatta dühében. Megszakította a diplomáciai kapcsolatokat Spanyolországgal. Visszaadta útlevelét a spanyol követnek, a francia követet visszahívta Madridból. Háborús szelek viharzottak a Pireneusok felett. Spanyolország gyengébbnek tudta magát, kénytelen volt a derekát beadni. Fuentes márki spanyol követ a versailles-i udvar és huszonhat külföldi követ jelenlétében ünnepélyesen kinyilatkoztatta, hogy Spanyolország elismeri Franciaország elsőbbségi jogát. Lajos a nagy jelentőségű esemény emlékezetére érmet veretett. Egyik oldalán koszorús feje látható, másikon trónjának mennyezete alatt áll, előtte az alázatos tartású Fuentes márki, körülötte egyéb külföldi követek. Az érem felirata: IUS PRAEDEDENDI ASSERTUM, CONFITENTE HISPANORUM ORATORE.

Az elsőbbségi jog megerősítést nyert, a spanyolok követe elismerte.”

A rangelsőség két ország, vagy szövetségi rendszer közötti háború és béke kérdését is jelenthette.

Bármilyen időszakban vizsgáljuk is, a történelem folyamán a praecedencia fontos jelentőséggel bírt és bír. Sokszor a háború okának kizárását, vagy a béke feltételét jeleníthette meg, hogy hatalmát, elsőbbségét, átadta, átengedte a rangelsőbbiséggel bíró vezető, a nagyobb katonai erővel és a megfelelő felhatalmazásokkal bíró, a nemzetközi

környezet számára elfogadható, „rangos”, sokszor csak hangzatos címet viselő személy részére.

A rangelsőbbiség vizsgálatunk tárgyát képezheti különböző szempontok alapján:

Rangsorolás a rangsorolandó személyek szempontjából

A rangsorolás (la précédenca fr.) mint már szó volt róla – előjog, hogy az egyik hivatalos személyiség megelőzze a másikat. A rangsorolás minden érintettet kötelez így a kormányt, a diplomatákat, a rendfenntartó hatóságokat stb.

A sorrend előre, pontosan meghatározott nem improvizáció kérdése. Protokoll rögzíti a rangsorolást a nemzetközi és belföldi viszonylatban is. Elsősorban hivatalos kapcsolatokat szabályozza, ez ma, mindenki számára fontos, akár a hivatalos levelezésről, akár hivatalos személyek üdvözléséről, vagy fogadásáról beszélünk.

Az Európai Unió egyik kulcsfontosságú tétele az egyenjogúság, de a társadalmi „ranglétrán” kiemelt szerepet kapnak a hölgyek és idősek.

- állami rangsorolás,
- párt rangsorolás,
- egyházi rangsorolás,
- tudományos fokozatok szerinti rangsorolás,
- nemesi rangok szerinti rangsorolás,
- fegyveres erők, fegyveres testületeken belüli rangsorolás.

Alapvetően az élet minden területén megállapíthatunk valamiféle rangsort, amint azt a történelmi áttekintéskor már érintettem. Fenti felsorolás a leggyakoribb, mégsem csak az általánosan ismert rangsorolásokat tartalmazza.

A protokoll a rendezvény helyszíne szempontjából megkülönböztetnek saját (magyar) házat és idegen házat.

Alapelv, hogy egyenrangú bel- és külföldi személyek közül magyar házban a külföldi, idegen házban a magyaré az elsőbbség.

Magyarországon, ha magyar személy vagy szerv a vendéglátó, minden ház magyar ház.

Külföldön a magyar diplomáciai képviselő a magyar ház. Tágabb értelemben azonban magyar háznak számít minden helyiség, ahol magyar államfő, kormányfő vagy diplomáciai képviselő ad fogadást, vacsorát stb. (ez lehetnek akár egy étterem vagy egy klub helyiségei).

Budapesten idegen háznak számít minden itt működő külföldi diplomáciai képviselő. Idegen háznak számít hazánkban akár egy étterem, vagy klubhelyiségben, ha idegen államfő, kormányfő, államférfi vagy diplomata, ott adja fogadását, vagy filmbemutató céljára igénybe vesz egy helyiséget.

Idegen diplomáciai képviselő szempontjából ezek az elvek természetesen fordítva alkalmazandók: tehát ha pl. egy budapesti külföldi nagykövet hív meg vendégeket, számára a meghívott magyar vendégek külföldieknek számítanak.

Az idegen ház – magyar ház megkülönböztetés helyett egyszerűbb és érthetőbb arról beszélni, hogy ki a meghívó, ki a házigazda, mivel hozzá képest mindenki más vendég. A vendégek közötti különbségtételben nyújt segítséget a (különböző) rangsorolások pontos ismerete.

Mint jeleztem, a történelemben háború és béke kérdését dönthette el a jól vagy rosszul megválasztott rangsorolási elv. Napjainkban, ha háborúra nem is kerül sor, komoly sértődést eredményezhet a helytelen, vagy a másik fél által félreértett rangsorolás, esetleg olyan félreértést, amelynek eredményeként pont a legfontosabb személyek nem vesznek részt egy rendezvényen, eseményen, sőt, "horribile dictu" ez befolyásolja egy esetleges döntésüket).

Augusztai porosz császárné – 1871 januárjában – küldöncöt küldött a birodalmi kancellárhoz, aki a tudomására hozta, hogy őfelsége a császárné asztalánál újabb rangsört állapítottak meg. – Hallottam róla-válaszolta Bismarck, és a kapott kartont íróasztalára dobta. Majd a küldöncre nézve, kissé éles hangon folytatta. – A miniszterek feleségei, őfelsége a császárné véleménye szerint túlságosan előkelő helyet foglalnak el. A feleségem azonban hozzám tartozik és mellettem a helye. Engem odaültethet a császárné, ahová éppen akar. Ahová én ülök, az mindig a főhely!

A társadalmi élet kiválóságainak, neves tudósoknak, művészeknek és másoknak a rangsorolásánál nem mindig a hivatali rang a legfontosabb, hanem a társadalmi megbecsülés, a szakmai tekintély, és ez is meghatározhatja rangsorolási helyüket.

Konkrét esetekben a rangsorolást befolyásolja az alkalom is. A díszvendéget, akinek tiszteletére a vacsorát rendezzük, kiemelt helyre ültetjük még akkor is, ha nem ő lenne egyébként a legmagasabb rangú. A szakmailag közelebbről érintett tisztviselőt azonos beosztású kollégáihoz képest előbbre rangsoroljuk.

Bizonyos politikai megfontolások is befolyást gyakorolhatnak egy személy rangsorolására. Hazai saját nagyköveteink itthon általában nem rangsorolnak olyan előkelőhelyre, mint abban az országban, ahol akkreditálva vannak. A területet felügyelő külügyi államtitkár-helyettesek után rangsorolnak, mivel ők a közvetlen hivatali főnökeik egy-egy misszióvezetőnek.

A hagyományos francia protokoll szerint, a nagykövetek a külügyminisztert kivéve előzik általában a kormány tagjait is.

Ez a francia protokoll szerinti gyakorlat máig is sok országban érvényes. Magyarázata, hogy a nagykövet, személyében megtestesíti az államfő személyét, így kifejezi küldő állama szuverenitását. A magyar és külföldi személyek vegyes rangsorolása esetén külön-külön megállapítjuk a belföldiek és a külföldiek rangsorát, majd a két listát összefésülve, a legfontosabb alapelveket (vendégek, nők, azonos rangúak, stb. előbbre sorolását) figyelembe véve, vegyítjük a résztvevőket.

A nők (házastársak) – amennyiben nincs külön politikai, hivatali tisztségük, „rangjuk” vagy különleges társadalmi helyzetük (pl. neves hazai vagy nemzetközi díjas tudós, művész, sportoló stb.), hanem feleségi, férji minőségükben jelennek meg, – férjük, feleségük beosztása, tisztsége szerint rangsorolnak.

Női hivatalnokok saját rangjuknak (pl. miniszter) megfelelően rangsorolnak. Ilyen tisztséget viselő nő férje felesége rangját követi, hacsak személy szerint magának nincs magasabb rangja.

Özvegyek, a volt házastársuk után őket megillető rangjukat tartják meg. A férjes asszonyok megelőzik az elvált vagy egyedülálló asszonyokat. Az asszonyok a lányoknál feljebb rangsorolnak.

A gyermekek rangsorolása – bizonyos alkalmakkor a delegáció vezetője, vagy a delegáció tagjai magukkal hozzák gyermekeiket. Hivatalos rendezvényre, tanácskozásra, megbeszélésre nem vihetik őket. Családi eseménynél, mint ismert, más szempontok érvényesülnek, mint a hivatalos delegáció esetén. Ilyenkor a gyermekek szülei után és életkor szerint rangsorolnak.

Rangjuk csak a ranggal született királyi, császári, uralkodói gyermekeknek van.

Ma már – sok más országhoz hasonlóan – Magyarországon is elfogadott az élettársi kapcsolat, ezért a két személyre szóló meghívókon azoknál a vendégeknél, akiknél nem ismert, hogy nős vagy férjezett státuszú-e, házastársa helyett kísérője megnevezést alkalmazunk.

Meg kell azonban jegyezni, hogy a protokollnak a hagyományokhoz mereven ragaszkodó szabályai nehezen fogadják el a „másságot”.

Nem elismert és bevett gyakorlat az azonos nemű kísérővel való részvétel egy-egy eseményen, rendezvényen, azokat az eseteket leszámítva, ha a kísérőre egészségügyi okok miatt van szükség (pl. ápoló). Különösen bizarr helyzet adódhat elő, ha a meghívott férfi, ültetési alkalomra, feleség helyett azonos nemű férfi élettársát visz magával. Az ültetési rend készítői nehezen tudják besorolni az egy férfi – egy nő elvnek megfelelően, nem is beszélve arról az esetről, amikor az ebéd/vacsora után a férfiak a dohányzóba vonulnak szivarozni/konyakozni, a hölgyek pedig egy másik különterembe a desszertet és a likórt elfogyasztani.

Vannak, ezen kívül is, különleges esetek, amelyeket figyelembe kell vennünk a rangsorolásnál: pl. az egyházi méltóságot, egyes országokban a nemesi címeket, bizonyos kitüntetések, egyenlő rangúak esetén a kort és így tovább.

Többoldalú rendezvényenél a tárgyalási nyelv ábécéje szerinti sorrend alapja a delegációk rangsorolásának.

A Diplomáciai Testület rangsorolása

Diplomáciai Testületről két értelemben beszélünk:

1. Egyik, a szűkebb értelmezés szerint az egy adott fogadó országban akkreditált misszióvezetők összességét jelenti.
2. A másik, a tágabb értelmezésben pedig az adott fogadó országban tartózkodó összes diplomatát, rangra és beosztásra, illetve küldő államára való tekintet nélkül.

Kollektív rangsorolás: állami ceremóniákon, szertartásokon az elnökség után az első hely illeti meg a nagykövetségek tagjait. Nagyobb rendezvényeken, szertartásokon a Diplomáciai Testületet az elnökség, valamint az elnöklő személyek után az első hely illeti meg. A

Diplomáciai Testület egységét tiszteletben kell tartani, nem szabad egymástól elválasztani a nagyköveteket, a követeket és az ügyvivőket.

Amennyiben a diplomáciai képviselőket teljes létszámban hívják meg, képviselő tagjai, diplomáciai beosztottak a misszóvezetőjük jobbjára, vagy mögé állnak a rendezvényen.

A Diplomáciai Testület tagjainak feleségei – amennyiben részt vesznek a rendezvényen – ugyanilyen elvek szerint rangsorolnak.

Állami rendezvényeknél (ez alkalmanként előfordul) több államfő, kormányfő, azok képviselői vagy delegációk vesznek részt. Ilyenkor a jelenlévő államok rangsorolási kérdését a vendéglátó ország protokollja alkalmanként állapítja meg a rangsort.

A delegáción belüli rangsort minden esetben a küldő állam (külképviselő) adja meg.

A tágabb értelemben vett Diplomáciai Testület egyéni rangsorolása:

- rendkívüli és meghatalmazott nagykövetek, (pro) nunciosok, főbiztosok.
- az államfő mellé akkreditált rendkívüli követek és meghatalmazott miniszterek és az internnuncius
- a külügyminiszter mellé akkreditált állandó ügyvivők,
- a nagykövetségek ideiglenes ügyvivői, hivatalba-lépésük dátuma szerint,
- a követségek ideiglenes ügyvivői, hivatalba lépésük dátuma szerint,
- a nemzetközi szervezetek képviselővezetői,
- az érdekképviselői hivatalvezetők, és alkalmanként a tiszteletbeli konzulok,
- a nagykövetségi tanácsosok,
- a nagykövetségi I. titkárok, illetve a külképviselők egyéb diplomáciai ranggal bíró képviselői.

A nagykövetségi tanácsosok, titkárok és a további diplomata rangú munkatársainak rangsorolását adott kategóriájukon belül annak a jegyzéknek, levélnek a dátuma határozza meg, amelyben a fogadó állam Külügyminisztériumának bejelentették kinevezésüket, illetve működésük megkezdését.

Rangsorolás a külképviseleten belül

A diplomáciai képviseleten belül a diplomaták rangsorolását a diplomáciai rangjuk, azonos rangúak között pedig a beosztás határozza meg.

A diplomáciai rangot- az államfő alkotmányos jogkörébe utalt kinevezéssel megszerezhető rangokat kivéve – a küldő ország külügyminisztere adományozza a kiküldött diplomáciai személyzete tagjainak.

A nemzetközi gyakorlatban az alábbi diplomáciai rangok léteznek:

1. nagykövet rendkívüli és meghatalmazott miniszter
2. rendkívüli követ és meghatalmazott (egyes országokban követtanácsosnak is nevezik)
3. I. osztályú tanácsos
4. II. osztályú tanácsos
5. I. osztályú titkár
6. II. osztályú titkár
7. III. osztályú titkár
8. attasé
9. segéd-attasé
10. irattári titkár

AZ ÁLLAMI PROTOKOLL LISTA

A belföldi állami, hivatalos protokollrangsor minden ország maga határozza meg jogszabályban vagy kialakult szokásjog alapján.

A nem hivatalos magyar állami protokoll lista:

I. Rangosztály: Kiemelt közjogi méltóságok:

1. a Magyar Köztársaság elnöke,
2. a Magyar Köztársaság miniszterelnöke,
3. a Magyar Köztársaság Országgyűlésének elnöke,
4. az Alkotmánybíróság elnöke,
5. a Kúria elnöke,
6. a legfőbb ügyész.

Valamint ezt a tisztséget korábban betöltők időrendi sorrendben. (volt államfők, kormányfők OGY elnökök stb.)

II. Rangosztály: miniszterek, miniszteri rangúak:

1. Kormánytagok (ME, tárcák abc szerint, első Miniszterelnöki Hivatal felügyelő miniszter, a kancelláriaminiszter, a többiek a tárcák hivatalos megnevezése szerint ábécé sorrendben rangsorolnak, a tárca nélküli miniszter a szakminisztert követi)
2. Az OGY alelnökei (kormány-ellenzék, erőssorrend),
3. Az OGY pártok elnökei, frakcióvezetői,
4. Az ÁSZ elnöke, alelnöke,
5. Az Alkotmánybíróság tagjai,
6. Az OGY biztosok,
7. A miniszteri jogállásúak (háznagy, MNB elnöke, GVH elnöke, MTA elnöke, főpolgármester),
8. OGY Bizottságok elnökei
9. Történelmi egyházak
 - a. Esztergom-Budapest Főegyházmegye érseke, bíboros, hercegprímás (az egyházi rangsorolásban több egyházi és világi ranggal rendelkezik és rendelkezett mind a történelmi Magyarországon, mind jelenleg, illetve a Vatikán rangsorolása szerint),
 - b. a Magyar Katolikus Püspöki kar elnöke,
 - c. a Magyarországi Református Egyház Zsinatjának lelkeszi elnöke,
 - d. a Magyarországi Evangélikus Egyház elnöke,
 - e. a Magyarországi Unitárius Egyház püspöke,
 - f. a Magyarországi Zsidó Hitközségek Szövetségének Országos főabbija
 - g. a Magyarországi Egyházak Ökumenikus Tanácsa Elnöke
 - h. A Magyarországi Egyházak Ökumenikus Tanácsa Főtitkára

III. Rangosztály: államtitkári

1. A KEH államtitkári jogállású vezetői
2. A Miniszterelnökség államtitkárai
3. A tárcák államtitkárai (abc)
4. Kormánybiztosok
5. Miniszterelnöki biztosok

6. Államtitkári jogállásúak, rangúak
7. OGY frakcióvezető-helyettesek
8. OGY bizottságok alelnökei

IV. Rangosztály: helyettes államtitkári

1. Miniszterelnökségi helyettes államtitkárok
2. A tárcák helyettes államtitkárai (abc)
3. Helyettes államtitkári jogállásúak, rangúak
4. Rendvédelem (tábornokok)
5. Miniszteri biztosok
6. Egyetemi rektorok
7. Múzeumok, kulturális intézmények vezetői
8. További kiemelkedő személyiségek

V. Rangosztály: állami kitüntettek

1. A Szent István Rend kitüntetettjei
2. A Magyar Becsületrend kitüntetettjei
3. A Corvin lánc kitüntetettjei
4. A Magyar Érdemrend Nagykeresztje kitüntetettjei

Megjegyzés:

Alkotmányjogilag vitatható, hogy az Országgyűlés elnöke, vagy a miniszterelnök a magasabb rangú közjogi méltóság, hiszen a miniszterelnök a végrehajtó hatalom tevékenységéért az Országgyűlés előtt visel felelősséget, ott tett esküt az Országgyűlés (Magyarországon) a konstruktív bizalmatlanság intézményén keresztül leválthatja.

- 1.) A köztársasági elnök akadályoztatása, vagy megbízatása idő előtti megszűnése esetén a parlamenti elnök ideiglenes államfői tisztséget tölt be. (ilyenkor parlamenti elnöki tisztsége szünetel). A miniszterelnök a legfőbb végrehajtó hatalomnak, a kormánynak a feje. Minden esetben ő, egy személyi felelős (kormányzása alatt) az ország kül – és belpolitikájáért, gazdaságáért, biztonságáért, az állampolgárok jogaiért valamint jólétükért.
- 2.) 1998-ig a parlamenti pártok a képviselői helyek száma szerint rangsoroltak, 1998. óta a rangsorolás a kormánypártok, majd az ellenzék pártok a képviselői helyeiknek száma szerint.

- 3.) Az Országgyűlés jegyzői az ülések vezetésében vesznek részt. A képviselt párt frakciójából választják. A házszabály értelmében minden ülésen két soros jegyző vesz részt, az egyik kormánypárti, a másik ellenzéki.
- 4.) A parlamenti választások után, az új Országgyűlés eldönti, hogy milyen állandó bizottságokat akar létrehozni a kötelezően megalakítottak mellett.
- 5.) Létre kell hozni az alkotmányossággal, a költségvetéssel, a külügyekkel, a honvédelemmel, a mentelmi, az összeférhetetlenségi és a mandátumvizsgálati kérdésekkel foglalkozó állandó bizottságokat és házbizottságokat.
- 6.) Az országgyűlési képviselők frakciójukban ábécé sorrendben következnek egymás után.
- 7.) A kormánybiztosokat a miniszterelnök nevezi ki meghatározott feladat végrehajtására. Tevékenységével több minisztériumot, fogát. Megbízata a feladat végrehajtásával megszűnik.
- 8.) A rangsorolás „négyes szabályát” a rangot, a nemet, a kort és az ezek közötti különbséget kell figyelembe venni. Hivatali, diplomáciai rangsorolásnál az első tényezőként a rangot, a beosztást majd a nemet és a kort kell megállapítani. Magánéletünkben először nemet, aztán a kort vesszük figyelembe (a 10 éves lányunoka nem előzi meg a 70éves nagypapát).

Az egyházi rangsorolás

Az egyházi- rangok sajátos kánonjogi (egyházjog) szabályozás szerint külön elbírálás alá esnek a rangsorolás tekintetében. (Más – más megszólítás illeti meg a különböző egyházi méltóságokat.)

A katolikus egyházi rangok

- lelkész,
- káplán,
- templomigazgató,
- plébános,
- esperes,
- fő-esperes,
- kanonok,
- főkanonok,
- apát,

- kancellár,
- főkancellár,
- nagyprépost,
- főapát,
- segédpüspök,
- koadjutor,
- püspök,
- érsek,
- bíboros

Gyakorlatban:

- a katolikus egyházon belüli rangsorolás: pápa, bíboros, érsek, püspök, pap, kispap vagy diakónus,
- a református egyházon belüli rangsorolás: püspök, lelkész, lelkipásztor v. lelkipásztornő
- az evangélikus egyházon belüli rangsorolás: elnök-püspök, esperes, lelkész vagy lelkész, segédlelkész,
- zsidó felekezeten belül: országos főrabbi, főrabbi, rabbi

Prímás Hungariae – Magyarország primása. Keleten az érsekek felett a patriarchák jelentették a felsőbb egyházi fokozatot, Nyugaton a kiemelkedő érseki székek főpásztorai a primási méltóságot kapták.

Magyarországon Esztergom érseke, mint az ország fővárosának főpapja, kezdettől fogva széleskörű egyházi és közjogi kiváltságokkal rendelkezett. Az esztergomi érsekek – szinte kivétel nélkül – bíborosi kinevezést is kaptak.

I. Károly császár és magyar király az 1714. évben a mindenkori esztergomi primás-érseknek a birodalmi hercegi címet adományozta, ezért, ezután bíboros hercegprimás volt a címük.

XII. Pius pápa 1951-ben megszüntette a főpapoknak a világi címek és rangok használatát. Ettől az időtől kezdve az esztergomi érsekek már a bíboros – primás – érsek címet viselik. Jelenlegi megszólításuk vagy Eminenciás úr! vagy Főtisztelendő és Főmagasságú Bíboros Prímás Érsek úr! – harmadik személyben pedig: Öminenciája.

A nemesi Magyarországon a hercegprimás volt az ország első zászlós ura.

A pápa- Servus servorum Dei. = Isten szolgáinak szolgálója... E kifejezést először nagy Szent Gergely pápa használja (598.)

Manapság főleg bullákban és az egyetemes zsinati határozatok jóváhagyásánál használatos. A római egyház legfőbb pásztorának neve már az V. századtól kezdve: a papa. (A magyarban ugyanez csak ékezettel: pápa.) A középkorban Summus Pontifex, a reneszánsz korban Pontifex Maximus is szerepel. Magyarul: Szentatyának, Szentséges Atyának vagy Öszentségének szokás nevezni. (Így szólítják a keleti patriarchákat is.) Megszólítása levélben: Beatissime Pater!

Tudományos, egyetemi/főiskolai fokozatok szerinti rangsorolás

Tanárségéd: Az egyetemeken és főiskolákon a tudományos segédszemélyzet szerepét betöltő fiatalabb kutató, aki főképp a laboratóriumi (esetleg szemináriumi) gyakorlatok vezetésében vesz részt, ill. a klinikákat vezető orvosprofesszor mellett működik.

Adjunktus: Egyetemi és más tudományos intézetekben a tudományos segédszemélyzet első tagja, a tanár első munkatársa és megbízottja, klinikán orvosi munkában is helyettese. Az egyetemi adjunktus alkalmazása meghatározott időre szól, a tanár javaslatára az illető kar választja, s a miniszter erősíti meg.

Docens: Egyetemi magántanár. Az egyetemnek olyan doktora, aki előadás tartására való jogot nyert az egyetemtől.

Doktor: A legmagasabb egyetemi tudományos fokozat viselője.

Egyetemi tanár: A legmagasabb fokú, oktatást végző tudós. Feladata az egyetemi ifjúságot szaktudományába bevezetni.

Az egyetemi tanárok belső rangsorolása:

- egyetemi nyilvános rendes (rövidítve: ny. r.)
- nyilvános rendkívüli (rövidítve: ny. rk.)
- címzetes rendes (rövidítve: c. r.)
- címzetes rendkívüli (rövidítve: c. rk.)
- mestertanárok
- egyetemi magántanárok (docensek)
- egyetemi adjunktusok
- megbízott előadók
- lektorok (főleg nyelveknél)
- egyetemi tanárségéd

A fegyveres erőknél és a fegyveres testületeknél használatos rangok, rendfokozatok

A Magyarország alkotmányos rendjét és biztonságát a rendvédelmi szervek biztosítják saját területükön, a számukra meghatározott feladatok ellátásával.

A fegyveres erők, fegyveres testületek elnevezés aránylag új keletű fogalom történelmünkben, hisz az utóbbi időkben váltak szét a védelmi erők és a rendészeti szervek. Az előző, a korábbi időkben egységesen katonaságról beszélhetünk, egységes katonaságot ismertünk, említettünk, fegyvernemenként történt – alkalmanként- csoportosítás.

Hazánkban az első független magyar hadsereg 1848/49-es forradalom és szabadságharc idején szerveződött. Születésnapja 1848. szeptember 29. a Pákozd-sukorói csata napja, amikor a magyar honvédsereg fényes győzelmet aratott a császárhű Jellasich horvát bán serege fölött. A magyar honvédsereget Móga János

A magyar történelemben már a középkorban találkozunk olyan katonai rangokkal, amelyek megfelelői ma is élnek: strázsamester-örmester, óbester-ezredes, vagy beosztásokkal mint ezredkapitány, tábornagy. A teljes magyar rendfokozati skála kialakulásáról azonban csak a XX. században beszélhetünk. A hármastagolás teljessé a második világháború után vált, a szovjet minta alapján. A hármastagolás megfigyelhető volt a hadsereg szervezésében is, és az azonos rangosztályokon belül is. Sokan azt hiszik, hogy ez szovjet találmány, pedig fegyveres erőink ilyenfajta szerveződésére már korábban is a porosz minta (amely Nagy Frigyes idejéből való) volt a meghatározó.

Az 1990-es évek második felében a NATO-hoz történő csatlakozás kapcsán, a magyar haderő reformjával egy időben, a rendfokozatok rendszere is megváltozott, igazodva a NATO tagállamokban használatos

Tisztesek:

- őrzető
- tizedes
- szakaszvezető

Ezeket a rendfokozatokat a sorkatonák érhetik el, a sorkatonai szolgálat időtartama alatt tisztesi tanfolyam elvégzése után.

Tiszthelyettesek:

- őrmester
- törzsőrmester
- főtörzsőrmester

Fenti rendfokozatokhoz altisztképző, tiszthelyettes-képző iskola elvégzése szükséges. A polgári életben középfokú szakképzettségnek neveznénk.

A sorkatonai szolgálat fokozatos felszámolásával megszűnnek a tisztesi rendfokozatok, a hivatásos állományú katonák, határőrök, rendőrök minimálisan szakirányú középiskolát kell, hogy elvégezzenek. Az érettségi megszerzése után így tiszthelyettesi rendfokozatot kapnak.

Zászlósok:

- zászlós
- törzszászlós
- főtörzszászlós

A különböző fegyveres erőknél és fegyveres testületeknél úgynevezett zászlósképző iskola működik, melynek elvégzése után szerzhető meg a fenti rendfokozatok.

Tisztek:

- hadnagy
- főhadnagy
- százados

Néhány országban, korábban Magyarországon is, használatos volt az ún. főtishti megkülönböztetés, a tiszti rendfokozatokon belül.

- őrnagy
- alezredes
- ezredes

Tábornokok:

- dandártábornok
- vezérőrnagy
- altábornagy
- vezérezredes

Tiszti rendfokozatot felsőfokú, általában szakirányú végzettséggel lehet elérni. Ezredesi és tábornoki rendfokozatokat – a honvédelmi miniszter javaslatára – köztársasági elnöki kinevezéssel lehet szerezni.

A dandártábornoki rang Magyarország NATO-csatlakozásával kapcsolatban csak az 1990-es években merült fel és került bevezetésre.

Korábban, az 1980-as években, nemcsak elméletileg, de a gyakorlatban is létezett hadseregtábornoki rang (Czinege Lajos, honvédelmi miniszter viselte ezt a rangot), akkor ez a rang felelt meg a négy csillagos tábornoki rangnak, majd a dandártábornoki rang bevezetésével új, tábornokok fölött álló kategória született.

A magyar történelemben létezett a táborszernagyi rendfokozat is. Farkas Mihály az 1950-es években ilyen rendfokozatot viselt. (Abban az időben, a Szovjetunióban, létezett a hadseregtábornokok fölötti marsalli rang, a fegyvernemi fő-marsall, ezt előzte a Szovjetunió marsallja, és Joszif Visszarionovics Dzsugasvili (Sztálin) haláláig generalisszimusz volt. Generalisszimusz volt a tajvani Csang Kaj Sek is.

Ilyen rangot Sztálin halála után senkinek nem adományoztak még a Szovjetunióban sem.

Nemesi rangok

A ma is hatályos 1947. évi. IV. törvény, amely intézkedik hazánkban az egyes címek és rangok megszüntetéséről.

Ez a törvény a második világháborút követő magyarországi társadalmi változások egyik fontos dokumentuma. Ez az egyébként igen rövid törvény kimondja az örökletes nemesi rangok és más címek, így a vitézi cím megszüntetését és használatuk tilalmát. A törvényt 1947. január 14-én hirdették ki, s attól a naptól hatályos

A törvény megtiltja a két világháború közötti Magyarország társadalmában használatos főméltóságú, nagyméltóságú, kegyelmes, méltóságos, nagyságos, tekintetes, nemzeti stb. címzések használatát is (akár rangra, akár közszolgálati pozícióra utalva), de kiveszi ebből a körből a diplomáciai érintkezést és az egyházak belső használatú címzéseit.

A törvény számos tilalmat mond ki ugyan a címek használatával kapcsolatban, de nem rendel a tilalmak megsértése mellé szankciókat, így

azok megsértése sem büntetőjogi, sem szabálysértési következményekkel jelenleg nem jár.

Köznemesek. A köznyelv „hétszilvafás” nemeseknek is nevezte őket. Nemesi oklevéllel (mely kutyabőrrel készült) ún. „kutyabőrrel” bírtak.

Primor: erdélyi főnemesi öröklődő rang. Jelképe: 7 ágú nyitott korona.

Báró: Kelta eredetű szó. Zászlósurak és a királyi udvar főtisztjei. Werbőczy Tripartituma: „veri barones regni”, az ország igazi báróinak nevezett főnemesek csoportjából fejlődött ki. Családi címként először II. Ulászló adományozta 1506. körül a Podmaniczkyaknak. Jelképe: 7 ágú korona.

A XVIII-XIX. században ezt a rangot is meg lehetett vásárolhatták

Gróf: Latin-comes, francia-comte – főnemesi cím. Eredetileg hivatali állást jelentett. Nálunk comes-ek már Szent István király törvényeiben szerepelnek, mint a legfőbb hivatalok viselői. Családi címként először V. László adományozta 1453-ban Hunyadi Jánosnak. Jelképe: 9 ágú korona.

Herceg: Latinul dux. Főnemesi cím. Eredetileg a hadsereg fővezére. A Német-Római Birodalomban a császár alá rendelt és korlátolt szuverenitással bíró fejedelmek használták a címet. Később az uralkodók, a főnemesi családok legelőkelőbbjeinek adományozták. Az osztrák hercegek 1814-től főhercegek, nagyhercegek.

Magyarországon a királyi család tagjai a magyar királyi hercegi címet használták. Mária Terézia óta előzik a cseh királyi hercegi és az ausztriai hercegi címet viselőket.

Családi címként először Korvin János és Újlaky Lőrinc viselte. Az első magyar hercegi oklevél 1911-ből származik, gróf Festetics Taszilónak adományozták e címet.

1714-től az esztergomi érsek, hercegprímás a római szentbirodalmi herceg címet viselte.

Az erdélyi választott fejedelmi cím nem öröklődik.

II. Rákóczi Ferenc a „vezérlő-fejedelem” címet viselte.

A hercegi jelkép zárt korona.

Az utóbbi években divattá vált hazánkban is, hogy a bálokon, találkozókön megjelennek a nemesi ranggal rendelkező családok képviselői.

Európai Unió rangsorolás

„Trojka”

A szó orosz eredetű; a hármas számot jelenti. Leginkább háromlovas szánra alkalmazzák (ld. trojka), más nyelveken is. A nemzetközi politikában a kifejezés először az 1960-as évek elején jelent meg, amikor a Szovjetunió javasolta, hogy az ENSZ főtitkárát olyan trojkának kellene felváltania, amely a keleti blokk, a nyugati szövetség és az el nem kötelezett államok 1-1 képviselőjéből állna.

A Trojka eredetileg (az amszterdami szerződésig) a Miniszterek Tanácsának aktuális elnökéből, annak elődjéből és soron következő utódjából állt. Képviselte az Európai Uniót, a lisszaboni szerződés értelmében, külpolitikai kapcsolatokban, amelyek a közös kül- és biztonságpolitika (angolul common foreign and security policy, CFSP) körébe tartoznak. Az amszterdami szerződés értelmében a Trojka összetétele a következő:

- az Európai Unió elnökségét aktuálisan betöltő tagállam külügyminisztere
- az Unió külügyi és biztonságpolitikai főképviseelője (CFSP vezetője)
- A Külkapcsolatok és európai szomszédsági politika biztosa

(Lásd az európai uniós szerződés 18. cikkelyét)

A jelenlegi elfogadott, hivatalos Trojka (EU Trojka vagy Elnöki Trojka) vagy Trió, az Európai Tanács egyik informális munkacsoportja, amely 3 tagból, az Európai Unió Tanácsának megelőző, aktuális és következő soros elnökéből áll. A döntéshozatal folyamatosságát hivatott szolgálni. A testület leginkább az EU külkapcsolataiban, fontosabb események során játszik a tagállamokat képviselő szerepet.

A többiek, az országok – mindenki a saját anyanyelvén megadott neve szerint – az angol ábécé sorrendjében.

Irodalomjegyzék

Bán János: Ceremónia, praecedentia, modesti, mores. Jegyzet.
Külügyminisztérium

Nagy Ildikó (2010): Illem, etikett, protokoll. Távoktatási jegyzet, KJF

— **(2007):** Kézikönyv. Állami, diplomácia protokoll és szertásrend
Külügyminisztérium

SZÁLLODAI ÉRTÉK ÉS ÉLMÉNY DIMENZIÓK MEGHATÁROZÁSA A Z GENERÁCIÓ ESETÉBEN

GROTTE JUDIT

egyetemi docens
Budapesti Metropolitan Egyetem Turizmus és Marketing Intézet
jgrotte@metropolitan.hu

KULCSÁR NOÉMI

egyetemi docens
Budapesti Metropolitan Egyetem Turizmus és Marketing Intézet
nkulcsar@metropolitan.hu

Absztrakt

Napjainkban a turisztikai és szállodai szolgáltatások iránti kereslet és legfőképpen az élmények tartalma átalakult és szegmensenként más-más elvárásokkal és értéket jelentő elemekkel párosult. Ez a fogyasztói szokásokban végbemenő változás nagy mértékben határozza meg a turisztikai szolgáltatók és ezen belül is a szállodák menedzsment és marketing tevékenységét itthon és külföldön egyaránt. Jelen tanulmány a Z generáció szülőitei esetében vizsgálja a szállodai élményt meghatározó elemek fontosságát.

Kulcsszavak: *fogyasztói elvárások, Z generáció, szálloda, élmény, érték*

Bevezetés

Napjaink piaci struktúráját tekintve nem kérdés, hogy a sikeres vállalati működés és a piacorientáció egyik vezérfonala a feltárt vevői igény kielégítése. Így a vállalat versenyképességét döntő mértékben meghatározza, hogy képes-e tartósan, vevőinek értéket teremteni (Chikán – Demeter, 2004).

Gallarza – Gill (2008) tanulmányában szintén hangsúlyozza, hogy a vevőknek nyújtott érték vizsgálata, egyrészt annak a menedzsment

számára fontos stratégiai vonatkozásai miatt, másrészt a fogyasztói magatartásvizsgálatok tekintetében is releváns és meghatározó. A fogyasztói érték vizsgálatára, mint a hosszú távú üzleti teljesítmény (Oh, 2000), illetve az ismételt vásárlás (Jayanti – Ghosh, 1996) egyik fő indikátorára, napjainkban az akadémiai világ és a szakmai kutatások is növekvő figyelmet fordítanak.

A menedzsment irodalom elismert fogyasztói érték kutatói, Woodruff (1997), Holbrook – Hirschman (1982), Holbrook (1999) és Sparks et al. (2007) is mindannyian hangsúlyozzák, hogy az érték leginkább a fogyasztói élményekben ragadható meg. Az élményérték és a vevő számára jelentkező érték közötti kapcsolat vizsgálatának egyik jelentős területe lehet a szállodaipar, hiszen jellegeből adódóan az élménynyújtás kiemelt szektora.

Napjainkban a turizmus és azon belül kiemelten a szállodák piacán is a fogyasztói elvárások gyors ütemű változását láthatjuk a vásárlói magatartás átalakulása miatt. A Horwath HTL turisztikai megatrend kutatásában megállapította, hogy bár nem a legnagyobb fogyasztói szegmens, de biztosan a legmeghatározóbb és legerősebb fogyasztói csoport jelenleg az Y (Millennials) és a Z (iGen / Click'n go children / Screenagers) tagjai.¹⁸

A szolgáltatóknak már nem csupán az Y generációs igényeknek való megfelelésre kell törekedniük, hanem versenyképességük növelése érdekében minél hamarabb a Z generáció élményelvárásait is meg kell ismerniük, azokra fel kell készülniük, hiszen e nemzedék fogyasztói szokásai alapjaiban változtatják meg a szolgáltatók eddigi piaci stratégiáját, menedzsment és marketing politikáját. Jelen tanulmány e legfrissebb fogyasztói szegmens, a digitális bennszülöttek, azaz a Z generáció szállodai szolgáltatásokkal szembeni elvárásait és a számukra élményt jelentő tényezőket vizsgálja. Kutatási kérdéseinket mindezek értelmében az alábbiak szerint határoztuk meg:

1. Mi jellemzi a Z generáció utazási szokásait?
2. Milyen elvárásokat támasztanak a szállodákkal szemben, és ezek közül melyek a legfontosabbak?

A tanulmány következő fejezete nemzetközi kitekintésben vizsgálja az említett szegmensek fogyasztói szokásait és a szállodai szakma kihívásait.

¹⁸ <http://29b8je4dgl4v2ndf9h4bmut9.wpengine.netdna-cdn.com/files/2015/12/Tourism-Mega-Trends4.pdf> Letöltés: 2016. 10. 10

Ezt követően ismertetjük kutatásunk módszertanát. A tanulmány eredményeink bemutatásával és következtetéseink levonásával zárul.

Irodalmi áttekintés

Fogyasztói elvárások, értékek és élmények

A fogyasztói magatartás, a fogyasztói igény, elvárás és érték kutatások, valamint ezekkel párhuzamosan a fogyasztói élmény kutatások a „kereslet húzta” piaci átrendeződések és a személyre szabott szolgáltatások iránti igény elterjedése miatt nemcsak a nemzetközi turisztikai piacon, hanem hazánkban is egyre gyakoribbak, hiszen a fogyasztók számára teremtett érték a vállalatok, szolgáltatók versenyképességének feltétele (vö. Kulcsár (2017)). E fogyasztói érték koncepció több megközelítés alapján is vizsgálható: termékközpontú értékesítési szemléletből kiindulva (Kozma, 2009) a Kotler-féle marketing-koncepción (vö. Kotler, 2003) és a közelmúltban előtérbe kerülő CRM-en keresztül a fogyasztói élménymenedzsmentig (Kozma, 2009). Ezen újabb értelmezések szerint a fogyasztói érték nagyrészt szubjektív (Hofmeister et al., 2003), azaz a fogyasztó személyes véleményét tükrözi arról, hogy a kapott termék és szolgáltatás mennyiben felel meg elvárásainak, és annak érdekében, hogy ezt a vállalkozások megértsék és beépíthessék piaci stratégiájukba, nagy kihívásokkal kell szembenézniük.

Az értéknek e szubjektív megfogalmazása igen átfogó, melyet a vevői értékdimenziók (value dimensions) fogalmán keresztül bonthatunk ki (Gelei, 2006). Az értékdimenziók elemeire bontják a vevői értéket, azt mutatják meg, hogy a kapott termék-, szolgáltatáscsomagnak melyek azok a fontosabb összetevői, dimenziói, amelyek jelentős mértékben hozzájárulnak a vevői érték növekedéséhez.

A szálloda szektorban megjelenő fogyasztói értékdimenziók feltárásához releváns megközelítés a multidimenzionalitás vizsgálata. A fogyasztói érték összetevői között

- egyrészt megjelenhetnek a racionális (kognitív) döntésből adódó és funkcionalitásra összpontosító dimenziók (pl. az egyes szolgáltatáselemek ára és minősége),
- másrészt a fogyasztó termékkel kapcsolatos megítélésére ható affektív dimenziók (pl. a hangulat, érzések, kapcsolatok, élmények).

Az élmény értékdimenzió tágabb értelemben is értelmezhető, előfordulhat, hogy az affektív dimenziók összességét magában foglalja. De Yuan – Wu (2008) szerint akár a teljes fogyasztói értékítélet alapulhat magán a komplex élményen. A hotel szektorban a fogyasztói (vendég) élményelvárások adhatják a fogyasztói érték legnagyobb részét, a különválasztás ezért nehézkes, leginkább a fent említett affektív és kognitív dimenziók mentén elvégezhető. Mivel a jövő szállodai vendégeit a már most komoly vásárlóerővel rendelkező Z generáció tagjai adják, fogyasztói szokásaik és a számukra értéket/élményt jelentő tényezők feltárása kiemelten fontos úgy a turizmusban, mint a többi szektorban egyaránt.

A Z generáció fogyasztási és költési szokásai

A Horwath HTL kutatása¹⁹ szerint a Z generációra, amely teljesen integrálódott a digitális világba és könnyen alkalmazkodik a változásokhoz, különös figyelmet kell fordítani a turizmus szektornak, pl. a szállodáknak felül kell vizsgálniuk hosszú távú stratégiáikat, és mérlegelniük kell, hogy az általuk nyújtott szolgáltatások megfelelnek-e a nemzedék szükségleteinek és elvárásainak. Ami eddig hatékonyan működött a szállodákban, nem biztos, hogy továbbra is hatékony lesz a fogyasztói szegmens esetében. E generáció fogyasztói szokásainak megismerését és a hozzájuk való alkalmazkodást mihamarabb el kell kezdeni. A Z generáció valós idejű információkat, rövid, mégis nagyon hatásos üzeneteket vár el, többnyire képekben és videókban, olyan csatornákon keresztül, amelyek lehetővé teszik számukra az interakciót, az együttes létrehozást (co-creation) és az információk megosztását. Hangulatjelekkel és matricákkal kommunikálnak, amelyek a hagyományos szövegeket helyettesítik.

A turisztikai szolgáltatónak meg kell tanulniuk a digitális bennszülöttek speciális nyelvét, hogy interakcióba léphessenek és kommunikálhassanak velük. A Z generációnak nyújtott szolgáltatások piacának megteremtése érdekében a vállalatoknak több platformon keresztül kell megismertetniük a történetüket, bemutatni értékeiket, kiváló márkákat létrehozni, társadalmilag felelősnek lenniük, a fogyasztói csoportot is felnőttként kell kezelniük, tisztelniük kell véleményüket, hogy létrejöhessen a közösen kialakított szolgáltatás. A szolgáltatások fogyaszthatóságának és

¹⁹ <http://29b8je4dgl4v2ndf9h4bmut9.wpengine.netdna-cdn.com/files/2015/12/Tourism-Mega-Trends4.pdf> Letöltés: 2016. 10. 10.

személyre szabásának szükségessége esetükben most nagyobb, mint valaha.

A Pécsi Egyetem Z generációjával kapcsolatos projektjében²⁰ a szegmensről az alábbiakat írták le Kései (2011) kutatása alapján. A Digitális Generáció még gyorsabban éli életét, mint az Y generáció, melynek momentumait folyamatosan megosztja a nyilvánossággal.

Fontos számukra: a személyi szabadság, a praktikusság, az elektronikus eszközök ismerete és magas szintű kezelése, valamint a kezdeményező-készség és bátorság. Nem félnek a változástól, hisz ebbe a makro környezetbe születtek bele, továbbá nem érdekli őket a szabályok betartása sem. Nem igazán tudják érzéseiket kifejezni, így a szavak és érzelmek kevésbé jellemzik a generációt. Fogyasztói szempontból a lojalitás nem erősségük.

Tari (2011) ugyanakkor felhívja a figyelmet arra is a Z generáció kapcsán, hogy ők az első globális nemzedék, ami azt jelenti, hogy – nemzetiségtől függetlenül – ugyanazon ételeket és zenéket szeretik, ugyanabban a kultúrában nőttek fel, sőt ugyanazokat a divatmárkákat használják a világ minden részén, hisz mindenki, mindig online van, akár okos telefonokon, vagy akár más információs technológiai eszközön.

A Z generáció online költési szokásait térképezte fel Roché (2016), aki cikkében leírja, hogy 2020-ra már a Z generáció teszi ki a vásárlók legnagyobb csoportját: 40%-ban az Egyesült Államokban, Európában, Brazíliában, Oroszországban, Indiában és Kínában, 10%-ban pedig a világ többi részén.

A szolgáltatóknak tudomásul kell venniük, hogy ez a generáció merőben más, mint elődeik. Meg kell érteni, hogy ezek a nagyon fiatal emberek, komoly hatással bírnak a gazdaságra, éppen ezért ismerni kell fogyasztói szokásaikat, költési mintájukat.

²⁰ Pál Eszter (2013): A Z generációról, TÁMOP-4.2.3-12/1/KONV-2012-0016 , Tudománykommunikáció a Z generációnak, Projektvezető: Dr. Törőcsik Mária PTE KTK egyetemi tanár

A digitális generáció 4 kulcsfontosságú költési szokásai a következők:²¹

1. Vásárlásaik során, nem márkahűek:
„A Z generáció számára, maguk a termékek sokkal fontosabbak, mint a márka. Ezek a vásárlók nagyon gyorsan és könnyen váltanak márkát, abban a reményben, hogy magasabb minőséget találnak.” (Martin-Wilbourne Partners)
2. Evés, alvás, légzés csak digitálisan:
A Z generáció állandóan a digitális környezetben él. Éppen ezért a kereskedelemmel szemben is digitális elvárásai vannak.
3. Saját kutatást végeznek:
A Z generáció kb. 57%-a végez saját kutatást a vásárolandó termékek körében, mielőtt meghozná vásárlási döntését.
4. Szívesebben vásárolnak online:
A Z generáció jövedelmének jóval magasabb részét költi el online, mint az előző generációk. Minél többen kerülnek ki majd közülük a munkaerőpiacra, annál nagyobb lesz online költésük is.

A szolgáltatóknak nem csak azzal kell tisztában lenniük, hogy a Z generáció mikor, mit és hol vásárol, hanem azzal is, hogy ezek a vásárlások milyen technológiai eszközökön keresztül történnek.

Az Egyesült Államokban az IBM és a National Retail Federation (NRF) legfrissebb tanulmánya szerint²² a Z generáció vásárlása során, személyre szabott szolgáltatást, interaktív élményeket, valamint a legújabb digitális megoldásokat (előnyöket) várja el a szolgáltatótól.

A felmérésből többek között az is kiderül, hogy a Z generáció mire költ. Nagyon érdekes, hogy a lista élén 77%-kal az ételek és italok állnak, amit a bútorok (76%) és háztartási eszközök (73%) követnek, majd a sort, negyedik helyen az utazások (66%) foglalják el.

²¹ Michael Roche (2016): Know Your Consumer: 4 Online Spending Habits of Generation Z, <http://payments.cardinalcommerce.com/spending-habits-of-genz>, Letöltés: 2017.11.19.

²² Helen Leggatt: 98% of Generation Z shop in-store, but challenges ahead for retailers

(2017): <http://www.bizreport.com/2017/01/98-of-generation-z-shop-in-store-but-challenges-ahead-for-re.html>, Letöltés: 2017.12.30

A leggyakrabban használt technológiai eszközök pedig: az okos telefon (75%), laptop (45%), számítógép (30%), tablet (10%), Xbox (8%), interaktív, okos TV (3%), illetve hordható eszközök pl.: óra (1%).²³

A tanulmányból is jól érzékelhető, hogy a szolgáltatóknak képezniük kell magukat ahhoz, hogy ne veszítsék el a legújabb generációt.

Módszertan

Tanulmányunk célja a digitális bennszülöttek, azaz a Z generáció fogyasztói szokásainak és elvárásainak megismerése a szállodai szolgáltatások esetében. Empirikus pilot kutatásunkat alapját egy kérdőíves megkérdezés adta, melynek mintavételi keretét a Budapesti Metropolitan Egyetem Turizmus-vendéglátás alapszakos és Turizmus-menedzsment mesterszakos nappalis és levelezős hallgatóinak listája szolgált. A kérdőíves vizsgálat az elérhető legjobb módszer az olyan kutató számára, aki a közvetlen megfigyeléshez túlságosan nagyméretű alapsokaság leírásához akar eredeti adatokat gyűjteni. A kérdőíves vizsgálatok nagyszerűen megfelelnek nagyobb alapsokaság attitűdjeinek vagy orientációinak mérésére is. Jellemzőjük viszont az alacsony érvényesség és a magas megbízhatóság is, ezért a kérdések kialakítására, megfogalmazására és sorrendjére nagy hangsúlyt kell fektetni. Az eredmények jól általánosíthatóak, de figyelmet kell fordítani a „túláltalánosítás” elkerülésére, azaz a kritikus esetek elemzésére is célszerű gondot fordítani (Babbie, 2000).

Online felületen készített, retrospektív kérdőíves kutatásunkba azon hallgatók kerülhettek be, akik az elmúlt fél évben legalább egy vendégéjszakát eltöltöttek szállodában itthon vagy külföldön. A kitöltött kérdőívek száma 406 db, melyek közül az adattisztítás után kutatásunkban felhasználható volt 332 db (N). Generációs megoszlást tekintve mintánk közel kiegyensúlyozott, hiszen a válaszadók 45%-a, 149 fő az Y generáció, míg 55%-a a Z generáció tagjai közül került ki.

A kérdőív zárt típusú, nominális, ordinális, illetve Likert-skálán mért kérdéseket tartalmazott. A kérdőíves felmérés előtt az érvényesség növelése érdekében tesztkérdőívezt végeztünk, melynek következtében néhány kérdésfeltevést és válaszalternatívát módosítottunk. A felmérésre 2017. novemberében és decemberében került sor.

²³ <https://nrf.com/resources/retail-library/uniquely-gen-z>, Letöltés: 2017.12.30.

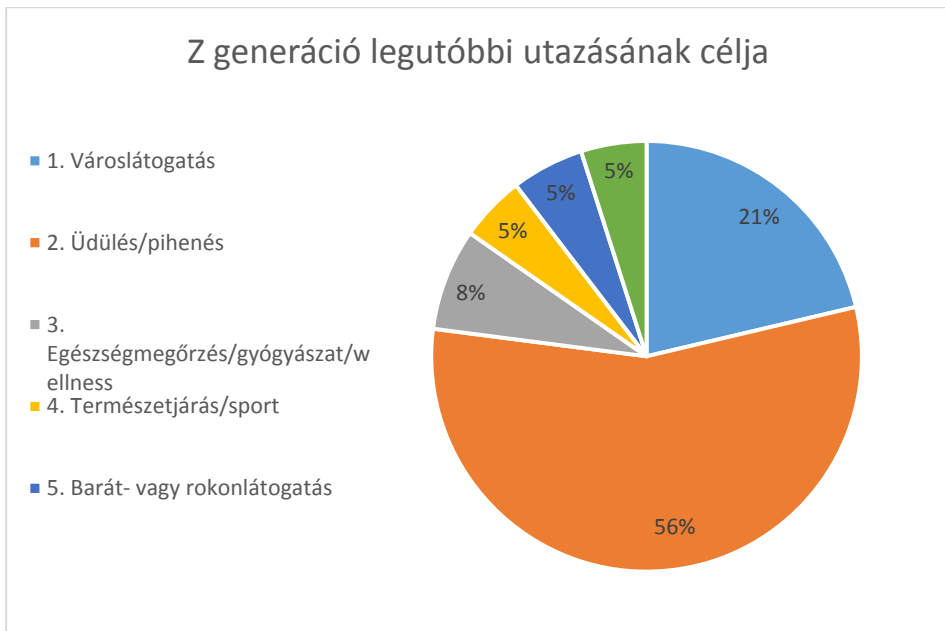
Kutatási eredmények

Empirikus kutatási eredményeink feldolgozása során leíró és összehasonlító statisztikai elemzéseket végeztünk annak érdekében, hogy kutatási kérdéseinkre választ kapjunk, ily módon pedig párhuzamot vonhassunk adott mintán a hazai Z generáció utazási szokásai és szállodai elvárásai, valamint a nemzetközi kutatások megállapításai között.

A Z generáció utazási szokásai

A 332 főt számláló mintában a férfiak és nők aránya 18% és 82%. Kormegoszlást tekintve mintánk 45%-át az Y, míg 55%-át a Z generáció tagjai adták.

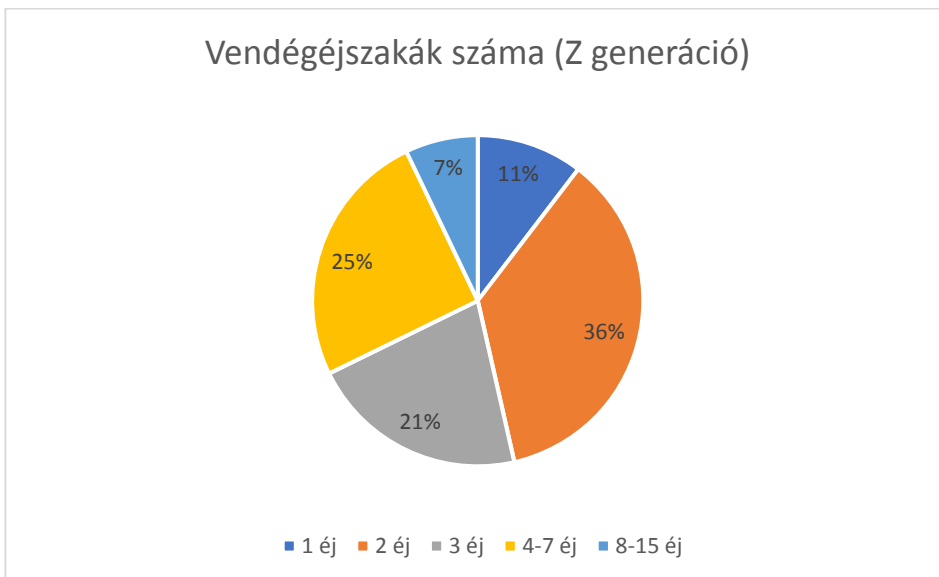
A Z generációhoz tartozó kitöltőink utazási céljai jól igazodnak a magyar lakosok által a központi statisztikák gyűjtése során megjelölt utazási célokhoz (ld. 1. ábra).



7. ábra: A Z generáció legutóbbi utazásának célja. Forrás: Saját empirikus kutatás

A megkérdezettek többsége (56%-a) üdülési és pihenési célból utazott az elmúlt fél évben, a második leggyakoribb utazási cél a városlátogatás volt (21%), melynek oka leginkább a fapados repülőjáratok adta európai nagyvárosok kedvezményes és gyors elérési lehetősége, valamint az egyetemisták kulturális turisztikai szolgáltatások iránti megnövekedett fogyasztási igénye. Harmadik leggyakoribb utazási cél a wellness és egészségmegőrzés (8%) volt, míg e szegmens konferencia, VFR, illetve természetjárás és sport célú utazásainak száma elenyésző (5%).

A minta szállodában töltött idejét vizsgálva (ld. 2. ábra) az egy hétvégés, azaz 2 éjszakai tartózkodások gyakorisága a legnagyobb (36%), ezt követően a 4-7 éjszakai tartózkodások (25%) kedveltek, míg a tradicionális hosszabb, akár kéthetes utazások aránya csekély (7%).

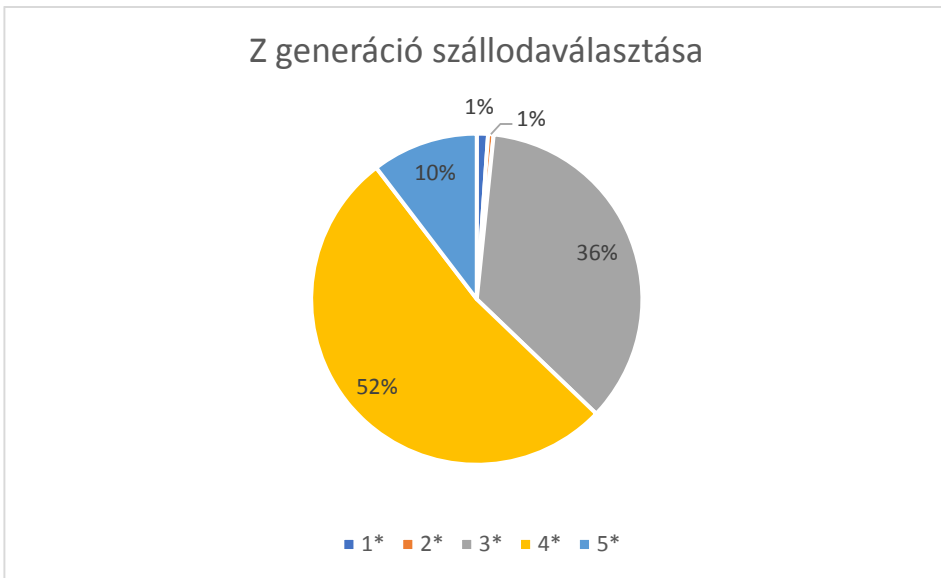


2. ábra: Szállodában töltött éjszakák száma. Forrás: Saját empirikus kutatás

Az utazások rövid időtartamával azonban fordított arányosságot mutat azok gyakorisága, hiszen a Z generációs kitöltők 60%-a évente 3-nál több alkalommal is utazik, így utazási szokásaikra nem csupán az éves 1-2 „fő utazáson” való részvétel jellemző, hanem ezek mellett több rövidebb látogatást is szerveznek különböző desztinációkba.

Felmérésünkben vizsgáltuk a kitöltők lojalitását is az adott szállodához. Az ismételt visszatérés a megkérdezettekre nem volt jellemző, a Z generáció 78%-a nem lojális a szállodákhoz.

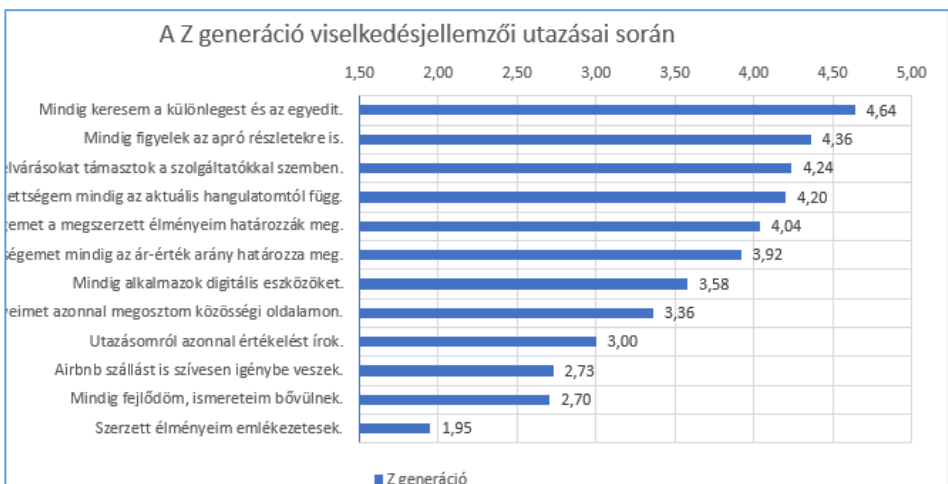
A választott szálloda kategóriáját tekintve (ld. 3. ábra) jellemzően 4 csillagos szállodákat választanak szálláshelyként (52%), de kedveltek a 3 csillagos szállodák is (36%).



3. ábra: Z generáció által választott szállodák. Forrás: Saját empirikus kutatás

Ez az eredmény összefüggésben áll azzal a ténnyel, hogy a Z generáció tagjai tanulmányaik mellett dolgoznak és rendszeres jövedelemmel rendelkeznek, így képesek megfizetni a magasabb kategóriájú szállodákat is. Kutatásunkból az is kiderült, hogy 1 és 2 csillagos szállodákban, panziókban, hostelekben csak nagyon kevesen szállnak meg, arányuk elenyésző, 1-2 százalék csupán.

Kutatásunk során vizsgáltuk, hogy mennyire igazak bizonyos viselkedés-jellemzők az alanyainkra utazásaik alatt (1=egyáltalán nem igaz, 5=teljes mértékben igaz). Összességében igaz e generáció tagjaira, hogy utazásaik alkalmával leginkább a különleges, egyedi programokat és szolgáltatásokat keresik, elégedettségüket a megszerzett élményeik befolyásolják. Élményeik összekapcsolhatók a digitális eszközhasználat lehetőségével, hiszen e lehetőségeket folyamatosan keresik, élményeiket általában közösségi oldalain is megosztják, ellenben nem jellemzi őket, hogy utazásaikat online felületen azonnal értékelnék. (Ld. 4. ábra)



4. ábra: Z generáció viselkedésjellemzői utazásaik során. Forrás: Saját empirikus kutatás

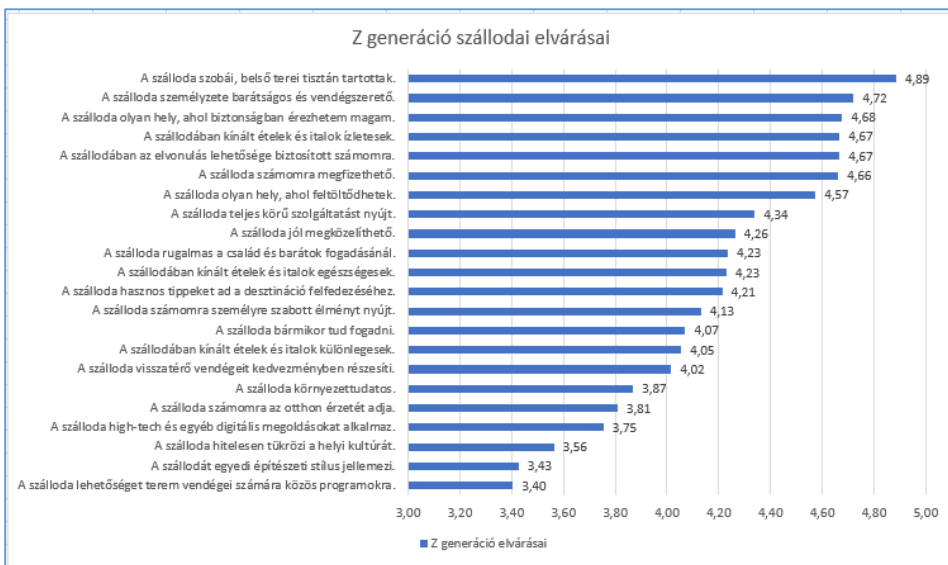
A továbbiakban a Z generáció számára értéket jelentő tényezőket és a szállodákkal szemben támasztott legfontosabb elvárásaikat ismertetjük.

A Z generáció számára értéket jelentő tényezők, legfontosabb szállodai elvárásaik

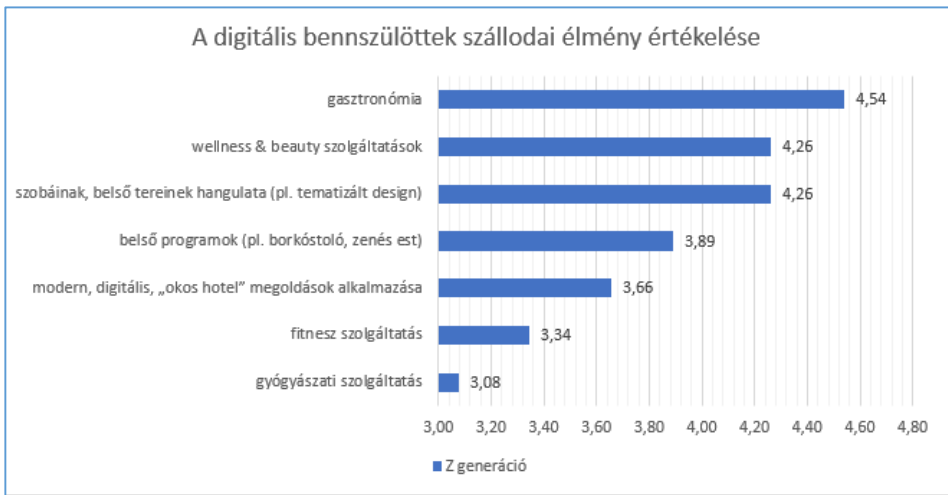
Az alábbi, 5. ábrából jól leolvasható, mely tényezők jelentenek értéket a Z szegmens számára, illetve az is, az egyes tényezők között, melyek a legfontosabbak.

A szegmens szállodákkal szemben támasztott legmagasabb (4,5 érték feleletti) elvárása 1. a szobák tisztasága (4,89), azaz első helyen egy kognitív, minőséghez kötött értékdimenziót jelöltek meg, majd 2. a barátságos és vendégszerető személyzet (4,72), 3. a biztonság (4,68), illetve 4. helyen az elvonulási lehetőség (4,67) és az ízletes ételek, italok (4,67) fontossága kiemelkedő. Ezt követően szintén kiemelkedő fontossággal bír számukra a 5. az ár-érték arány (4,66), valamint 6. a rekreációs, feltöltődési lehetőség (4,57).

Kíváncsiak voltunk, mekkora élményt jelent a Z generáció számára a szállodák által nyújtott szolgáltatások köre (ld. 6. ábra). Az értékelést az alanyok 1-től 5-ig terjedő skálán végezheték el, ahol az 1 „az egyáltalán nem jelent élményt számomra”, az 5 pedig „az igazi élményt jelent számomra” választási opciót jelölte.



5. ábra: Z generáció szállodai elvárásai. Forrás: Saját empirikus kutatás



6. ábra: Szállodai élmények értéke a Z generáció számára. Forrás: Saját empirikus kutatás

Az ábrából jól látható, a digitális éra szülöttei számára legmagasabb élményértéket a szálloda gasztronómiai szolgáltatásai jelentenek, majd ezt követik a wellness/beauty szolgáltatások, melyek ugyanolyan élménydúsak számukra, mint a szálloda hangulata, belső tereinek design-

ja. Ezt követően e generáció tagjai a szállodai belső, tematikus programokat kedvelik, valamint tetszik nekik, ha a szálloda modern és „okos hotel” megoldásokat is alkalmaz. Fiatalkoruk ellenére azonban a sport és fitness szolgáltatások nem jelentenek kiemelkedő élményt számukra.

Következtetések

Pilot kutatásunk során célunk volt feltárni korunk egyik meghatározó fogyasztói szegmensének, a Z generációnak az utazási szokásait, valamint választ kerestünk arra a kérdésre is, mi jelent számukra értéket szállodai tartózkodásuk során, milyen elvárásokat támasztanak a szállodákkal szemben, valamint a szállodák által nyújtott szolgáltatások élményt jelentenek-e számukra.

Eredményeink a tekintetben igazodtak a már tényként kezelt nemzetközi trendekhez, miszerint napjaink turistái éves szinten inkább többször utaznak több élményt is keresve e magatartással, de utazásuk hossza lerövidül. Turistáink egyre kevésbé lojálisak, láthattuk, hogy a Z generáció tagjai sem azok, új élményekre vágyanak, keresik az egyedit, a különlegest utazásaik során, valamint a személyre szabott élményeket, melyeket digitális eszközök segítségével meg is osztanak közösségi oldalaikon. Láthattuk, hogy kedvelik a hotelek „okos megoldásait”, azaz szolgáltatásainak digitalizációját, ugyanakkor ez számukra nem annyira élményként, inkább elvárásként jelenik meg.

A magyar Z generáció jellemzői abban a tekintetben viszont eltérést mutatnak a nemzetközi kutatások megállapításaihoz képest, hogy legfontosabb elvárásuk a szállodákkal szemben a kognitív értékek megléte, pilot kutatásunkban ez a szobák tisztaságára vonatkozó minőségi tényezőt jelentette, ezt követően a fontossági rangsorban már affektív értékdimenziók jelennek meg, mint a vendégszeretet, relaxáció, gasztronómiai élmények. A szegmens számára kiemelten fontosnak vélt ár dimenzió csupán mindezek után következik az elvárás rangsorban.

A szegmens növekvő vásárlóerejét bizonyítja, hogy a mostani fiatal generáció felsőfokú tanulmányai mellett dolgozik is, teljes értékű jövedelemmel rendelkezik, melyet szívesen költ utazásra, szállodaválasztásai során pedig a magasabb áron elérhető 4 csillagos szállodákat választja legszívesebben. Napjaikban nagyobb gazdasági potenciál van ebben a szegmensben, mint az előző generációk ifjú korában, másképp is kell kezelni őket, értékrendjük, igényeik és

kommunikációs nyelvük megismerése és az arra adott hatékony szolgáltatói válaszok a kínálati oldal, így a szállodák jövőbeni versenyképességét is meghatározzák.

Irodalomjegyzék

Babbie, E. (2000): A társadalomtudományi kutatás gyakorlata. Balassi Kiadó, Budapest

Baranyai Zs, Kovács Z, Papp-Váry Á (2017): The effect of trust on the performance and satisfaction of co-operative members at the „Paprikakertész” producer organisation, ANNALS OF THE POLISH ASSOCIATION OF AGRICULTURAL AND AGRIBUSINESS ECONOMISTS 19:(2) pp. 21-26. (2017)

Chikán, A. – Demeter, K. (2004): Értékteremtő folyamatok menedzsmentje. Aula Kiadó, Budapest

Erdeiné Késmárki-Gally Sz. (2015): Application of a modern marketplace in the European agribusiness. Agroecconomia Croatica / Journal for Research in Agricultural Economics and Rural Sociology. Croatia, V (1): 41-50 pp. ISSN 1333-2422

Gallarza, M. G. – Gill, I. (2008): The concept of value and its dimensions: a tool for analysing tourism experiences. Tourism review. Vol. 63. No. 3. pp. 4-20.

Gelei, A. (2006): Beszállító-típusok és azok alapvető kompetenciái a hazai autópári ellátási láncban. Ph.D. értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest

Hofmeister, T. Á. – Simon, J. – Sajtos, L. (2003): Fogyasztói elégedettség. Alinea Kiadó, Budapest

Holbrook, M. B. – Hirschman, E. C. (1982): The experiential aspects of consumption: Consumer fantasy, feelings and fun. Journal of Consumer Research, Vol. 9. No. 2. pp. 132-140.

Holbrook, M. B. (ed.) (1999): Consumer Value: A Framework for Analysis and Research. Routledge, London, New York.

Jayanti, R. K. – Ghosh, A. K. (1996): Service value determination: an integrative perspective. Journal of Hospitality and Leisure marketing, Vol 3. No. 4. pp. 5–25.

Kinsella, T. (2015): The Hotel Room Key Goes Mobile... What's the Big Deal? The Answer is "Choice of Service, Message posted to LinkedIn, <https://www.linkedin.com/pulse/hotel-room-key-goes-mobilewhats-big-deal-tim-kinsella> Letöltés dátuma: 2015.04.12.

Kotler, P. (2003): Marketing Management. 11th Ed. New Jersey, USA: Pearson Prentice Hall

Kozma, M. (2009): Értékteremtés Public-Private Partnership keretében – különös tekintettel a vállalkozó szempontjaira. Ph.D. értekezés. Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástani Doktori Iskola, Budapest

Kulcsár, N. (2017): Analyzing the consumer value dimensions of rural tourism. Saarbrücken: LAMBERT Academic Publishing.

Helen Leggatt (2017): 98% of Generation Z shop in-store, but challenges ahead for retailers <http://www.bizreport.com/2017/01/98-of-generation-z-shop-in-store-but-challenges-ahead-for-re.html>, Letöltés: 2017.12.30

Oh, H. (2000): Diners' perceptions of quality, value and satisfaction. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 41 No. 3, pp. 58-66.

Ola, Junvi (2015): How to Get Millennials to Join Your Hotel Loyalty Program, <http://hospitality.cvent.com/blog/junvi-ola/how-to-get-millennials-to-join-your-hotel-loyalty-program>, Letöltés:2016.02.15

Pál Eszter (2013): A Z generációról, TÁMOP-4.2.3-12/1/KONV-2012-0016, Tudománykommunikáció a Z generációnak, Projektvezető: Dr. Töröcsik Mária PTE KTK egyetemi tanár

Roche, Michael (2016): Know Your Consumer: 4 Online Spending Habits of Generation Z, <http://payments.cardinalcommerce.com/spending-habits-of-genz>, Letöltés: 2017.11.19.

Sparks, B. – Butcher, K. – Pan, G. (2007): Understanding Customer-Derived Value in the Timeshare Industry. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Vol. 48. No. 1. pp. 28-45.

Tari Annamária (2011): Z generáció: klinikai pszichológiai jelenségek és társadalomlélektani szempontok az információs korban. Budapest: Tericum

Woodruff, R. B. (1997): Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 25. No. 2. pp. 139-153.

Yu, B., – Singh, M.P. (2002): Distributed Reputation Management for Electronic Commerce, In: Computational Intelligence Volume 18, Issue 4..pp.535-549

Yuan, Y-H. E. – Wu, C. K. (2008): Relationships Among Experiential Marketing, Experiential Value, and Customer Satisfaction. Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 32. No. 3 pp. 387-410.

Boutique & Lifestyle Lodging Association,
<https://www.xotels.com/en/glossary/lifestyle-hotel>. Letöltve: 2017.11.04

Consumer Trends, Uniquely Gen Z, National Retail Federation
<https://nrf.com/resources/retail-library/uniquely-gen-z>, Letöltés: 2017.12.30.

Ezeket az élményeket keresik a vendégek a hotelekben és az éttermekben,
http://turizmusonline.hu/friss/cikk/ezeket_az_elmenyeket_keresik_a_vendegek_a_hotelekben_es_az_ettermekben, Letöltés: 2017.11.05.

Hilton Worldwide Truly Opens Doors: Company to Roll Out Mobile Room Keys in 2015 at Hundreds of U.S. Hotels Across Four Brands, (2014, November 03)
<http://www.hiltonworldwideglobalmediacenter.com/index.cfm/newsroom/detail/27701>, Letöltés dátuma: 2015.03.21

Kimptonhotels, <https://www.kimptonhotels.com/ihg-faq>, Letöltve: 2017.11.05

Ma már csak ilyen szállodába megy az Y generáció,
<http://kamaraonline.hu/cikk/ma-mar-csak-ilyen-szallodaba-megy-az-y-generacio>, Letöltve: 2017.11.05

Millennials in the hospitality industry: how hotels need to adapt,
<https://www.daylighted.com/blog/millennials-in-the-hospitality-industry-how-hotels-need-to-adapt/> Letöltve: 2017.11.04

Tourism Mega Trends,
<http://29b8je4dgl4v2ndf9h4bmut9.wpengine.netdna-cdn.com/files/2015/12/Tourism-Mega-Trends4.pdf> Letöltés: 2016. 10. 10.

SZERZŐK / AUTHORS

BATHÓ Gábor	69
DÉR Cs. Dezső	111
FRIEDMANN Viktor.....	31
GROTTE Judit	173
IZMINDI Richárd	79
KISS Róbert	97
KULCSÁR Noémi	173
LONTAI-SZILÁGYI Zsuzsanna	3
MICHALKÓ Gábor	3
NAGY Ildikó	123
PAPP-VÁRY Árpád Ferenc	15
PUPEK Emese	89
RÁTZ Tamara	3
VASS László	1, 51