

Budapesti Corvinus Egyetem
Corvinus School of Management
havi szakfolyóirata

Szerkesztőség és kiadóhivatal:
1093 Budapest, Fővám tér 8.
Telefon: 482-5527, 482-5528
Sürgős esetben: 482-5377
<http://www.corvinus-mba.hu>

Felelős kiadó:
Budapesti Corvinus Egyetem
Corvinus School of Management

Szerkesztőbizottság:

Elnök: Wetzker, Konrad

Tagok:

Bánfi Tamás

Chikán Attila

Cser László

Dobák Miklós

Gálik Mihály

Kerekes Sándor

Mészáros Tamás

Veress József

Tanácsadó testület:

Barakonyi Károly

Bayer József

Bélyácz Iván

Bordáné Rabóczki Mária

Csányi Sándor

Delfmann, Werner

Farkas Ferenc

Gaál Zoltán

Grubbström, Robert

Hofmeister Tóth Ágnes

Horváth Péter

Kövesi János

Kreuzer, Konrad

Román Zoltán

Szintay István

Takács János

Török Ádám

Vastag Gyula

Vecsenyi János

Főszerkesztő: **Becsky Róbert**
robert.becsky@uni-corvinus.hu

Olvasószerkesztő: **Nusser Tamás**
tnusser@ibs-b.hu

Szerkesztőségi titkár: **Pettenkoffer Rita**
rita.pettenkoffer@uni-corvinus.hu

ISSN: 0133-0179

A kiadvány készült:
a VideoPix Stúdió gondozásában

Előfizetés:

Előfizetésben terjeszti
a Magyar Posta Rt. Hírlap Üzletág.
Előfizethető közvetlen a kézbesítőknél, az
ország bármely postáján, Budapesten
a Hírlap Ügyfélszolgálati Irodákban
és a Központi Hírlap Centrumnál
(Budapest VIII., Orczy tér 1.
Tel.: 06 1 477-6300 P. cím: Bp., 1900).
További információ: 06 80 444-444
E-mail: hirlapelofizetes@posta.hu

Előfizetési díj egy évre 9600 Ft
Példányonkénti ár: 1000 Ft

Megjelenik havonta.

Egyes példányok megvásárolhatók
a Szerkesztőségben és az Aula kiadó
könyvesboltjában, Fővám tér 8.

Kéziratot nem őrzünk meg és nem
küldünk vissza!

VEZETÉSTUDOMÁNY

XLIV. ÉVF., JÚNIUS

2013. 6. szám

TARTALOM

CIKKEK, TANULMÁNYOK

- **ZOLTAYNÉ PAPRIKA Zita – NAGY Viktor**
A kreativitás megítélése a munkaerőpiacon 2
- **SZALAVETZ Andrea**
Az autóipar szerkezeti átrendeződése
– Vállalati stratégiák és a válság hatásai 14
- **LOSONCI DÁVID István**
Emberierőforrás-menedzsment gyakorlatokkal kapcsolatos
kutatások a lean termelés irodalmában 23
- **KOVÁCS István**
A tranzakciós költségek és a szabványosítás kapcsolata 37
- **KOVÁCS DÁNIEL Máté**
Mérés és értékelés a számvitelben 50
- **Könyvismertető** 64
- **CIKKEK ANGOL ÖSSZEFOGLALÓI**

Budapesti Corvinus Egyetem
Corvinus School of Management
havi szakfolyóirata

Published by
Corvinus School of Management
Corvinus University of Budapest

<http://www.corvinus-mba.hu>



School of Management

ZOLTAYNÉ PAPRIKA Zita – NAGY Viktor

A KREATIVITÁS MEGÍTÉLÉSE A MUNKAERŐPIACON

A cikk két, felsőoktatásban dolgozó oktató és kutató törekvése arra, hogy feltérképezze a frissen végzett egyetemi hallgatókkal szemben, a munkaerőpiac oldaláról érkező kreativitással kapcsolatos elvárásokat. Az alapötlet egy EU-kreativitáskutatásból nőtt ki, melyben magyar középiskolai tanárok is közreműködtek. A szerzők kutatásukba beépítettek egy válaszokat tartalmazó adatbázist (337 fő). Ezt követően generáltak egy másik mintát, amely az egyetemi hallgatókat fedte le (292 fő). A lánc harmadik elemeként on-line formában és személyes lekérdezéssel 112 HR-szakember véleményét kérdezték meg a kreativitás fontosságával, mérhetőségével, az ötletet adó EU-projekt kreativitással kapcsolatos állításaival és a kreativitás definíciójával kapcsolatban. Cikkük a válaszok kvantitatív feldolgozásának eredményeit ismerteti.

Kulcsszavak: kreativitás, munkaerőpiac

Cikkünk alapötletét az adta, hogy az Európai Unióban 2009 a kreativitás és az innováció éve volt. Ennek keretében számos tanulmányt publikáltak a kreativitással kapcsolatban, melyek közül egy különösen felkeltette az érdeklődésünket (infopoll.net/live/surveys/etwinning/english.htm). Ebben egy tagállamokon átívelő nagymintás lekérdezés eredményeit ismertették, melyben középiskolai tanárok véleményét kérdezték meg 13 kreativitásról szóló állítással kapcsolatban. Ezek ismételt lekérdezése fontos részét képezte a mi kutatásunknak is.

2011-es elemzésünket az is inspirálta, hogy mindketten a felsőoktatásban dolgozunk egyetemi oktatóként. Kutatásunkkal azt a praktikus célt tűztük ki, hogy feltérképezzük a *frissen végzett egyetemi hallgatókkal szembeni kreativitással kapcsolatos elvárásokat*. Ehhez három mintát generáltunk. Először is megszereztük az EU-kreativitáskutatás magyar középiskolai tanárokra vonatkozó adatbázisát (337 fő). Második mintánkban egyetemi hallgatókat (292 fő) kérdeztünk meg az EU-kutatásból átvett, kreativitással kapcsolatos állításokról. Harmadik mintánkkal on-line formában és személyes lekérdezéssel 112 HR-es szakember véleményét tártuk fel a kreativitás fontosságával, mérhetőségével, az EU-projekt állításaival és a kreativitás definíciójával kapcsolatban. Elemzésünkben tehát három különböző csoport tagjai – középiskolai tanárok, egyetemi hallgatók és a frissen végzett diplomások iránt érdeklődő

HR-esek – egyaránt értékelték a kreativitáshoz kapcsolódó EU-kutatók által megfogalmazott 13 állítást.

Fontosnak érezzük ezt a láncolatot – középiskola, egyetem, munkaerőpiac –, melyet kutatásunkban a középiskolai tanárok, az egyetemi hallgatók és a HR-esek reprezentáltak, habár tudjuk, hogy a kreativitás fejlesztése a középiskolás kornál sokkal korábban elkezdődik. Mégis úgy gondoltuk, hogy a középiskolai évekre tehető az a meghatározó időszak, amikor a diákokban kialakul a pályaorientáció. Legtöbbször ilyenkor döntenek el, hogy milyen irányban szeretnének továbbtanulni, s ekkor szembesülnek azzal a kihívással, hogy a választott szakterülethez milyen fokú kreativitásra van szükség. Az egyetemi hallgatók képzésében egyértelmű elvárás a kreativitás fejlesztése, amit eredményeink alapján a munkáltatók el is várnak a képző intézményektől. Jelen cikkünkben éppen ezért a „végfelhasználóktól”, a HR-esektől indítjuk az elemzést. Megvizsgáljuk, hogy a kreativitással kapcsolatos elvárásaik, véleményük miként válik szét személyes tulajdonságaik (*nem, iskolai végzettség*) és az általuk képviselt cég jellemzői (*tulajdonosi szerkezet és méret*) szerint. A HR-es vélemények részletes elemzése után rátérünk a három minta közös eredményeinek összehasonlítására, a hasonlóságok és az eltérések elemzésére a kreativitással kapcsolatos EU-kutatásból átvett állítások vonatkozásában. Mindezt négy hipotézis tesztelése alapján végezzük el.

Jelen cikkünkben a kreativitáskutatásunkhoz kapcsolódó adatok kvantitatív elemzése olvasható. Egy korábbi tanulmányunkban részletesen feldolgoztuk a kreativitás szakirodalmát és megadtuk a kreativitás munkadefinícióját (Derecskei – Nagy – Zoltayné, 2011a). További háttérszámítások, részletesebb elemzések találhatóak egy másik publikációnkban (Derecskei – Nagy – Zoltayné, 2011b).

A mintánkban szereplő HR-esek – az NVivo 9 tartalomelemző szoftver segítségével végzett elemzésünk alapján – a következő definíciót adták a kreativitás fogalmára, melyet kutatásunk során munkadefinícióként fogadtunk el: „A kreativitás egy olyan képesség, amely a gondolkodáshoz kapcsolódik, általában új, önálló ötlet formájában jelenik meg, amely a problémamegoldást szolgálja.” Lényegében tehát azt vizsgáltuk, hogy ez iránt a képesség iránt mekkora a kereslet a munkaerőpiacon a friss diplomások felvételekor.

A kutatás módszertana, kutatási kérdések, hipotézisek

A HR-esekre vonatkozó primer kutatásunk egy kérdőíves felmérésen alapult. A kérdőívet első körben a Budapesti Corvinus Egyetemmel kapcsolatban álló vállalatok HR-vezetőihez juttattuk el on-line formában. Második körben a Budapesti Corvinus Egyetem Karrier Expóján részt vevő vállalkozások képviselőit kértük meg, hogy válaszaikkal segítsék a kutatásunkat.

HR-es mintánkban 35 férfi és 76 női kitöltőnk volt, ami azt jelenti, hogy a nemek aránya nagyjából 2:1 volt a nők javára. A legfiatalabb 22, a legidősebb válaszadó 62 éves volt, tehát az életkor szerinti terjedelem 40 év. A vállalatnál eltöltött idő 1 és 30 év között változott. A kitöltők között csupán egy fő volt, aki középfokú végzettséggel rendelkezett, 3 fő felsőfokú szakképzésben szerzett oklevelet, 33-an rendelkeztek főiskolai, 69-en egyetemi végzettséggel, 5 fő pedig tudományos fokozatot jelölt meg mint legmagasabb iskolai végzettséget. Mivel egy személy többféle végzettséggel is rendelkezhetett, összesen 123 végzettséget rögzítettünk. Az elemzéseknél, annak érdekében, hogy az egyes részesedésekhez tartozó elemszámot megbízhatóbbá tegyük, a végzettséggel kapcsolatban három kategóriát vezettünk be: kizárólag közgazdasági végzettség, nem közgazdasági végzettség(ek), vegyes végzettség.

A szakmai háttér alapján legtöbbször a pénzügyi szektor képviselőit mutattak hajlandóságot a kreativitással kapcsolatos véleményük kifejtésére (23 fő), őket követték az üzleti szolgáltatásokat nyújtók, pl. a tanácsadással, könyvvitellel, auditálással foglalkozók (19 fő). A kereskedelmet egy tízfős minta reprezentálta.

Néhány iparág teljesen kimaradt az elemzésből, lévén, hogy egyetlen képviselőjük sem került be a mintába: ilyen volt a fa- és bútortermelés, feldolgozóipar, gépipar, ki-termelőipar, közlekedés, vegyipar és gyógyszeripar.

A megszólitott vállalkozások tulajdonosi szerkezete nem képezte le a magyar vállalati struktúrát, de ez nem is volt célunk. A frissen végzettekkel szemben támasztott, kreativitáshoz kapcsolódó követelményeket vizsgálva viszont megállapítható volt, hogy fele részben olyan külföldi hátterű vállalatok képviselték magukat a mintánkban, melyeknek fontos volt a frissen végzett munkaerő – és a kreativitás. A tulajdonosi jellemzőt az egyes elemzések során szintén három kategóriába vontuk össze: magyar, külföldi és vegyes tulajdonúak.

A megkérdezett cégek által foglalkoztatott dolgozók száma a következő képet mutatta: 14 fő valódi mikrovállalkozást képviselt, ahol a foglalkoztatottak száma nem haladta meg a 9 főt. 11 cégnek 50 fő alatti volt a létszáma, 19 vállalatnál 50 főnél több dolgozó volt, de számuk nem érte el a 250-et. A statisztikai besorolás szerint nagyvállalatnak kellett tekintenünk azt a 66 céget, ahol a foglalkoztatottak száma meghaladta a 250 főt. A továbbiakban a kis- és közepes nagyságú vállalkozásokat összevontan kezeltük (1–249 fő), és ezzel állítottuk szembe a nagyvállalatokat, ahol legalább 250 főt foglalkoztattak.

A HR-szakemberekkel felvett kérdőív a következő részekből épült fel.

- Az 1. részben a megkérdezettekre és a cégükre vonatkozó háttér-információkat gyűjtöttük be.
- A 2. részben a kreativitás fogalmára és annak fontosságára kérdeztünk rá a pályakezdeők esetében.
- A 3. részben azokra a funkcionális területekre voltunk kíváncsiak, ahol a válaszadók fontosnak tartották a kreativitást.
- A 4. részben térképeztük fel azokat a HR-módszereket, amelyeket a kreativitás mérésére leginkább használnak egy új munkatárs kiválasztása során.
- Az utolsó, 5. rész az EU-kutatás folytatásaként 13 állítást tartalmazott a kreativitásról, ahol az egyes állításokkal való egyetértés mértékét mértük.

A kérdőívet 112 fő kezdte el kitölteni, de 13 fő nem fejezte be. A kiértékelés során arra törekedtünk, hogy a hiányos kitöltések válaszait is figyelembe vegyük, amennyiben azok önmagukban is értékelhetők voltak. Azokban az esetekben viszont, amikor a különböző kérdésekre adott válaszok egymás közötti viszonyát vizsgáltuk, vagy bizonyos ismérvek szerinti csoportosítást végeztünk, csak azokat a válaszokat értékeltük ki, melyek esetében valamennyi releváns adat rendelkezésre állt.

Első lépésként az eredmények összefoglalására leíró statisztikai elemzéseket végeztünk, melyek segítségével átláthatóvá vált, hogy mely csoportképző tényezőket érdemes a továbbiakban figyelembe venni, és hol érdemes az eltéréseket szignifikanciavizsgálatnak alávetni. Jelen elemzésünkben csak azokra a tényezőkre térünk ki, melyeknél a csoporteredmények közötti eltérések markánsak voltak (itt végeztünk hipotézisvizsgálatot).

A kutatás során a következő kérdésekre kerestünk válaszokat:

- Mennyire tartják fontosnak a kreativitást a cégek a pályakezdők esetében?
- Mely szakterületen tartják fontosnak a kreativitást?
- Milyen eszközökkel mérik a kreativitást?

Mindhárom mintán (középiskolai tanárok, egyetemi hallgatók, HR-szakemberek) lekérdeztük azt a 13 állítást, melyet az EU-kreativitáskutatásból vettünk át. A válaszadók a kijelentésekkel való egyetértésüket 5 fokozatú Likert-skálán fejezhették ki. Az állítások a következők voltak:

- K01 A kreativitás csak a képzőművészetben, a zenében, a színművészetben és az előadó-művészetben tölt be fontos szerepet.
- K02 A kreativitás az a képesség, ami lehetővé teszi, hogy valami egyedit hozzunk létre.
- K03 A kreativitás képessége a tudás és az ismeretek minden területén szerepet kaphat.
- K04 A kreativitás az a képesség, ami lehetővé teszi, hogy valami értékeset hozzunk létre.
- K05 A kreativitás minden iskolai tantárgyban/minden munkaterületen szerepet kaphat.
- K06 Mindenki van kreativitás.
- K07 A kreativitás serkenthető az „ötletelést” segítő vázlatokkal, gondolattérképekkel vagy kollázsokkal.
- K08 A kreativitás velünk született tehetség.
- K09 A kreativitás csupán a különleges emberekre (pl. Einsteinre vagy Michelangelóra) jellemző.
- K10 A kreativitás mérhető.
- K11 A kreativitás különböző mértékben jellemző az egyes korcsoportokra.
- K12 A kreativitás fejleszhető.
- K13 A kreativitás az a képesség, ami lehetővé teszi, hogy kapcsolatot találjunk olyan dolgok között, amelyek között más még nem talált összefüggést.

A kérdéseket az EU-kutatáshoz és a feldolgozott szakirodalomhoz (Kaufman – Begetto, 2009) igazítva négy nagyobb kérdéskörbe soroltuk, s ennek alapján állítottuk fel kutatási hipotéziseinket.

■ *Kiben rejlik kreativitás? (c-C probléma) (Personality)*

A kis c és nagy C problémát részletesen bemutattuk egy korábbi tanulmányunkban (Derecskei – Nagy – Zoltayné, 2011a), most számszerűsíteni szeretnénk volna a véleményeket azzal kapcsolatban, hogy a megkérdezett HR-es szakemberek fejében vajon csak a nagybetűs kreativitás (C) él-e, vagyis arra voltunk kíváncsiak, hogy véleményük szerint csak a kiemelkedő művészek, tudósok tekinthetők-e kreatívoknak, vagy éppen ellenkezőleg, úgy gondolják, hogy mindenkiben tetten érhető a kreativitás. Ehhez kapcsolódott H1 hipotézisünk:

H1: A megkérdezettek a kis c, mindenkiben rejlő kreativitásban gondolkodnak.

A hipotézis teszteléséhez kapcsolódó állítások a következők voltak:

- Mindenki van kreativitás. (K06)
- A kreativitás különböző mértékben jellemző az egyes korcsoportokra. (K11)
- A kreativitás csupán a különleges emberekre (pl. Einsteinre vagy Michelangelóra) jellemző. (K09)
- A kreativitás velünk született tehetség. (K08)

■ *Egyedi – új – hasznos eredmény (Product)*

Ebben a részben a kreativitás fogalmára kérdeztünk rá, pontosabban a kreativitás eredmény- (product) oldalára, feltételezve, hogy a kreativitásnak egy olyan produktumban kell manifestálódnia, ami egyedi, új és hasznos.

H2: Csak akkor tekinthető kreatívnek egy eredmény, ha az egyedi, hasznos és új.

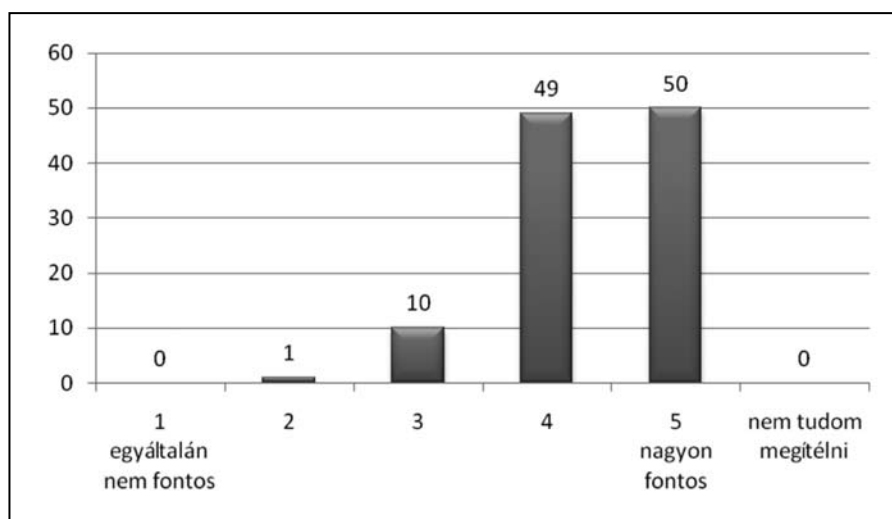
- A kreativitás az a képesség, ami lehetővé teszi, hogy valami egyedit hozzunk létre. (K02)
- A kreativitás az a képesség, ami lehetővé teszi, hogy valami értékeset hozzunk létre. (K04)
- A kreativitás az a képesség, ami lehetővé teszi, hogy kapcsolatot találjunk olyan dolgok között, amelyek között más még nem talált összefüggést. (K13)

■ *Területszűkítés (Press)*

Nemcsak mindenkiben, de minden területen megjelenhet a kreativitás, mégis egyedi, hasznos és új csak ott lesz, ahol releváns az adott probléma szempontjából. Ez pedig előzetes ismeretet, tudást feltételez, mely származhat az oktatásból vagy a tapasztalatból egyaránt.

H3: A kreativitás minden területen szerepet kaphat, hasznossága azonban csak a releváns szakterületen mutatkozik meg értékéért.

A HR-szakértők véleménye a kreativitás fontosságáról (N=110)



- A kreativitás csak a képzőművészetben, a zenében, a színművészetben és az előadó-művészetben tölt be fontos szerepet. (K01)
- A kreativitás képessége a tudás és az ismeretek minden területén szerepet kaphat. (K03)
- A kreativitás minden iskolai tantárgyban/munkakörben szerepet kaphat. (K05)

Azt, hogy mely szakterületeken tartják fontosnak a kreativitást a HR-szakemberektől külön kérdésben kérdeztük meg.

■ *Mérhetőség-fejlesztetőség (Process)*

A szakirodalomban széles körben tárgyalják a kreativitás mérési lehetőségeit és azok korlátjait. Mi az ezekbe a módszerekbe vetett hitet mértük, valamint azt, hogy milyen mértékben tartják mérhetőnek, illetve fejleszhetőnek a HR-szakemberek a kreativitást.

H4: A megkérdezettek a kreativitást mérhetőnek és fejleszhetőnek tartják.

- A kreativitás serkenthető az „ötletelést” segítő vázlatokkal, gondolattérképekkel vagy kollázsokkal. (K07)
- A kreativitás mérhető. (K10)
- A kreativitás fejleszhető. (K12)

Elemzésünkben külön kitérünk arra, hogy a megkérdezett HR-esek az összegyűjtött felvételi módszerek közül melyiket, milyen mértékben tartják megfelelőnek a kreativitás mérésére.

Eredmények

Ahogy a bevezetőben jeleztük, legrészletesebben a HR-szakértők válaszait elemezzük. Az eredmények ismertetését első körben a három kutatási kérdés mentén végezzük el. Megvizsgáljuk, hogy mennyire tartották fontosnak a kreativitást a cégek képviselőiben a HR-es szakemberek a pályakezdők felvételekor, mely szakterületen tartották leginkább fontosnak a kreativitást, és jellemzően milyen eszközökkel mérik azt. Minden kérdésnél kiemeljük azt is, hogy a csoportképző ismerveink (nem, iskolai végzettség, tulajdonosi háttér, vállalati méret) szerint vajon különböztek-e a HR-es válaszok.

A kreativitás fontossága a friss diplomások esetében

Kutatásunk központi kérdése az volt, hogy a kreativitás mennyire játszik fontos szerepet a frissen végzett diplomások kiválasztásakor, milyen szintű kreativitást várnak el a vállalatok a pályakezdőtől. A válaszadókat arra kértük, hogy az 1–5 skála segítségével nyilatkozzanak erről.

Az 1. ábra azt mutatja, hogy senki nem mondta azt, hogy a kreativitás egyáltalán nem fontos. A válaszadók közel 90%-a fontosnak vagy nagyon fontosnak tartotta a kreativitást a pályakezdők megítélésekor.

A továbbiakban a négy csoportképző szempont (nem, iskolai végzettség, a vállalat tulajdonosa és a vállalat mérete) szerint részletesen is megvizsgáljuk a kreativitás fontosságára adott válaszokat.

A nők valamivel nagyobb fontosságot tulajdonítottak a kreativitásnak, mint a férfiak. Több mint 90%-uk fontosnak vagy nagyon fontosnak értékelte a kreativitást a pályakezdők kiválasztásakor. Ha e két kategória értékeit összeadjuk a férfiak esetében, akkor kb. 85% körüli értéket kapunk. Az eredmények interpretálásánál nem szabad azonban elfelejtenünk, hogy mintánk a nők irányába torzított, mivel a nők aránya a férfiakhoz viszonyítva 2:1 volt.

Nagyon érdekes eredmény, hogy a nem közgazdasági (leginkább műszaki) végzettségűek jellemzően fontosnak, de nem kiemelkedően fontosnak jelölték meg a kreativitás szerepét. Érdeemes megjegyezni, hogy a felsőoktatás szerkezetének jelenlegi átalakítása során a műszaki felsőoktatás fejlesztése kiemelt prioritás, ami a fenti eredmények tükrében a kreativitáshoz kapcsolódó elvárások szempontjából nem túl biztató, hiszen mintánk alapján a nem közgazdasági (jellemzően mű-

szaki) végzettségűek nem tartották elengedhetetlenül fontos kiválasztási szempontnak a kreativitást a pályakezdők esetében.

A tulajdonosi háttér szerinti vizsgálatnál tapasztalt érdekesség az volt, hogy a külföldi tulajdonú cégek képviselői inkább fontosnak, mint kiemelkedően fontosnak tartották a kreativitás szerepét a pályakezdők esetében. Elég nagy volt a megítélésbeli eltérés a magyar és a vegyes tulajdonú cégek között. Ez egybecseng azzal az általános vélekedéssel, hogy a külföldi, elsősorban multinacionális cégek jobban szeretik a saját képükre formálni a frissen belépő kollégákat, és ebben a folyamatban a túlzott kreativitás akár még hátrány is lehet.

Mivel összevontuk a méret szerinti kategóriákat, mintánk lényegében csak két csoportra vált szét, a nagyvállalati körre és a kis- és közepes méretű vállalatokéra (KKV). Első kutatási kérdésünkhöz kapcsolódóan nem tapasztaltunk jelentős különbséget a két vállalatcsoport képviselőinek véleményében.

A kreativitás fontossága az egyes szakterületeken

A következő kérdéscsoport az egyes vállalati funkcionális területek szempontjából vizsgálta a kreativitás fontosságát. A kiemelt szakterületek a következők voltak: pénzügy, számvitel-kontrolling, marketing, PR, kereskedelem, értékesítés, beszerzés, gyártás, termelés, adminisztráció, személyügy, HR, IT, kutatás, fejlesztés, oktatás, logisztika, beszállítás, termelésirányítás, minőségügy, jog, jogi tanácsadás, ügyfélkapcsolat, vezetés, menedzsment, design és tervezés. Nem mindenki adott választ minden funkcióra vonatkozóan, ezért ennél a kérdésnél a minta elemszáma 95 és 103 között változott.

Az 1. táblázat segítségével kiemeltük azokat a vállalati funkciókat, szakterületeket, melyek esetében egyáltalán nem, közepes mértékben vagy teljes mértékben szükséges a kreativitás a válaszadók véleménye szerint.

1. táblázat

Az egyes szélsőséges vagy középponti válaszok leggyakoribb jelöléseit adó válaszok a kreativitás fontosságának megítélésekor, szakterületenként

Egyáltalán nem	Közepesen	Teljes mértékben
8 – Adminisztráció	38 – Pénzügy, számvitel, controlling	80 – Marketing
6 – Pénzügy, számvitel, controlling	35 – Adminisztráció	55 – Vezetés, menedzsment
6 – Termelésirányítás	25 – Jog, jogi tanácsadás	50 – Kutatás, fejlesztés
		50 – Design, tervezés

Nem meglepő, hogy a megkérdezettek szerint a legnagyobb mértékű kreativitásra a marketing területén van szükség. Nagyon közeli az említésszám a vezetés és menedzsment, valamint a K+F és a tervezés, design esetében. Alapvetően alacsonynak ítéljük meg az 50-es említésszámot a K+F esetében, ami rávilágít a K+F Magyarországon elfoglalt periférikus szerepére. Az értékelések másik pólusán találjuk az adminisztrációt, a pénzügyet és a számvitelt, valamint a kontrollingot, a termelésirányítás társaságában. A válaszadók szerint ezekhez a területekhez kell a legkisebb fokú kreativitás. Az adminisztrációról és a pénzügyről, a számvitelről és a kontrollingról 4-5-ször többen gondolták azt, hogy legalább közepes szinten szükséges hozzá kreativitás. A jog és a jogi tanácsadás is a közepes mértékű kreativitást igénylő tevékenységek közé került a válaszadók véleménye alapján.

A férfiak jellemzően azt hangsúlyozták, hogy a marketinghez, a kutatáshoz és fejlesztéshez, a vezetéshez és menedzsmenthez, a design és a tervezés területén teljes mértékben szükséges a kreativitás. A nők viszont nem emelték ki a kutatást ennyire. A nők szerint a legkisebb fokú kreativitást igénylő területek a következők: adminisztráció, pénzügy, számvitel, controlling, gyártás, termelés és termelésirányítás. A férfiak is hasonlóan vélekedtek ezekről a funkciókról, de az adminisztrációt inkább a közepes kreativitást igénylő tevékenységek közé sorolták. Ugyanide került, több férfi szerint, a pénzügy, számvitel, controlling, a logisztika, beszállítás és a minőségügy.

Összességében megállapítható volt, hogy nincsenek markáns eltérések a válaszokban a nem szerinti szétválasztáskor az egyes funkciókhoz szükséges kreativitás mértékének megítélésekor. Az viszont érdekes eredmény volt, hogy a nők nem csupán általánosságban tartották fontosabbnak a kreativitás szerepét – ahogyan azt az első kutatási kérdésnél láthattuk –, hanem az egyes vállalati funkciókra levetítve is.

A következőkben azt vizsgáltuk, hogy a kreativitás szerepének megítélése miként alakult az iskolai végzettség függvényében. A közgazdasági és a nem közgazdasági (jellemzően műszaki) végzettségűek mellett létrehoztunk egy vegyes csoportot is, amelybe azok a válaszadók kerültek, akiknek több végzettségük is volt. Az összes válasz figyelembevételkor megállapíthatjuk, hogy a közgazdasági végzettségűek úgy gondolták, hogy a legnagyobb fokú kreativitásra a marketing és PR, a vezetés és a menedzsment területén, valamint a design és a tervezés során van szükség. A nem közgazdasági, elsősorban műszaki végzettségűek a marketing és PR, valamint a vezetés és menedzsment mellett a kutatást és fejlesztést jelölték meg mint a legtöbb krea-

tivitást igénylő funkciót. A vegyes végzettségű csoport sokszínűségét mutatja, hogy az ő válaszaikban teljesen új funkciók kerültek sorra. Szerintük teljes mértékben szükséges a kreativitás az ügyfélkapcsolatokban és az IT területén is, a másik két csoport által is említett marketing és PR, vezetés és menedzsment, valamint a kutatás és fejlesztés mellett.

Ezt követően vizsgáltuk meg, hogy a tulajdonosi háttér milyen hatással van a kreativitás fontosságának megítélésére az egyes funkcióknál. A külföldi tulajdonú cégek HR-es képviselői nagyobb arányban gondolták azt, hogy teljes mértékben szükség van a kreativitásra a vezetés és a menedzsment területén, mint a magyar és vegyes tulajdonú cégek hasonló pozícióban lévő munkatársai. Noha sok megkérdezett vállalatnál az oktatás mint önálló funkció nem is létezett, mégis szembeötlő, hogy a külföldi tulajdonú cégek képviselői mennyivel szükségesebbnek érezték a kreativitást az oktatásban, mint a másik két típusú tulajdonossal rendelkező csoport. A legérdekesebb eredmény kétségkívül az volt, hogy a külföldi tulajdonban lévő cégek képviselőinek 30 százaléka teljes mértékben fontosnak tartotta a kreativitást a HR-ben is, és több mint 40 százalék mondta ugyanezt fontosnak. A magyar tulajdonú cégeknél ezek az arányok kisebbek voltak, s különösen látványos volt, hogy a vegyes tulajdonú cégek HR-esei mennyire nem hittek a kreativitás teljes mértékű fontosságában a HR területén (6,67%, szemben a külföldi tulajdonú cégek 30,19%-val).

A külföldi cégek képviseletében nyilatkozó HR-esek közül többen látták úgy, hogy egyáltalán nincs szükség kreativitásra az adminisztráció, a pénzügy, a számvitel, a kontrolling, valamint a termelésirányítás területén. A magyar tulajdonú cégek listája ennél sokkal hosszabb és meglepőbb volt. Igaz, hogy csak 1-1 említéssel, de az előző funkciók mellett megjelentek a következő területek is, mint ahol egyáltalán nem fontos a kreativitás: személyügy, HR, IT, kutatás, fejlesztés, oktatás.

A vállalati méret szerinti összehasonlításnál olyan funkciókat emeltünk ki a különbségek bemutatásához, amelyek a vállalatban belüli reálfolyamatokhoz kapcsolódnak, s a tapasztalatok szerint ezeknek a működtetése sokszor eltérően alakul nagyvállalati és KKV-körülmények között: gyártás, termelés, IT, logisztika és beszállítás. A válaszok azt mutatták, hogy a KKV-k képviselői szerint mindhárom területen nagyobb mértékben van szükség kreativitásra, mint a nagyvállalatok képviselői szerint. A gyártás és termelés esetében kb. háromszoros, az IT-funkciónál másfélszeres, a logisztika és a beszállítás területén ötszörös azoknak a KKV-s válaszadóknak a százalékos aránya, akik az adott te-

rülethez teljes mértékben szükségesnek tartották a kreativitást. A kutatás és fejlesztés kiemelt említése a nagyvállalati körből felhívja a figyelmet arra, hogy ez a funkció a KKV-k esetében sokkal kevésbé releváns, megerősítve ezzel az OECD nagy innovációs tanulmányának eredményeit Magyarországról (OECD, 2009).

A kreativitás mérése

A szakirodalomban számos módszer ismeretes a kreativitás mérésére. Fontos kérdés, hogy ezek közül melyek a legismertebbek, a legnépszerűbbek, amelyeket a gyakorlatban is használnak. Mennyiben alkalmassak a kiválasztási döntéseknél alkalmazott módszerek a kreativitás megítélésére? Méri-e egyáltalán a pályakezdekők kreativitását? A 2. táblázat információi összefoglalják a kiválasztásnál használt módszerek megítélését a kreativitás mérhetősége szempontjából.

2. táblázat

Az egyes szélsőséges vagy középponti válaszok leggyakoribb jelöléseit adó válaszok a kreativitás mérhetőségével, megítélhetőségével kapcsolatban

Egyáltalán nem	Közepesen	Teljes mértékben
43 – jelentkezési lap	41 – önéletrajz	52 – próbaidő
29 – végzettség	38 – referencia	39 – feladat
17 – béralku	37 – motivációs levél	29 – interjú

Az értékelt módszerek sorában meglepőnek tűnhet, hogy a végzettség 29 válaszadó szerint semmilyen információt nem hordoz a friss diplomás kreativitásával kapcsolatban. Napjainkban a felsőoktatás szerkezeti átalakítása a munkaerőpiaci elvárásokra hivatkozva történik, melyekhez igazodva át kívánják rendezni a különböző szakmájú és szintű diplomások arányát. A mi eredményeink azt támasztják alá, hogy a vállalatok, amennyiben kreatív friss diplomást keresnek, nem elsősorban a diploma irányultságát nézik, sokkal inkább azt, hogy a jelentkezőnek van-e diplomája, és az nívós képzőhelyről származik-e.

A válaszok alapján az látszik, hogy a HR-esek szeretnek a saját szemükkel meggyőződni a jelentkezők kreativitásáról, ezért preferálták ilyen nagy számban, konkrétan 52-en – ami a minta közel felét jelenti – a próbaidőt. Igen népszerű még a feladatmegoldás és az interjú alkalmazása. A széles körben használt önéletrajz, referenciák és motivációs levél csak közepes mértékben árulkodnak a jelentkező kreativitásáról – legálábbis a minta válaszadói szerint.

A férfiak több mint egyharmada nem vállalkozott arra, hogy megítélje, vajon a grafológia alkalmas-e a kreativitás mérésére. A nők között a bizonytalanok ará-

nya valamivel kevesebb volt. Ráadásul közülük 8,7% úgy gondolta, hogy a pályakezdő kézírása teljes mértékben alkalmas a kreativitás szintjének megítélésére. Talán érdemes megjegyezni, hogy egyetlen olyan férfi válaszadó sem akadt, aki osztotta volna ezt a nézetet. A férfiak jobban bíztak az interjúkban. A válaszadók pontosan egyharmada gondolta azt, hogy az interjú alatt kideríthető, hogy a jelentkező mennyire kreatív. A próbaidő tűnt a legbiztosabb módszernek a kreativitás felmérésére mind a férfiak, mind pedig a nők szerint, de a nők valamivel jobban bíztak ebben a módszerben, mint a férfiak.

Érdekes kérdésként merült fel, hogy a válaszadók iskolai végzettsége vajon befolyásolta-e, hogy milyen kreativitást mérő kiválasztási módszereket preferálnak. Néhány módszer esetében meg kellett állapítanunk, hogy határozott tendencia rajzolódott ki a végzettség szerinti csoportok megítéléseiben. Látható volt, hogy egyes módszerek csak a közgazdasági végzettséggel rendelkezők körében voltak ismertek, míg a más végzettséggel rendelkezők esetleg nem ismerve a módszert, meg sem tudták ítélni azok hasznosságát.

Vélhetően ez volt a helyzet az AC értékelő központ esetében, ahol a közgazdasági végzettségűeknek mindössze 8,77%-a nem ismerte ezt a módszert, miközben ugyanez az arány a nem közgazdasági végzettségűek körében 21,62% volt, a vegyes végzettséggel bírók esetében még ennél is magasabb, 50%. Az ismertség együtt járt a módszer favorizálásával: a közgazdasági végzettségűek 36,84%-a abszolút alkalmasnak érezte ezt a módszert a kreativitás mérésére, s további 47,37% tartotta nagyon jónak. Az AC értékelő központ egy olyan módszert takar, amely képes a kompetenciák felmérésére. Elsősorban kiválasztási döntéseknél – pl. pályakezdők kiválasztásánál – alkalmazzák, ezért is volt releváns számunkra a módszerrel kapcsolatos HR-es vélemény. Lehetőséget nyújt a jövőbeli munkatársak bevételek előrejelzésére. Lényegében munkapróbák sorozatából áll, amelynek során egy adott munkakör legfontosabb feladatait modellezzik. Amennyiben a kiválasztáson van a hangsúly, akkor az értékelés válik a módszer legfontosabb komponensévé. Többnyire vezetői pozícióba történő kiválasztásnál alkalmazzák, de alkalmas pályakezdők kompetenciáinak felmérésére is. Különösen jól használható az interperszonális képességek tesztelésére.

Hasonló tendencia volt megfigyelhető a kreativitást mérő feladatok megítélésénél is. A közgazdasági végzettséggel rendelkezők több mint 90%-a teljes mértékben megfelelőnek (41,38%), illetve nagyon jónak (51,72%) tartotta ezt a módszert. A nem közgazdasági végzettségűek valamivel szkeptikusabbak voltak,

csak egyharmaduk (33,33%) tartotta teljes mértékben megfelelőnek ezt az eljárást. Ez az arány tovább zsugorodott a vegyes végzettségűek csoportjában, ahol az értéke már csak 25% volt.

Nagyon érdekes fordulat rajzolódott ki az interjúk megítélésekor, mivel a közgazdasági végzettségűek közel fele (48,28%) nagyon jó módszernek tartotta az interjút, de csak 24,14% gondolta azt, hogy teljes mértékben alkalmas a kreativitás mérésére. A nem közgazdasági végzettségűek tartották a legnagyobb arányban (35,14%) teljes mértékben elfogadhatónak az interjút a kreativitás szintjének meghatározásához.

A kreativitást mérő módszerek elterjedtsége és kedveltsége kapcsán izgalmas kérdés volt, hogy a tulajdonlás jellege milyen mértékben nyomja rá a bélyegét a leggyakrabban használt módszerekre. A pályakezdők számára nagyon fontos, hogy tisztában legyenek azokkal a módszerekkel, amelyekkel a HR-esek tesztelik őket, felmérik a kreativitásukat. Azt mutatták a válaszok, hogy – amint azt vártuk is – van eltérés a külföldi és magyar tulajdonú cégek gyakorlata között.

A külföldi és a magyar tulajdonú cégek egyaránt nagyon kedvelik a kreativitást igénylő feladatokat, de a magyar tulajdonú cégek ezt a módszert komolyabban veszik. Nagyobb arányban (44,12%) mondták a HR-esek, hogy szerintük ez a módszer teljes mértékben alkalmas a kreativitás mérésére, mint a külföldi cégeket képviselő válaszadók (35,71%).

Az interjút a magyar tulajdonú cégek favorizálták jobban, mint a külföldiek. A magyar tulajdonú cégek képviselőiben 41,18% mondta azt, hogy az interjú teljes mértékben alkalmas a kreativitás mérésére. A külföldi vállalatokat képviselők óvatosabbak voltak e tekintetben, náluk ez a vélemény csak 16,67%-ban volt jellemző.

A motivációs levéllel kapcsolatban is hasonló aszimmetria volt tapasztalható. Miközben a mintában szereplő magyar cégek képviselőinek majdnem 40%-a tartotta nagyon jónak vagy teljesen megfelelőnek a motivációs levelet a kreativitás mérésére, a külföldi tulajdonú cégeknél a hasonló módon gondolkodók aránya nem érte el a 30%-ot.

A tesztíratás szintén nagyobb népszerűségnek örvendett a minta magyar tulajdonú vállalatainak körében, mint a külföldi cégeknél. Úgy tűnik, hogy egy széles körben használt módszerről van szó, melynek esetében a magyar tulajdonú cégek HR-eseinek 26,47%-a teljes mértékben alkalmasnak érezte ezt a technikát a kreativitás jellemzésére.

A kapott eredmények alapján egyértelmű, hogy alapvető különbségek vannak a magyar tulajdonú és a külföldi tulajdonú cégek HR-gyakorlatai között, legalábbis, ami a kreativitás mérését illeti. Hasonló ered-

ményekre jutott korábban Szabó Katalin és Kocsis Éva a tanulás és felejtés témakörében vegyes vállalatoknál végzett felmérésükkel (Szabó – Kocsis, 2003), valamint Némethné Pál Katalin az innovációs tevékenység mérésének gyakorlatát vizsgálva (Némethné, 2010).

Az utolsó vizsgálati szempont, amely szerint összehasonlító elemzést végeztünk, a vállalati méret volt. Mint azt korábban már kifejtettük, két csoportot képeztünk a mintán belül a vállalat mérete szerint: a nagyvállalatokét (250 fő felett) és a kis- és közepes méretű vállalatokét (250 fő alatt). Ennél a felosztásnál is kézenfekvőnek tűnt az a hipotézis, hogy a KKV-k valószínűleg más módszereket, technikákat használnak a friss diplomások felvételekor a kreativitás mérésére, mint a nagyvállalatok.

Az AC értékelő központok megítéléséből jól kiolvasható volt a KKV-k oldalán tetten érhető ismerethiány. 29,27% nem ismerte a módszert a HR-eseik közül. A nagyvállalati körben csak a válaszadók 8,33%-a nyilatkozott úgy, hogy nem tudja a módszer hasznosságát értékelni. Valószínűleg az alkalmazás során szerzett rutin tükröződik abban is, hogy a nagyvállalatokat képviselők sokkal inkább megbízható módszernek érezték az AC értékelő központot.

A „szegény ember vízzel főz” effektus sejlik fel a feladat szélesebb körű elterjedtsége mögött a KKV-k esetében. A KKV-s válaszadók 80%-a nagyon jónak vagy teljes mértékben alkalmasnak érezte ezt a módszert a kreativitás feltárására. A nagyvállalati HR-esek ugyanakkor már nem lelkesedtek ugyanennyire ezért a megoldásért.

A három minta válaszainak összehasonlítása

Elemzésünk utolsó részében a felsőoktatásban részt vevő hallgatók (292 fő), az uniós felmérésben közreműködő magyar középiskolai tanárok (373 fő) és a HR-területen dolgozó szakemberek (112 fő) válaszainak összehasonlítását végeztük el az EU-kutatás 13 kreativitással kapcsolatos állítására vonatkozóan. Először a válaszok relatív gyakoriságát hasonlítottuk össze.

K01. A kreativitás csak a képzőművészetben, a zenében, a színművészetben és az előadó-művészetben tölt be fontos szerepet.

Ezzel az állítással kapcsolatban a hallgatók fogalmazták meg legmarkánsabban az egyet nem értésüket (56,16%). Érdekes módon a tanárok sem azonosultak az állítással (40,95%), de ők sokkal kevésbé adtak hangot véleményüknek azzal, hogy inkább a „nem értek egyet” választ jelölték meg. Összességében megállapíthatjuk, hogy az állítás elvetése általánosnak mondható mindhárom vizsgálati csoportban. Mivel szűkítő meg-

fogalmazásról van szó, az egyet nem értést értelmezhetjük úgy is, hogy a válaszadók a művészeteken messze túlmutató fogalomként határozták meg a kreativitást.

K02. A kreativitás az a képesség, ami lehetővé teszi, hogy valami egyedit hozzunk létre.

Az egyetértés mértéke ennél az állításnál is látványos volt, annak intenzitásában azonban különbség mutatkozott a három csoport esetében. A tanárok sokkal nagyobb mértékben tudtak azonosulni ezzel az állítással, mint a diákok. A hallgatók egyetértése is látványos volt, de a közel 24%-os teljes egyetértés mindössze a fele volt a középiskolai tanárok hasonló adatának.

K03. A kreativitás képessége a tudás és az ismeretek minden területén szerepet kaphat.

A tanárok és a HR-esek véleménye látványosan együtt mozgott ennél az állításnál (60,83% és 60,82%). Mindkét válaszadói csoport megerősítette a kreativitás kiemelt szerepét a tudás és az ismeretek területén. Ehhez képest szkeptikusnak tűnhet a hallgatók véleménye, mivel ők kevésbé tartották fontosnak a kreativitás szerepét ezeken a területeken (45,21%). Ez lehet egyfajta kritika is: talán személyes élményeik alapján a tanulás, a tudás és ismeretek megszerzése nem igényelte a kreatív képességeket olyan mértékben, mint ahogy azt elvárták.

K04. A kreativitás az a képesség, ami lehetővé teszi, hogy valami értékeset hozzunk létre.

A kreativitás szakirodalomból ismert definíciójában is szerepel, hogy valami újat, egyedit és értékeset kell létrehozni a kreativitással. Úgy tűnik, hogy ezzel a gondolattal leginkább a középiskolai tanárok értettek egyet. Azt nem tartjuk meglepőnek, hogy a diákok számára a kreativitás ezen aspektusa még nem vált triviálissá, ennél meglepőbb, hogy a HR-esek sem tartják teljes mértékben fontosnak a kreativitás értékteremtő szerepét.

K05. A kreativitás minden munkakörben szerepet kaphat.

A tanárok optimizmusa köszön vissza a nagyfokú egyetértés kapcsán ennél az állításnál (64,39%). A HR-esek ennél reálisabban ítélték meg ezt a kérdést (38,78%), a hallgatók válaszai pedig egyenesen enyhé pesszimizmust sugároztak (20,55%). Nyilván számos válaszadó számára nem volt közismert a kreativitásemélet megkülönböztetése a „kis c” és a „nagy C” vonatkozásában (Kaufman – Begetto, 2009), amely szerint a „kis c” a mindennapok kreativitását, a „nagy C” viszont a korszakalkotó eredményekben megmutató kreativitást reprezentálja.

K06. Mindenki van kreatív.

Ennél a kérdésnél szintén nagyon biztató volt a középiskolai tanárok optimizmusa (44,81%). Nyilván, ha ilyen nagy százalékban egyetértenek azzal az állítással, hogy mindenki van kreatív, már „csak” az a feladatuk marad, hogy felszínre hozzák azt. A legkétezőbbek a HR-esek voltak, gyaníthatóan az ő vélekedésüket a korábbi tapasztalatok befolyásolták. A hallgatóknak csak a fele értett egyet ezzel az állítással, ami ismételten nem optimizmust sugárzó megnyilatkozás.

K07. A kreatív serkenthető az „ötletelést” segítő vázlatokkal, gondolattérképekkel vagy kollázsokkal.

Az ötletelést segítő technikák jól láthatóan a középiskolai tanárok körében voltak a legismertebbek, és úgy tűnt, hogy ők hisznek is bennük. A diákok és a HR-esek sem idegenkedtek feltétlenül ezektől a módszerektől, de nem is tulajdonítottak nagy jelentőséget nekik.

K08. A kreatív velünk született tehetség.

A kreatívisélelméletben külön iskolaként jelenik meg ez a felfogás, amely szerint a kreatív velünk született tehetség (Zoltayné, 2005), és ily módon öröklődik is. Nagyjából a válaszadók fele tudta csak elfogadni ezt az állítást mindhárom válaszadói csoportban, és közülük a HR-esek voltak a legtartózkodóbbak.

K09. A kreatív csupán a különleges emberekre (pl. Einsteinre vagy Michelangelóra) jellemző.

Ez is egy olyan állítás volt, amely nem osztotta meg a válaszadói csoportokat, mert egyöntetű volt az elutasítása. Szűkítő jelleggel megfogalmazott állítás esetén ez azt jelenti, hogy mindenki az állítás érvényességének kiterjesztésére voksolt, persze csak egy bizonyos határig. Az előzőekben láttuk, hogy a „mindenki van kreatív” állítás csak mérsékelt egyetértéssel találkozott. Ennek alapján – a válaszadók véleménye szerint – valahol a két megfogalmazás között lehet az igazság: nemcsak a különleges emberekre érvényes a kreatív, többeknél is előfordul, de nem mindenkinél érhető tetten.

K10. A kreatív mérhető.

Ennél az állításnál nagyon érdekesen szóródtak a válaszok. A kreatív mérése elsősorban a HR-esek érdeke, így ők próbálták meg legnagyobb mértékben hinni abban, hogy a kreatív mérhető, nyilván esetükben ez a kognitív disszonancia egy érdekes megnyilvánulása. A mérés „tárgyai” a hallgatók viszont sokkal szkeptikusabbak voltak a mérhetőséggel kapcsolatban.

K11. A kreatív különböző mértékben jellemző az egyes korcsoportokra.

A szakirodalomból közismert ennek az állításnak az érvényessége (Pléh, 2010). A kreatív alakulása hiperbolaként írható le, mivel a kreatív ötletek száma az életkor előrehaladtával általában csökken. Ezzel az állítással, úgy tűnik, leginkább a középiskolai tanároknak vannak egybevágó tapasztalatai.

K12. A kreatív fejleszthető.

Ezek a válaszok biztatóak, különösen az, hogy a kreatív fejlesztésében leginkább a középiskolai tanárok hittek (48,66%). Más kérdés, hogy ezt milyen mértékben áll módjukban megvalósítani. A hallgatók több mint 80%-a is egyetértett a kreatív fejleszthetőségével, de a válaszok határozottsága esetükben volt a legalacsonyabb a három válaszadói csoporton belül.

K13. A kreatív az a képesség, ami lehetővé teszi, hogy kapcsolatot találjunk olyan dolgok között, amelyek között más még nem talált összefüggést.

A kreatívisélelmélet 4M-je (Method, Memory, Magic, Mutation) közül ez az állítás a módszer (Method) elvhez kapcsolható, amely szerint kreatív produktumot meglévő elemek újszerű összekapcsolásával is létre lehet hozni (Zoltayné, 2005). Ezt a felfogást leginkább a tanárok tudták elfogadni, legkevésbé pedig a hallgatók. Ez azért furcsa, mert tanulmányaik során gyakori elvárás velük szemben, hogy a megszerzett ismereteiket újszerűen csoportosítva adjanak számot a tudásukról, pl. a szakdolgozatuk elkészítésekor.

Az egyes állításokra adott válaszokat a jobb áttekinthetőség érdekében arányskálára transzformáltuk. Az eredmények szemléltetéséhez két lépésben csillagdiagramot rajzoltunk. Első lépésben az egyes válaszlehetőségeket a 3. táblázatban láthatók szerint transzformáltuk arányskálára.

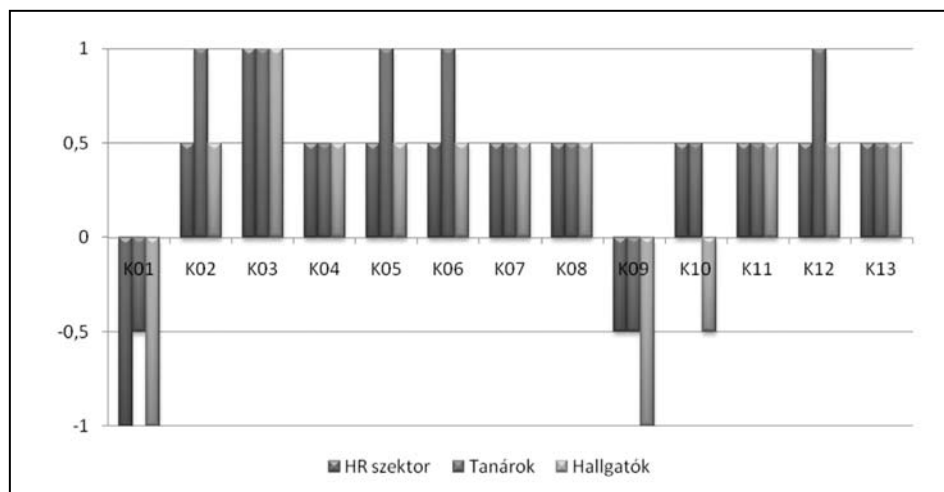
3. táblázat

Az egyetértés mértékének transzformálása arányskálára

Megítélés	Megfeleltetett érték
Határozottan egyetérttek	1
Egyetérttek	0,5
Közepesen közömbös	0
Nem értek egyet	-0,5
Határozottan nem értek egyet	-1

Megjegyezzük, hogy az elemzés szempontjából a megfeleltetett értékek egymáshoz való viszonya a mérvadó, nem pedig azok abszolút nagysága. Az 1 és a -1 közötti számértékekkel végzett műveletek eredményei nagyon szemléletesen jelezték a vélemények eltéréseit és hasonlóságait.

Az egyes állításokkal kapcsolatban adott tipikus válaszok



2. ábra tunk. 337 középiskolai tanár, 112 HR-szakember és 292 egyetemi hallgató válaszait dolgoztuk fel. Legrészletesebben a HR-szakemberek véleményét tártuk fel a kreativitás fontosságával, mérhetőségével, az EU-projekt állításaival és a kreativitás definíciójával kapcsolatban. Erre alapozva jelen cikkünkben a legnagyobb figyelmet a HR-esek véleményének szenteltük, lévén, hogy ők közvetítették kutatásunkban a munkaerőpiac elvárásait.

A 2. ábra jól mutatja, hogy a két szűkítő jellegű állítással szemben alakult csak ki elutasító vélemény, ami azt sugallja, hogy a válaszadók ki szeretnék volna terjeszteni a kreativitás fogalmát a különleges emberek és a művészeti ágak határain túlmutatóan is. Ugyancsak szemléletesen jelenik meg a hallgatók szkepticizmusa a kreativitás mérhetőségével kapcsolatban, amely a K10 állításhoz kapcsolódott. Ennek alapján nem volt nehéz előre jelezni a véleményüket a HR-esek által alkalmazott kreativitást mérő módszerekkel szemben. A többi állítással kapcsolatban jellemző volt a közepes mértékű egyetértés. Mindhárom csoport a K03-as állítással tudott a legnagyobb mértékben azonosulni, amely szerint a kreativitás képessége a tudás és az ismeretek minden területén szerepet kaphat. A tanárok jobban azonosultak a K02, a K05, a K06 és a K12 állításokkal. Ezzel megerősítették, hogy a kreativitás egy olyan képesség, amely lehetővé teszi, hogy egyedül hozzunk létre, minden munkakörben szerepet kaphat, mindenkiben felfedezhető, és ők voltak leginkább meggyőződve arról is, hogy a kreativitás fejleszthető.

Összefoglaló 3. ábránkon az átlagos véleményeket hasonlítjuk össze egy pókhálódiagramon, ami még pontosabban megmutatja az egyes válaszadói csoportok véleményében megmutató különbségeket, és megerősíti, hogy leginkább a középiskolai tanárok tudtak azonosulni a kreativitással kapcsolatban megfogalmazott állításokkal.

Összegzés és következtetések

Kutatásunkkal a frissen végzett egyetemi hallgatókkal szembeni kreativitással kapcsolatos elvárásokat próbáltuk feltérképezni. Ehhez három mintát használ-

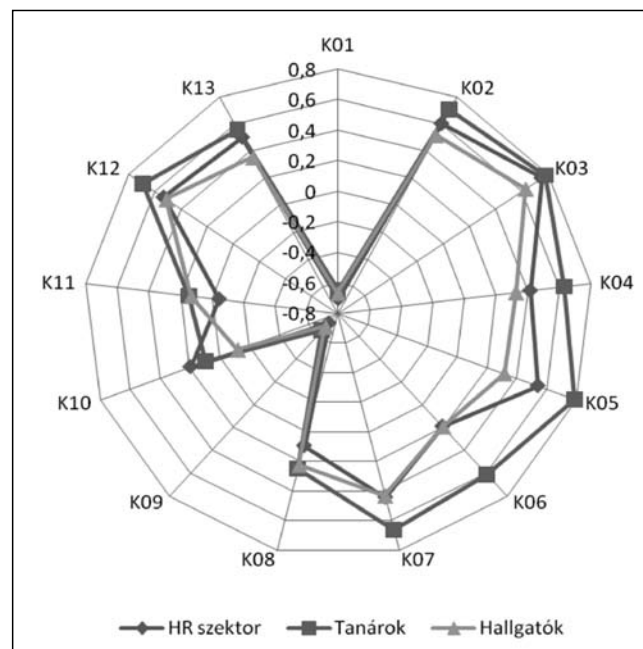
funkciókat tekintve a legnagyobb mértékben kreativitásra a *marketing* területén van szükség. Nagyon közeli volt az említésszám a *vezetés és menedzsment*, valamint a *K+F és tervezés, design* esetében is. Az értékelések másik pólusán találtuk az *adminisztrációt, a pénzügyet és számvitelt*, valamint a *kontrollingot a termelésirányítás* társaságában. A HR-es válaszadók szerint ezekhez a területekhez kell a legkisebb fokú kreativitás.

A *kreativitás mérésére alkalmas módszerek* értékelése során azt találtuk, hogy a *végzettség* 29 HR-es vá-

A HR-esek úgy nyilatkoztak, hogy az egyes *vállalati*

3. ábra

Az egyes kérdésekre adott átlagos válaszok konkrét értékei



laszadó szerint semmilyen információt nem hordoz a friss diplomás kreativitásával kapcsolatban. A HR-esek szeretnek a saját szemükkel meggyőződni a jelentkezők kreativitásáról, ezért preferálták igen nagy számban a *próbaidőt*. Igen népszerű volt még a *feladatmegoldás* és az *interjú* alkalmazása. A széles körben használt *önéletrajz*, *referenciák* és *motivációs levél* csak közepes mértékben árulkodnak a jelentkezők kreativitásáról – legalábbis a HR-es minta válaszadóinak véleménye szerint, mégis ezek jelenleg a legelterjedtebb módszerek új munkatársak felvételénél.

A HR-es válaszadókat nem, iskolai végzettség, a képviselt cég tulajdonosa és mérete ismérvek alapján almintákba soroltuk. A nemek szerinti bontásnál a *nők* valamivel nagyobb fontosságot tulajdonítottak a kreativitásnak, mint a férfiak. A nők több mint 90 százaléka fontosnak vagy nagyon fontosnak értékelte a kreativitás szerepét. További érdekes eredmény volt, hogy a nők nem csupán általánosságban tartották fontosabbnak a kreativitás szerepét, mint a férfiak, hanem az egyes vállalati funkciókra levetítve is.

A nem közgazdasági (leginkább *műszaki*) végzettségűek jellemzően fontosnak, de nem kiemelkedően fontosnak tartották a kreativitást. Érdekes kérdésként merült fel, hogy a válaszadók iskolai végzettsége vajon befolyásolja-e, hogy milyen kreativitást mérő módszereket preferálnak. Néhány módszer esetében meg kellett állapítanunk, hogy határozott tendencia rajzolódott ki a végzettség szerinti csoportok mentén. Látható volt, hogy egyes módszerek, pl. az AC értékelő központ leginkább csak a közgazdasági végzettséggel rendelkezők körében ismertek, míg a más végzettséggel rendelkezők, esetleg nem ismerve a módszert, meg sem tudták ítélni annak hasznosságát.

A tulajdonosi háttér szerinti vizsgálatnál kiderült, hogy a *külföldi tulajdonú cégek* képviselői inkább fontosnak, mint kiemelkedően fontosnak tartották a kreativitás szerepét a pályakezdők szempontjából. Elég nagy volt a megítélésbeli eltérés a *magyar* és a *vegyes* tulajdonú cégek között. Ez a vélemény egybecseng azzal az általános vélekedéssel, hogy a külföldi, elsősorban multinacionális cégek jobban szeretik a saját képükre formálni a frissen belépő kollégákat, és ebben a folyamatban a túlzott kreativitás akár még hátrány is lehet. A kapott eredmények alapján egyfajta szakadékot lehetett felfedezni a magyar tulajdonú és a külföldi tulajdonú cégek HR-gyakorlata között, legalábbis, ami a kreativitás mérését illeti. A magyar és vegyes tulajdonú cégek töretlenül bíznak az önéletrajzban, motivációs levélben, interjúban, miközben a külföldi tulajdonú vállalatok már sokkal korszerűbb módszereket használnak a kreativitás teszteléséhez.

Mivel összevontuk a *méret* szerinti kategóriákat, a mintánk két csoportra vált szét, a *nagyvállalati körre* és a *kis- és közepes méretű vállalatokra* (KKV). Ami érdekes volt, hogy jelentős különbséget nem tapasztaltunk a két vállalatcsoport képviselőinek véleményében a kreativitás fontosságának megítélésében. A kreativitást mérő módszerek értékelésekor azonban már elváltak a válaszok, és jól kiolvasható volt a KKV-k oldalán tetten érhető ismerethiány.

Kutatásunk másik fókuszát az EU-tanulmányban is használt *13 kreativitásra vonatkozó állítással* kapcsolatos vélemények összehasonlítása jelentette a három válaszadói csoport (középkisiskolai tanárok, egyetemi hallgatók, HR-esek) esetében. Az összevetés visszaigazolta, hogy csak a két szűkítő jellegű állítással (K01, K09) szemben alakult ki elutasító vélemény, ami azt sugallja, hogy a válaszadók ki szerették volna terjeszteni a kreativitás fogalmát a különleges emberek és a művészeti ágak határain túlmutatóan is. Ezzel megerősítést nyert a *H1* hipotézisünk, melyben azt fogalmaztuk meg, hogy *a megkérdezettek a „kis c”, mindenkiben rejlő kreativitásban gondolkodnak*. Meglepő volt a hallgatók szkepticizmusa a kreativitás mérhetőségével kapcsolatban, amely a K10 állításnál jelent meg. Ennek alapján azt mondhatjuk, hogy a *kreativitás mérhetőségére, fejleszthetőségére* vonatkozó *H4* hipotézisünk csak részben (a középkisiskolai tanárok és a HR-esek által) nyert megerősítést. A hallgatói vélemények alapján sejtettük a frissen végzettek véleményét a HR-esek által alkalmazott kreativitást mérő módszerekről. Mindhárom csoport a K03-as állítással tudott a legnagyobb mértékben azonosulni, mely szerint *a kreativitás képessége a tudás és az ismeretek minden területén szerepet kaphat*, amely egyben megerősíti a *H3* hipotézisünket. *H2* hipotézisünkben azt fogalmaztuk meg, hogy csak akkor tekinthető kreatívnek egy eredmény, ha az hasznos és új. Ezt mind a három minta válaszadói elfogadták. A tanárok voltak azok, akik a leghatározottabban támogatták a K02, a K05, a K06 és a K12 állításokat. Ezzel megerősítették, hogy a kreativitás egy olyan képesség, ami lehetővé teszi, hogy egyedít hozzunk létre, ami minden munkakörben szerepet kaphat, mindenkiben felfedezhető, és ők voltak leginkább arról is meggyőződve, hogy a kreativitás fejleszthető.

Az eredmények hipotézisek szerinti csoportosítása

A 13 kijelentést összehasonlítottuk abból a szempontból is, hogy hol van szignifikáns eltérés az egyes csoportok véleménye között. Ehhez ANOVA vizsgálatokat végeztünk az SPSS segítségével. Érdekes, hogy sok esetben a tanárok véleménye különbözött leginkább a másik két

csoporttól (egyetemisták, HR-esek), ami felveti azt a módszertani kérdést, hogy a felvevő személye (a tanárookra vonatkozó kutatást az EU alkalmazásában álló kutatók végezték) befolyásolja-e a véleményeket, vagy valóban ennyivel optimistábbak, nyitottabbak a tanárok. Az alábbiakban összesítjük az egyes kérdésekre adott válaszok alapján az eredményeinket a hipotézisek szerinti csoportosításban. Mindenhol végeztünk előzetes tesztelést (Levene-tesztet) is a szóráshomogenitásra vonatkozóan, és külön kiemeljük, ahol ennek hiánya miatt az ANOVA eredménye nem volt értelmezhető.

A cikkünkben megfogalmazott négy hipotézist figyelembe véve az alábbiak szerint is összegezhetjük az eredményeket:

1. A megkérdezettek a „kis c”, mindenkiben rejlő kreativitásban (mint képességben) gondolkodnak. (H1)

A mindenkiben rejlő kreativitásban a középiskolai tanárok hittek a leginkább, itt azonban a Levene-teszt miatt nem értelmezhető az ANOVA.

2. Csak akkor tekinthető kreatívnek egy eredmény, ha az hasznos és új. (H2)

Ebben a kérdéscsoportban a hallgatók tűntek legkevésbé egyetértőnek, megjegyezzük viszont, hogy itt egyedül az utolsó kijelentésnél találtunk szignifikáns eltérést a csoportok véleménye között.

3. A kreativitás minden területen szerepet kaphat, hasznossága azonban csak a releváns szakterületen mutatkozik értékként. (H3)

Azzal, hogy a kreativitás minden területen szerepet kaphat, a hallgatók értettek legkevésbé egyet, ellentétben a középiskolai tanárokkal, de az ANOVA nem értelmezhető, mert nem teljesült a szóráshomogenitás.

4. A kreativitás mérhető, fejleszthető. (H4)

A kreativitás fejleszthetőségét illetően a tanárok voltak a leginkább derűlátóak, a kreativitás mérhetőségében pedig a HR-szakemberek hittek leginkább. A mérhetőségre vonatkozóan szignifikáns eltérés volt a csoportok véleménye között, a HR-szakemberek erősebben értettek egyet a kreativitás mérhetőségével. Ezekben az eredményekben nem kizárt, hogy a szakmai 'wishful thinking' tükröződik vissza, jelesül az, hogy a tanárok szeretnék azt hinni, hogy a munkájuk nem hiábavaló, képesek a diákok kreativitását fejleszteni, mindeközben a HR-esek pedig abban hisznek, hogy fel tudják mérni a friss pályakezdekők kreativitásának szintjét, s ezzel el tudják végezni a munkájukat.

Jövőbeni kutatási irányok

A kutatás adatbázisa még nagyon sok további statisztikai elemzési lehetőséget rejt magában. Azonban már jelen állapotában is sok hasznos információt hordoz mindhárom megkérdezett csoport számára: a tanárok láthatják a HR-esek és a hallgatók igényeit, a hallgatók felkészülhetnek a kiválasztásra, a HR-szakemberek visszajelzést kaphatnak a piacról, mivel egy 360 fokos teljes körű vizsgálatra törekedtünk. A kapott eredmények ugyanakkor érdekesek és hasznosak lehetnek más célcsoportnak is, például a felsőoktatásban tevékenkedő döntéshozóknak. Cikkünkkel a tudomány és a gyakorlat összekapcsolására törekedtünk, tudományos igényességgel próbáltuk megragadni a munkaerő-piaci valóságot. Az EU-s kutatásba való becsatlakozásunk pedig nemcsak a nemzetközi összehasonlítások lehetőségét nyújtotta számunkra, hanem reméljük, megalapoz egy hosszú távú longitudinális nemzetközi kutatást is.

Felhasznált irodalom

- Derecskei A. – Nagy V. – Zoltayné Paprika Z. (2011a): A kreativitás megítélése HR-zsemszögből. Műhelytanulmány. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem, Versenyképesség Kutató Központ, TÁMOP-4.2.1.B-09/1/KMR-2010-0005 projekt
- Derecskei A. – Nagy V. – Zoltayné Paprika Z. (2011b): A kreativitás megítélése a hallgatói versenyképesség szempontjából. Műhelytanulmány. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem, Versenyképesség Kutatóközpont, TÁMOP-4.2.1.B-09/1/KMR-2010-0005 projekt
- Farkas F. – Karoliny M. – László Gy. – Poór J. (2006): Emberierőforrás-menedzsment kézikönyv. Budapest: CompLex Kiadó infopoll.net/live/surveys/etwinning/english.htm
- Kaufman, J.C. – Begetto, R.A. (2009): Beyond Big and Little: The Four C Model of Creativity. Review of General Psychology, 13, p. 1–12.
- Némethné Pál K. (2010): Innovációs tevékenység mérése a magyar vállalatoknál. PhD-értekezés. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem
- OECD Reviews of Innovation... (2008): OECD Reviews of Innovation Policy: Hungary. Paris: OECD Directorate for Science, Technology and Industry [DSTI]
- Pléh Cs. (2010): Kreativitás, tehetség és gyakorlás: Hangsúlyváltások a kutatásban. Magyar Pszichológiai Szemle, 65. 2, p. 199–200.
- Szabó K. – Kocsis É. (2003): Tanulás és felejtés vegyes vállalatokban. Budapest: Oktatási Minisztérium
- Zoltayné Paprika Z. (2005): Döntésmélet. Budapest: Alinea Kiadó

Cikk beérkezett: 2012. 8. hó

Lektor vélemény alapján véglegesítve: 2012. 10. hó

SZALAVETZ Andrea

AZ AUTÓIPAR SZERKEZETI ÁTRENDEZŐDÉSE – VÁLLALATI STRATÉGIÁK ÉS A VÁLSÁG HATÁSAI

Az írás a globális értékláncok élén álló autóiipari cégek világgazdasági válságra adott reakcióit foglalja össze. Megállapítja, hogy a válságnak messze nincs vége: az iparág globális átrendeződése folytatódik. A globális értékláncokba sikeresen betagozódott közép-európai autóiipari klaszter ezeknek a folyamatoknak mindmáig nyertese volt. Számolni kell azonban azzal, hogy továbbra is sok a technológiai és a piaci bizonytalanság: az új szereplők belépése, új üzleti modellek elterjedése hosszabb távon felboríthatja a jelenlegi status quo-t, és veszélyeztetheti a hagyományos autóiipari befektetőket munkabér-alapú versenyképességgel megtartani próbáló közép- és kelet-európai országok pozícióit. Az autóiipari működő tőkét fogadó közép-kelet-európai országok számára hosszabb távon veszélyt jelenthet az autóiipari üzleti modellek átalakulása, a gyártás teljes kiszervezése komplex gyártási szolgáltatást vállaló cégekhez, mivel ez esetben az értéklánc vezető vállalatai bezárhatják a régióban működő gyártóbázisaikat. Az értékláncok élén álló globális cégek „menekülés a minőségbe” stratégiája helyi szinten is követhető, követendő, a működő tőkét fogadó országok versenyképessége kizárólag a helyi leányvállalatok állandó „feljebb lépésével” tartható fenn¹.

Kulcsszavak: autóiipar, válság, vállalati stratégia

Bár elemzők egy része már 2010-ben is a válság utáni időszakról beszélt², mégpedig nem is csak országok, régiók, hanem olyan globális értéklánc-specifikus iparágak (Dicken, 2003) vonatkozásában is, mint az autóiipar (Ciravegna, 2012). Az alábbi néhány hír, mint cseppben a tenger érzékelteti, hogy a válságnak messze nincs vége, az iparág globális átrendeződése folytatódik. Képet kapunk egyúttal az autóiipar szerkezeti átalakulásának földrajzi vonatkozásairól.

Néhány autóiipari vonatkozású hír 2012. július első két hetéből (!) (a www.just-auto.com és a Financial Times alapján)

1. A PSA bezárja franciaországi, aulnay-i gyárát: ezzel 6500-8000 foglalkoztatott veszíti el munkáját. A hírek szerint a cég veszteséges olasz és spanyol leányvállalatait is hasonló veszély fenyegeti.
2. n a BMW-vel hiába tárgyalt, a Mitsubishi végül egy holland buszgyártónak (VDL Groep) adta el

hollandiai (NedCar) autógyárát, mégpedig szimbolikus összegért: 1 euróért.

3. A GM elbocsátotta németországi Opel-gyárának vezérigazgatóját, miután a 2011-es mínusz 747 millió dolláros adózás előtti eredményt követően, 2012 első felében 11 százalékkal csökkent tovább az értékesítés, és a bochumi gyár ekkorra már kimerítette a veszteségfinanszírozásra elkülönített kétmilliárd dolláros belső vállalati hitelkeretet. A GM az évtized közepén a gyár bezárásával számol.
4. A Honda megkezdte kínai vegyes vállalatának (Dongfeng Honda Automobile Co.) második összeszerelő üzemében is a termelést. Az idei 100 ezres kapacitás 2014-re 240 ezerre nő, ezzel a Honda éves gépkocsi-kibocsátása Kínában 870 ezerről egymillió-tízezer darabra bővül.
5. A Honda és a Mazda helyi összeszerelő kapacitásának erőteljes bővítését követően, a Nissan is

mexikói összeszerelő üzem építéséről döntött: kétmilliárd dollárt ruháznak be.

6. A Koito, japán autóiipari beszállító új motorgyárat hoz létre Mexikóban.
7. Az indiai Tata Motors tulajdonában lévő Jaguar megkezdte a tárgyalásokat egy új, braziliai gyár létrehozásáról, ahol Landrover Freelandereket fognak összeszerelni.
8. A dél-koreai Kia Motors bejelentette, hogy szlovákiai üzemében 10 százalékkal nőtt a termelés az idei év első hat hónapjában.
9. A VW bejelentette, hogy 2012 végére csúcsra járhatja szlovák kapacitását: míg 2010-ben 144 ezer, 2011-ben 210 ezer gépkocsit szereltek össze, 2012-ben már 400 ezer darabot.
10. Új lendületet kap a Ford romániai összeszerelő üzemében egyébként is gyorsan növekvő termelés: bejelentették, hogy az anyacég új motorgyárat épít összeszerelő üzeme mellett.

Ez az írás az autóiipar példáján szemlélteti, hogy miként gyorsította fel a válság az iparág szerkezeti átalakulását, milyen alkalmazkodási stratégiát követtek az iparág „évszázados” kulcsszereplői, miközben teret nyernek az új belépők. A második részben a válság előtti nagy autóiipari trendek függvényében vizsgáljuk meg a válság hatásait. Arra keresünk választ, hogy milyen korábbi tendenciákat erősített fel a válság, és miként reagáltak mindezen az iparág megállapodott szereplői. A harmadik rész azzal foglalkozik, hogy a megváltozott keresleti feltételekhez való globális piaci terjeszkedéssel, illetve lokális kivonulással, továbbá felvásárlásokkal/összeolvadásokkal alkalmazkodó kínálati stratégián túlmenően, milyen technológiai és nem technológiai lépésekkel reagáltak a vezető autóiipari világcégek a válságra. A tanulmány néhány gazdaságpolitikai tanulság megfogalmazásával zárul. Mindenekelőtt azonban rövid elméleti bevezető következik: áttekintjük, hogy miként ítéli meg az elmélet a globális értékláncok és az azokat összefogó nemzetközi nagyvállalatok (lead companies) szerepét válság idején.

Stabilizátorhatás versus dominóeffektus

A radikális kereslet-visszaesésre adott természetes vállalati válaszreakciók – a kibocsátás csökkentése, a feleslegesnek bizonyuló kapacitások leépítése, a gyárbezárások, az elbocsátási hullám – felvetették azt a kérdést, hogy vajon a globális értékláncokba a multinacionális vállalatok tőkebefektetései révén erőteljesen integrált helyi gazdasági szereplők, illetve az ilyen iparágakra szakosodott országok sebezhetőbbek-e válság idején,

mint az értékláncokba kevésbé integráltak és a kevésbé exportorientáltak. Vajon azzal kell-e számolni, hogy a válságra rugalmasan reagáló, gyökértelen multinacionális vállalatok, gyors gyárbezárási döntéseikkel, a termelés olcsóbb telephelyekre való telepítésével elmélyítik a válság amúgy is pusztító hatásait, vagy ellenkezőleg: a tulajdonosi előnyeikre (technológiai és menedzsmentképeségeikre, piaci kapcsolatrendszerükre, jobb tőkeellátottságukra) visszavezethető nagyobb válságtűrő képességük révén a multinacionális vállalatok stabilizátorszerepet töltenek be a fogadó országokban és enyhítik a válság hatásait?

A kérdéssel néhány hazai és nemzetközi kutatás már foglalkozott, lásd például Rugraff – Sass (2012) áttekintését és autóiipari vizsgálatait, továbbá Alfaro – Chen (2011), Békés et al. (2012), Kolasa – Rubaszek – Taglioni (2012), Varum – Rocha (2012). Ami a korábbi válságidőszakokat illeti, jóval több empirikus tapasztalat áll rendelkezésre. Varum – Rocha (2012) például átfogó irodalmi áttekintést ad arról, hogy milyen eredményekre jutottak azok a szerzők, akik az 1997-es délkelet-ázsiai válság kapcsán vizsgálták ugyanezt a kérdést. Az eredmények nem egységesek: a működőtőke-befektetőknek mind a stabilizátor, mind a válságot elmélyítő, mind a semleges hatásaira bőven akadt hivatkozható eredmény. Néhány szerző azt is megvizsgálta, hogy a multinacionális vállalatok viselkedésére és teljesítményére mi volt jellemző a válságot követően. E tekintetben már jóval egységesebb eredmények születtek: a megmaradó leányvállalatok teljesítménymutatói gyorsabban tértek vissza a válság előtti szintre, és haladták meg azt, mint a hazai tulajdonú cégekéi.

A jelenlegi válságot nagyító alá helyező eddigi tanulmányok megállapították, hogy azt a forgatókönyvet, miszerint a kereslet visszaesését, és az ebből következő költségcsökkentési kényszereket, erőfőlnyűk révén a multinacionális vállalatok fokozottan terhelik rá beszállítóikra (dominóhatás), illetve a periferikus telephelyeikre, az empirikus vizsgálatok nem igazolták. Sőt, mint a tanulmányok leszögezik, erőteljesen érvényesült a stabilizátorhatás, a jobb tőkeellátottságú külföldi cégek a hazaiaknál kevésbé építették le munkaerő-állományukat, kreatív foglalkoztatás-megőrző programokat alkalmaztak, válság idején is végeztek immateriális beruházásokat stb. Természetesen e cégek sem kerülhették el a visszaesést, de mint Békés et al. (2011) kutatásai megállapítják, a kereskedelem visszaesése az *egy cégre eső kereskedelmi forgalomnak*, nem pedig *a nemzetközi kereskedelemben részt vevő cégek számának* csökkenésére (vagyis nem a cégek piacról való kilépésére) volt visszavezethető.

Ahogy idővel gyűlnek majd a multinacionális vállalatoknak a jelenlegi válság során betöltött szerepével és a gazdasági hatásaikkal kapcsolatos későbbi vizsgálatok eredményei, a nemzetközi összehasonlítások valószínűleg kevésbé egyértelmű (en pozitív) és kevésbé egységes képet sugallnak majd, legalábbis valószínűleg erőteljesebben kirajzolódik a fogadó országok heterogenitása e tekintetben. Ezt megelőlegezve, szükséges felhívni a figyelmet arra, hogy a multinacionális vállalatok viselkedését, válságmélyítő vagy -enyhítő hatásaikat nem csupán az iparág-specifikus sajátosságaik, az eredeti befektetési motivációik és a fogadó országok leányvállalatainak mérete befolyásolja, hanem a fogadó országok gazdaságpolitikája, intézményrendszere, társadalmi tőkéje és egyéb fogadó országbeli jellegzetességek. A multinacionális vállalatok válság idején jellemző reakcióit és viselkedését összefoglaló, hosszabb időszakra visszatekintő majdani elemzésekből levont gazdaságpolitikai következtetéseknek tehát nem csupán a tényekre (hogy válságot mélyítő vagy enyhítő hatást mutattak-e ki az empirikus vizsgálatok), hanem a tényeket befolyásoló tényezőkre kell fókuszálniuk. Magyarán, nem lehet a majdani irodalmi áttekintéseket lezárni azzal, hogy megállapítjuk, válság idején milyen mértékben tekinthető sebezhetőséget fokozó tényezőnek a multinacionális vállalatok erőteljes jelenléte, a hazai szereplők erőteljes integrációja a globális értékláncokba, hanem azokat a gazdaságpolitikákat és fogadóország-jellegzetességeket kell összehasonlítani, amelyek „a multinacionális vállalatok jelenléte = veszély vagy esély” közötti sávon az „ingát” (a vizsgálatok eredményét) az előbbi, illetve az utóbbi felé mozdították el.

A válság hatása az ágazat korábbi fejlődési tendenciáira

Az autópár globális értékláncait leíró tanulmányok (Dicken, 2011; Van Biesebroeck – Sturgeon, 2010) nagy teret szentelnek annak, hogy bemutassák az autópári értékláncok más iparágaktól eltérő jellegzetességeit. Az egyik ilyen sajátosság a globalizáció kétarcúsága ebben az iparágban. A tanulmányok meglehetősen egységesek a tekintetben, hogy a járműipar *globális* értékláncokba szerveződése mítosz csupán: valójában a termelés és a kereskedelem döntően *regionális* szinten szerveződik, a triád egy-egy nagy régióján belül³, főként a just-in-time termelés-szervezés, illetve a helyi/regionális hozzáadott érték-előírások miatt. Bár az autópárban is folyamatosan nő az ún. transznacionalizációs index, a globális stratégia még mindig inkább multiregionális jelenlétet takar.

Nem véletlen, hogy milyen ütős szlogenné vált Jacoby (2010) bonmot-ja, miszerint Európa, az európai vállalatok számára a globalizáció menedzselése egyenlő a közép-kelet-európai hátsó udvar menedzselésével. A multiregionális stratégiára utal Harris (2010: p. 399.) is, aki, miután részletes adatokkal illusztrálja az egyes nagy amerikai gyártók jelenlétét a világ minden nagyobb régiójában, megjegyzi: „Amerikán kívül a GM annyira másként viselkedik, és más teljesítményt mutat, mintha nem is ugyanaz a cég lenne, mint amelyik éppen csődbe ment Detroitban. Látványos árbevétel-növekedés Brazíliában, Indiában, Kínában, nagyfogyasztású, drága termékek helyett üzemanyag-hatékony, árversenyképes termékcsaládok, bioetanol-meghajtású autók Brazíliában, Indiában pedig olcsó kisautók, amelyek a Tata Nano árával is képesek versenyezni.”

A másik autópári jellegzetesség, hogy az egyes értékláncokon belül a főszereplők közötti hatalmi vagy erőviszonybeli egyensúlyok átrendeződőben vannak: az utóbbi évtizedben megerősödtek az ún. globális részegység-gyártó, első körös beszállítók: méretben,⁴ árbevételben, piaci részarányban, technológiai szaktudásban egyaránt – ma már kérdés, ki is az igazi integrátor (Frigant, 2011a,b). Az első körös beszállítóktól ugyanis gyors ütemű mennyiségi és minőségi fejlődést követeltek megrendelőik. A globális gyártók központosított beszerzési stratégiája, ami egyúttal just-in-time termelés-szervezéssel párosul, megkövetelte, hogy az első körös beszállítók jelen legyenek (de legalábbis megközelíthető távolságra) minden nagy gyártó telephelyen, vagyis termelő leányvállalat-alapítással kövessék megrendelőjüket azok új és új gyártó telephelyeikre. A beszállítók tehát maguk is kénytelenek voltak globális, pontosabban multiregionális stratégiát követni és folyamatosan növekedni ahhoz, hogy megrendelőik igényeit ki tudják szolgálni (Humphrey – Memedovic, 2003).

Ami pedig a minőségi követelményeket illeti, a versenyben maradás előfeltétele lett, hogy kutatás-fejlesztéssel, a dizájnhoz való hozzájárulással, állandó költségcsökkentéssel és minőségjavítással a beszállítók is járuljanak hozzá a végtermék piaci sikeréhez. Mindez óhatatlanul a beszállítók koncentrációjához, technológiai képességeik és piaci erejük gyors növekedéséhez vezetett.⁵

Ami az ágazat válság előtti állapotát⁶, a vállalatok válságra adott reakcióit és az állami beavatkozás sajátosságait jellemezte, az ezzel foglalkozó könyvtárnyi publikáció értő összefoglalása és elemzése már magyar nyelven is olvasható – például: Antalóczy – Sass (2011), Pásztor (2011), Somai (2009), Túry (2010). Egyes ha-

zai kutatók a magyarországi járműipari cégek válságkezelési, alkalmazkodási lépéseit is felmérték empirikus vizsgálatokkal, vállalati interjúkkal (Antalóczy – Sass, 2011; Mészáros, 2010).

A válság néhány, jó ideje tartó tendenciát erősített és gyorsított fel a világgazdaságban és az autóiiparban egyaránt. Ugyanakkor elemzések arra is felhívták a figyelmet, hogy a válság hatására korábbi alapvető igazságok kérdőjeleződhetnek meg. Az alábbiakban ezeket vesszük sorra.

Szembetűnő – és a válság következtében látványosan felerősödő tendencia – a fejlett országok termelési és fogyasztói dominanciájának erodálódása, néhány feltörekvő ország szerepének páratlan gyorsaságú megerősödése – húzzuk alá ismét: nem csupán a termelés és az export, hanem a fogyasztás területén is (Kaplinsky – Farooki, 2010).⁷

Az erre adott vállalati reakciók szintén a korábbi tendenciákat erősítették fel: folytatódott a termelés globális konszolidációja, illetve a költségcsökkentési céllal végrehajtott termeléskihelyezés. Ez utóbbi tendenciát erősítette, hogy míg a válság éveit alatt a fejlett országokban drasztikusan csökkent a gépkocsik iránti kereslet, a feltörekvő országokban folytatódott a gazdaságok növekedése, és látványosan nőtt a fogyasztás, amire a járműipari vállalatok értelemszerűen a kapacitások földrajzi átrendezésével reagáltak. Összeszerelő üzemeket zártak be a fejlett országokban (az USA-ban már a válság elején, Európában némi késéssel) és telepítettek át a továbbra is gyorsan növekvő feltörekvő országokba, pontosabban leginkább zöldmezős beruházásokkal új, nagy kapacitású végtermékgyártó bázisokat hoztak ott létre. Néhány esetben (lásd Harris fenti megállapítását), de kizárólag a legnagyobb helyi piacokkal rendelkező fogadó országokban, a nagy gyártó cégek kibocsátásukat, a végtermékek paramétereit a feltörekvő országok fogyasztói igényeinek megfelelően alakították át (Klier – Rubenstein, 2010; Sturgeon – Van Biesebroeck, 2011).

Az autóiipari termelés földrajzi átrendeződésének Európán belüli vonulatáról, a közép- és délkelet-európai járműipari klaszterek kialakulásáról, amely tendenciát szintén erőteljesen felgyorsított a válság, szintén sokan írtak, például: Dicken (2011); Jürgens – Krzywdzinski (2009); Pavlínek – Domanski – Guzik (2009).

A termeléskihelyezés intenzívebbé válása gyakorlatilag ugyanaz a stratégia, mint amelyet az értékláncok élén álló vállalatok korábban is követtek: költségoptimalizálás. Az érem másik oldala szintén „hagyományos” stratégiának tekinthető: az értéklánc élén álló cégek csak a magas hozzáadott értékű tevékenységekre koncentrálnak, jelesül rendszerintegrációra, ellátásilánc-

szervezésre, design- és marketingtevékenységre, az értékesítéshez kapcsolódó pénzügyi szolgáltatásokra, komolyabb kutatás-fejlesztési feladatokra, és elsősorban márkaépítésre. Ez utóbbi célja, hogy a fejlett országok nagy márkái továbbra is a prémiumkategóriákhoz kapcsolódóan a minőség, a megbízhatóság, és legújában a környezettudatosság szimbólumaként testesüljenek meg.

Tekintettel arra, hogy a válság erőteljesen átalakította a fogyasztói kereslet szerkezetét, gyorsan nőtt az alsó kategóriás gépkocsik iránti igény⁸ (Sehgal – Dehoff – Panneer, 2010; Frigant, 2011a), nem biztos, hogy az árversenyben való helyállás, a hagyományos stratégiával, termeléskihelyezéssel, értéklánc-optimalizálással (és persze folyamatos eljárásfejlesztéssel) elegendőnek bizonyul a versenyképesség megőrzéséhez. A válság egyik következménye lehet, hogy azok a gyártók, amelyek *költségcsökkentés címén elsősorban a termékek költségének csökkentésére* koncentrálnak – mint a Tata Nano⁹ –, fenekestül forgatják majd fel a fejlett országok piacait, kiszorítva a hagyományos márkák alsó kategóriáit¹⁰ (Wells, 2010), nem beszélve a hagyományos márkák rovására történő várható térnyerésükről a feltörekvő piacokon.

A válság egy másik, a korábbi tendenciákat felerősítő hatásaként ugyanis új szereplők, a fejlődő országok gyorsan nemzetköziesedő nagyvállalatai, jelentek meg a globális autóiipar oligopol jellegű, ráadásul az utóbbi évtizedben erőteljes konszolidáción keresztülment piacán: a fejlődő országokban exportörként, a fejlett országokban pedig működőtőke-befektetőként, a fejlett országok gyártóbázisainak, márkáinak felvásárlójaként (Balcet – Ruet, 2011).

A másik oldalról a válság hatására korábban alapvető igazságnak tekintett állítások kérdőjeleződhetnek meg. A fejlett országokban ma már nem egyértelmű, hogy az autóiipar „nemzeti iparág” (Harris, 2010). Vajon magától értetődő-e még az ismert amerikai szlogen, miszerint „ami jó a GM-nek, jó Amerikának”. A vállalati felvásárlások, összeolvadások a működőtőke-befektetések – és az a tény, hogy ez utóbbihoz a gazdaságpolitikák nem kevés támogatást nyújtottak – már a válság előtt kikezdték azt a felfogást, hogy az egyes gépkocsi márkák a nemzeti identitás részét képezik (nem csupán az Egyesült Államokban). A válság ugyanakkor nyilvánvalóvá tette, hogy a „nemzeti bajnokvállalatok” megsegítése már nem kézenfekvő olyan országokban – és a válság idején már mind az USA, mind az EU országai ilyenek –, ahol az ágazat legnagyobb (de legalábbis igen jelentős) munkaadói a külföldi befektetők. Harris (2010: p. 396.) leírja, hogy amikor a detroiti Hármak megsegítéséről vitatkoztak a

Fehér Házban, a déli államok szenátorai azért szavaztak a szanalási tervek ellen, mert a Honda, a Toyota és a Kia (a legnagyobb helyi munkaadók) érdekeit ez sértette volna. Vajon miként fér össze a „nemzeti gépkocsi a nemzeti identitás szerves része” felfogással, hogy a Chrysler azáltal tudott fennmaradni, sőt piaci pozícióit újra megerősíteni, hogy a Fiat felvásárolta? A nemzeti jelleg képlékennyé válását mutatja az is, hogy amikor Obama bejelentette az autóipar megsegítésének egyik közvetett programját, miszerint 2,5 Mrd dollárt szánnak arra, hogy 2016-ig a gyártók a gépkocsik üzemanyag-hatékonyságát 1 gallon = 35,5 mérföldre növeljék, a keretből (a roncsautó-programhoz hasonlóan) nem csupán amerikai, hanem külföldi (koreai és francia-japán) gyártók is részesültek (Harris, 2010: p. 402.).

Egy másik állítás, amely csak közvetve, a válságra visszavezethetően kérdőjeleződik meg, az, hogy a globális értékláncok terminológiája szerint az autóipari értékláncokban a termelők, vagyis a gyártási, technológiai szaktudással rendelkező, gyártó cégek a fő integrátorok, szemben mondjuk a ruházati iparral, ahol ezt a szerepet a marketingre, márkáépítésre és disztribúcióra szakosodott márkanev-tulajdonosok töltik be (lásd erről: Gereffi, 1994). A beszállítók kompetenciájának és piaci erejének növekedése az iparág üzleti modelljének lassú átalakulását vetíti előre.

Üzletimodell-átalakulás történt például a kerékpár-gyártásban és az elektronikai iparban: a fejlett országok nagy nemzeti gyártói a délkelet-ázsiai olcsó importtermékek beözönlése következtében tönkrementek. E termékek helyi értékesítését lassanként a globális kereskedőláncok (nem pedig a gyártókkal szerződött vagy gyártói tulajdonban lévő kiskereskedők) vették át. Gyakori eset volt, hogy a tönkrement cégek legmaradandóbb és legértékesebb eszközeit: a márkaneveket ezek a kereskedelmi cégek vásárolták meg. Az értékláncokat immár a kereskedők fogták össze, akik kialakították az olcsó importtól a márkás, minőségi termékekig terjedő portfóliójukat. A kereskedelmi cégek állnak kapcsolatban az olcsó bérű országok alkatrész- és részegységgyártásra, illetve végtermék-összeszerelésre szakosodott termelőivel, akik ma már a termékek dizájnját és az új termékek fejlesztését is maguk végzik, komplex termelési és szolgáltatási csomagot kínálva a kereskedőknek (Gao – Liu – Norcliffe, 2012; Mahutga, 2012).

Az előrejelzések szerint,¹¹ az autóipar hosszabb távon kialakuló új üzleti modelljében hasonló fejlődésre kerülhet sor (lásd még: Gelei, 2011): komplex gyártási szolgáltatást nyújtó cégek állhatnak majd szemben a márkanev-tulajdonos megrendelőkkel, a globális autókereskedelmi cégekkel, vagyis az autóiparra is „vevői integráció” lehet jellemző. E szerint a forgatókönyv

szerint a gyártást nem a nagy márkák tulajdonjogával rendelkező *gyártó* cégek koordinálják majd, hanem a globális autókereskedők, akik szakosított gyártó, összeszerelő cégekkel állnak kapcsolatban. Ez utóbbi cégek – kihasználva, hogy az iparág szereplői közül egyre többen „azonos platformok”¹² stratégiát követnek – különböző márkatulajdonosok megrendeléseire gyárthatnak, akár egy időben többféle gépkocsit is a különböző nagy kapacitású, rugalmas gyártósoraikon (Svéhlik, 2012). Ha ez a forgatókönyv válik valóra, a márkák tulajdonosai a globális kereskedőhálózatok tulajdonosai lesznek: ők vásárolják fel a bajba jutott, tönkrement nagy gyártóktól a márkanevek tulajdonjogát, illetve később saját márkákkal egészíthetik ki portfóliójukat.

E tendencia első jelei már jóval a válságot megelőzően megmutatkoztak, ugyanis a vezető autóipari cégek vállalati központjai mindinkább a magas hozzáadott értékű funkciókra és tevékenységekre kezdtek szakosodni (K+F, design, marketing, értékesítés). Minőségi ugrást hozhat ugyanakkor a válság e tekintetben, mivel erre hivatkozva a vezető autógyártó cégek első lépésként felvállalhatják a fejlett országokban lévő gyártóbázisaik eddig politikai okokból lehetetlennek tartott bezárását, második lépésként pedig kiszervezhetik a termelést: komplex gyártási szolgáltatást nyújtó cégeket bízva meg az ellátásilánc-menedzsmenttől a gyártásig minden feladattal. Az érem másik oldalaként, amennyiben ez a forgatókönyv (a vevői integráció üzleti modelljére történő átállás) megvalósul, ez azzal járhat, hogy a gyártási tevékenységüket teljes mértékben komplex gyártási szolgáltatást nyújtó szolgáltatóknak kiszervező autógyártók *akár be is zárhatják az EU perifériájára telepített termelő leányvállalataikat*.

Természetesen ez nem olyan scenárió, amellyel rövid távon (öt éven belül) számolni lehet – legfeljebb a fent említett első lépésekkel. Valószínűleg viszonylag hosszabb távon is *többféle integráció, többféle üzleti modell létezik majd egymás mellett*. A status quo-t robbantó vállalatszerkezeti, illetve üzletimodell-innováció lehetősége ugyanakkor, a hagyományos autóipari befektetőket munkabérelapú versenyképességgel megtartani próbáló közép-kelet-európai országok szempontjából, fenyegetően rajzolódik ki a horizonton.

„Menekülés a minőségbe”

Ez a válság során gyakran emlegetett jelszó (flight to quality) tőzsdei kifejezés, a pénzügyi befektetők viselkedésére utal, arra, hogy válság idején a feltörekvő piacok értékpapírjaiból kiáramlik a tőke, és biztonságosabb befektetési forrásokat keresve a fejlettebb („jobb

minőségű”, vagyis nagyobb válságtűrő képességűnek tartott) országok pénzügyi szektorába áramlik be, azon belül is inkább államkötvényekbe.

A kifejezés reálgazdasági és üzleti értelemben ugyanakkor vállalati stratégiaként, a válságra adott válaszként is értelmezhető: ez esetben arra utal, hogy a válság túlélésének egyik, leginkább sikerrel kecsegtető stratégiája a minőségi – magas hozzáadott értéket produkáló – tevékenységekre történő szakosodás. A menekülés a minőségbe tehát nem *termékminőséget* jelent, hiszen megfelelő minőség nélkül az autóiparban még sokadik körös beszállító sem tud piacra lépni, illetve a globális értékláncokba betagozódni. A kifejezés nem is kizárólag a *termékek* komplexitásának és minőségi paramétereinek jobbítását célzó innovációk szükségességére utal – hiszen láthattuk, hogy „ellentétes stratégiával”, az árversenyben áttörést hozó termékinnovációval, miként tarolta le a „mérnöki minimalizmust” megtestesítő Tata Nano a piac egy részét –, hanem *minőségi tevékenységekre* történő szakosodást. A vállalatok ugyanis már régóta tisztában vannak azzal, hogy a profit nagy részét nem a gyártás és a hozzá kapcsolódó ún. „upstream”¹³ tevékenységek, hanem az értékesítés, és az azzal kapcsolatos kiegészítő szolgáltatások (downstream tevékenységek) hozzák. Ez utóbbiak közé tartoznak az értékesítést követő karbantartási és szervizszolgáltatások, illetve az alkatrész-értékesítés, a használtautó-kereskedelem, a roncsautó-kezelés, a vevői márkahűséget erősítő kiegészítő szolgáltatások (utazások, szabadidős programok), és legfőképpen az értékesítéshez kapcsolódó pénzügyi szolgáltatások (finanszírozás, biztosítás).

Borghi – Sarti – Cintra (2011: p. 12–14.) bemutatja, hogy miként fejlesztették fel az autóipari világcégek a pénzügyi üzletágaikat. 2009-ben a Volkswagen összes eszközének 44 százaléka pénzügyi eszköz volt¹⁴ (ne felejtjük el, hogy a Volkswagen Finanzierungsgesellschaft-ot 1949-ben, a Volkswagen Leasing GmbH-t 1966-ban alapították¹⁵). Az autógyártók pénzügyi részlegei elég korán diverzifikálni kezdték tevékenységüket, és a gépkocsi-finanszírozáson kívüli tranzakciókat (jelzáloghitelek stb.) is felvállaltak, ami a válság kitörését követően tovább növelte a gyártók sebezhetőségét.

A „menekülés a minőségbe” tehát a legtöbb hagyományos nagy gyártó cégnél egyrészt azzal járt, hogy még a korábbiaknál is intenzívebben fordultak a downstream tevékenységek felé. Másrészt, ahol a likviditási feszültségek menedzselésén túlmenően, távlati stratégiai lépésekre is sor kerülhetett, felpörögtek az immateriális beruházások és a nem technológiai innovációk: jelentős összegeket fektettek az értéklánc re-

organizációjába és márkaépítésre. A másik oldalról, a távlati stratégia részét képezték a technológiai fejlesztések, elsősorban az alternatív meghajtású gépkocsik területén: az ezzel kapcsolatos közelgő technológiai és üzleti áttörést Freyssenet (2011) a második autóipari forradalomnak nevezi.

Mivel az alternatív meghajtású gépkocsikkal kapcsolatos vállalati stratégiákkal, továbbá az új technológiával kapcsolatos műszaki, infrastrukturális bizonytalanságokkal, az ezeket mérsékelni igyekvő gazdaságpolitikákkal és az „áttörés” gazdasági, társadalmi következményeivel önmagában is könyvtárnyi irodalom foglalkozik, ez az írás ennek összefoglalását nem tekinti feladatának.¹⁶ A megállapodott autóipari cégek technológiai erőfeszítései között említést érdemelnek ugyanakkor a végjáték-stratégiák: a hagyományos meghajtású gépkocsik esetében középtávon, vagyis még legalább 15-20 évig bőven lesz tere a technológiai fejlesztéseknek, elsősorban a biztonság, az üzemanyag-hatékonyság és a felhasznált anyagok jellemzőinek (például nanotechnológia segítségével történő) jobbítása területén.

A hagyományos gépkocsik fejlesztésének egyik legfontosabb irányát a termékhez kapcsolódó informatikai szolgáltatások képezik. A biztonsági rendszerek, a fedélzeti szórakoztató rendszerek és a navigációs rendszerek folyamatos fejlesztésén túlmenően a piacon megjelentek az első ún. intelligens járművek, állandó internetes összeköttetéssel: ennek révén különböző felhőalapú szolgáltatások állnak a járművezetők rendelkezésére, például az útviszonyokkal kapcsolatos online információk, útvonaltervezés stb. Ez az irány felfogható a hagyományos termékdifferenciálási stratégia részeként, de tekinthető a szolgáltatásalapú stratégiára történő átállás fontos mérföldkövének is.

Következtetések, tanulságok

Bár látszólag más dimenzióban történő eseményekről, lépésekről volt szó, a globális értékláncok élén álló autóipari cégek világgazdasági válságra adott reakciói a működőtőke-befektetéseket fogadó országok döntéshozói számára is szolgálnak tanulságokkal. A tanulmány továbbgondolásra érdemes megállapításait öt pontban összegezzük.

1. Ami az autóipart illeti, a válságnak messze nincs vége: az iparág globális átrendeződése folytatódik. A globális értékláncokba sikeresen betagozódott közép-európai autóipari klaszter ezeknek a folyamatoknak mindmáig nyertese volt. Számolni kell azonban azzal, hogy továbbra is sok a technológiai és a piaci bizonytalanság, az új szerep-

- lők belépése, az új üzleti modellek elterjedése hosszabb távon várhatóan felborítja a jelenlegi status quo-t, és veszélyeztetheti a hagyományos autóiipari befektetőket munkabér-alapú versenyképességgel megtartani próbáló közép- és kelet-európai országok pozícióit.
2. A válság során a multinacionális cégek stabilizátorhatása érvényesült a globális autóiipari értékláncokba integrálódott, működő tőkét fogadó országokban. A multinacionális vállalatok viselkedését, válságmélyítő vagy -enyhítő hatásaikat ugyanakkor erőteljesen befolyásolják a működő tőkét fogadó országok gazdasági, társadalmi, intézményi és gazdaságpolitikai jellegzetességei stb. Válság idején a döntéshozóknak különös figyelmet kell fordítaniuk ezekre a tényezőkre.
 3. A válság egy korábban vitathatatlannak tartott gazdaságpolitikai kérdés újratárgyalását tette szükségessé: nyilvánvalóvá tette, hogy a „nemzeti vállalatok” megsegítése már nem kézenfekvő olyan országokban, ahol ugyanannak az ágazatnak a legnagyobb munkaadói külföldi befektetők.
 4. Az autóiipari működő tőkét fogadó közép-kelet-európai országok számára hosszabb távon komoly veszélyt jelenthet az autóiipari üzleti modellek átalakulása, a gyártás teljes kiszervezése komplex gyártási szolgáltatást vállaló cégekhez, mivel ez esetben az értéklánc vezető vállalatai bezárhatják a régióban működő gyártóbázisukat. A hazai cégeknek kevés a tőkeerejük ahhoz, hogy önállóan komplex gyártási szolgáltatásokat vállaljanak: túlélésüket legfeljebb az biztosíthatja, ha az új üzleti modellben további teret nyerő, többségében valószínűleg ázsiai cégek felvásárolják ezeket a helyi leányvállalatokat, és itt valószínűleg meg a gyártási szolgáltatási tevékenységet. Ehhez azonban szintén a fogadó országok lokációs előnyeit kellene erőteljesen javítani (lásd második pont).
 5. Az értékláncok élén álló globális cégek „menekülés a minőségbe” stratégiája helyi szinten is követendő, követendő, a helyi leányvállalatok állandó „feljebb lépésével”, kompetenciafelhalmozásával (lásd erről Gelei, 2011): azzal, hogy *anyagvállalataikkal együtt fejlődve*, rendre elnyerik a magasabb technológiai szintet megtestesítő, illetve tudásigényesebb tevékenységgel előállítható termékek gyártásának jogát, vagy/és ún. funkcionális feljebb lépéssel: ha a leányvállalatok a gyártási tevékenység mellett egyéb, a gyártásnál magasabb hozzáadott értékű, tudásigényes vállalati funkciókat is kezdenek ellátni.

Lábjegyzet

- ¹ A cikk az MTA KRTK Világgazdasági Intézet kiadásában megjelent Világgazdasági Jelentésbe készített fejezet rövidebb, szerkesztett változata.
- ² Például Simone Johnson, az MIT professzora, a 2010-es világbanki ABCDE-konferencián tartott konferenciakezdő (keynote), „A globális válság: Már vége?” című előadásában egyértelműen fogalmaz: „a válasz megnyugtató igen” (the answer is a reassuring yes, Johnson, 2011: p. 47.). Másoknál már a tanulmányok címe tartalmazza, hogy a válság utáni időszakban vagyunk: Arzeni – Cusmano – Potter (2012); Sawyer, (2012). A számok összességében mindenesetre megnyugtató fordulatról tanuszkodtak: míg 2007 és 2009 között 8%-kal csökkent az új gépkocsik értékesítése a világban. 2010 a fordulat éve volt: 14%-kal, 9,4 millió gépkocsival nőttek az eladások: az eladott autók száma 75 millióra nőtt (ebből 58 millió volt a személygépkocsik száma). A növekedés közel fele a kínai piacnak volt köszönhető, 4,6 millióval, 18,3 millió gépkocsira nőtt az újonnan regisztrált autók száma (Forrás: OICA adatok).
- ³ És az egyes régiókon belül erősen klaszteresedik: a vállalatok nagy része specializált klaszterekbe tömörül.
- ⁴ A végtermékgyártók globális konszolidációjához, a körükben lezajlott felvásárlási, összeolvadási hullámokhoz hasonlóra került sor a beszállítók körében: Tíz év alatt, 2008-ig, a világ száz legnagyobb autóiipari beszállítójának árbevétele közel megduplázódott, 610 Mrd dollárra (Frigant, 2011: p. 34.).
- ⁵ A KPMG (2009: p. 2.) adatai szerint, míg 1998-ban a világon kb. 30 ezer autóiipari beszállítót jegyeztek, a felvásárlások, összeolvadások és a piacról való kilépés következtében 2008-ra számuk 4500-ra csökkent.
- ⁶ Említsük meg elsősorban a fejlett országok (különösen az USA) cégeinek esetenként igencsak jelentős veszteségeit és a kereslet több mint dupláját kitevő gyártókapacitást. (Stanford, 2010).
- ⁷ Az OECD 2010-ben előrejelzést készített arról, miként rendeződik át középtávon a középosztály fogyasztásának földrajzi szerkezete (Kharas, 2010: p. 27–28.). Egyrészt gyorsan nő majd a középosztály mérete és vásárlóereje, a 2009-es 1,8 Mrd fő/21 ezer Mrd dollárról, 4,9 Mrd fő/55,6 ezer Mrd dollárra 2030-ra. Észak-Amerika részesedése ezen belül a jelenlegi 26%-ról 10 százalékra csökken, Európáé 38%-ról 20%-ra, az ázsiai, csendes-óceáni térségé ezzel szemben 23%-ról 59%-ra nő. (A tanulmány a középosztályt kizárólag annak fogyasztói szerepe alapján vizsgálta, vagyis a középosztályt mint a gazdasági növekedés keresleti motorját elemezte. Ennek alapján középosztályba tartozónak tekintette a napi 10 és 100 dollár közötti egy főre eső fogyasztású háztartásokban élőket (Kharas, 2010: p. 12.).
- ⁸ 2010-ben az Európai Unió 15 országában az alacsony kategóriás gépkocsik iránti kereslet az összes kereslet 44%-át tette ki, míg a prémium kategória megfelelő adata 11% volt. Ez jelentős változás 1990-hez képest, amikor ez a két adat még 30%, illetve 14% volt (Forrás: Comité des Constructeurs Français d’Automobiles 2011-es Évkönyve, 15. oldal: http://www.ccfra.fr/IMG/pdf/ccfra_2011_gb.pdf).
- ⁹ 2500 dolláros árával a Tata Nano forradalmasította az ár-érték arányt. Van, aki az új üzleti modellt tükröző fejlesztést már „az új Ford T-modell”-ként aposztrofálja, Wells (2010), Sehgal – Dehoff – Panneer (2010) – az innováció gazdaságtanának kutatói pedig Christensen (1997) status quo-t robbantó (disruptive) innováció-fogalmára asszociálnak. Christensen azt az innovációt nevezte status quo-t robbantónak (a hazai szakirodalomban eddig nem alakult ki konszenzus a kifejezés magyar megfelelőjével

- kapcsolatban: Bógel (2008) például romboló innovációnak nevezi), amelyik egy meglévő, de korábban csupán a piac legfelső szegmenseiben jelenlévő prémiumkategóriás termék olyan új, innovatív változatát hozza létre, amellyel az alacsonyabb vásárlóerejű, nagyobb piaci szegmenst képviselő fogyasztók igényeit is ki lehet elégíteni.
- ¹⁰ A hagyományos márkák alsó kategóriái (Renault Twingo, Peugeot 107, Ford Ka stb.) piaci pozícióinak esetleges megingása nagy veszélyt jelent a működőtőke-befektetéseket fogadó közép-kelet-európai országok számára, mivel ezeket a típusokat főként ezekben az országokban gyártják Európában.
- ¹¹ Forrás: Svéhlik Csaba: „Kihívások és trendek a világ autógyártási struktúrájában az „elektromos korszak” következtében, avagy így fogunk autót gyártani és közlekedni 2040 tájáékán” című prezentációja „A járműipar gazdasági hatása a közép- és nyugat-dunántúli régiók fejlődésére” című TÁMOP-alprojekt-záró konferenciáján, Győr, 2012. május 4.
- ¹² A gépkocsik moduláris felépítése lehetővé teszi, hogy különböző modellek azonos részegységeket tartalmazzanak, ami nagyobb sorozatokat, és egyúttal nagyobb variációt biztosít (Havas, 2010: p. 15.).
- ¹³ Upstream tevékenység az ellátásilánc-menedzsment, és minden ezzel kapcsolatos kiegészítő szolgáltatási tevékenység, logisztika, a beszállítóiháttér-fejlesztés, az ellátási láncsal összefüggő informatikai fejlesztések, a beszállítókkal közös K+F-tevékenységek stb.
- ¹⁴ A megfelelő értékek más gyártók esetében a következők: Ford: 59,2%, Honda: 48,5%, Toyota: 45,5%, GM: 66,4%. Ez utóbbi adat 2005-ös, 2006-ban a GM eladta a General Motors Acceptance Corporations-t (Borghi – Sarti – Cintra, 2011: p. 14.).
- ¹⁵ A pénzügyi szolgáltatások növekvő jelentőségét mutatja, hogy a VW 1994-ben újjászervezte ezt a részlegét és megalapította a Volkswagen Financial Services AG-t. (Borghi – Sarti – Cintra, 2011: p. 12.).
- ¹⁶ Egyetlen megjegyzés azonban idekíváncozik: Az elektromos meghajtású autók elterjedésével nagy valószínűséggel borul majd a status quo, ami nemcsak az új belépők, új végtermégyártók (Kína, India) számára teremt óriási lehetőségeket, de új részegységgyártóknak (például az akkumulátorok gyártóinak, vagy az elektronikai rendszerek tervezőinek) a gazdasági és rendszerintegrátori pozíciója is erősödik majd. Kína egyébként óriási erőbedobással: állami beruházásokkal, PPP (public private partnership) programokkal, kutatásfinanszírozással készül arra, hogy az elektromos és a hibrid meghajtású gépkocsik piacán vezető szerepre tegyen szert, és a kínai végtermék- és akkumulátorgyártók technológiai tudása és gazdasági pozíciója egyaránt meredeken emelkedik (Zheng et al., 2012).
- Felhasznált irodalom**
- Alfaro, L. – Chen, M. (2011): Surviving the global financial crisis: foreign ownership and establishment performance. NBER Working Paper No. 17141, Cambridge, MA: National Bureau of Economic Research
- Antalóczy K. – Sass M. (2011): Válságkezelés előre-meneküléssel. *Külgazdaság*, 55. évf. 5–6 sz. p. 31–63.
- Arzeni, S. – Cusmano, L. – Potter, J. (2012): SME and Entrepreneurship Policies After the Crisis. in: Calcagnini, Giorgio – Favaretto, Ilario (eds.): *Small Businesses in the Aftermath of the Crisis*. Heidelberg: Springer, p. 1–16.
- Balcer, G. – Ruet, J. (2011): From Joint Ventures to National Champions or Global Players? Alliances and Technological Catching-up in Chinese and Indian Automotive Industries. *European Review of Industrial Economics and Policy*, No. 3, <http://revel.unice.fr/eriep/index.html>
- Békés G. – Halpern L. – Muraközy B. – Koren M. (2011): *Still Standing: How European Firms Weathered the Crisis*. The third EFIGE policy report. Bruegel Blueprint Series, Volume 15.
- Borghi, R. – Sarti, F. – Cintra, M.A.M. (2011): The financial structure of automotive corporations in the 2000s: Towards a more 'financialised' pattern? http://www.assoconomiepolitique.org/political-economy-outlook-for-capitalism/wp-content/uploads/2012/06/Borghi_Roberto-The_Financial_Structure_Of_Automobile_Corporations_In_The_2000s.pdf
- Bógel Gy. (2008): A schumpeteri „teremtő rombolás” módjai az infokommunikációs iparban. *Közgazdasági Szemle*, 55. évf. 4. sz. p. 344–360.
- Christensen, C. (1997): *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Boston, MA: Harvard Business School Press
- Ciravegna, L. (2012): *Sustaining Industrial Competitiveness After the Crisis. Lessons from the Automotive Industry*. New York: Palgrave Macmillan
- Dicken, P. (2003): *Global Shift. Reshaping the global economic map in the 21st century*. 4th edition, Thousand Oaks, CA and London: SAGE Publication
- Dicken, P. (2011): *Global Shift. Mapping the Changing Contours of the World Economy*. 6th edition, Thousand Oaks, CA and London: SAGE Publication
- Freyssenet, M. (2011): The start of a Second Automobile Revolution. Corporate strategies and public policies. *European Review of Industrial Economics and Policy*, No. 3, <http://revel.unice.fr/eriep/index.html>
- Frigant, V. (2011a): The three major uncertainties facing the European automotive industry. *European Review of Industrial Economics and Policy*, No. 3, <http://revel.unice.fr/eriep/index.html>
- Frigant, V. (2011b): Are carmakers on the wrong track? Too much outsourcing in an imperfect-modular industry can be harmful. *International Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 22, No. 4, p. 324–343.
- Gao, B. – Liu, W. – Norcliffe, G. (2012): Hypermobility and the governance of global production networks: The case of the Canadian cycle industry and its links with China and Taiwan. *The Canadian Geographer*, Vol. 56, (megjelenés alatt)
- Gelei A. (2011): Multinacionális vállalatok a járműgyártás iparágban. in: Chikán Attila (szerk.): *A multinacionális vállalatok hatása a hazai versenyre és versenyképességre*. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet Versenyképesség Kutató Központja, p. 179–232.

- Gereffi, G. (1994): The Organization of Buyer-Driven Global Commodity Chains: How U.S. Retailers Shape Overseas Production Networks. in: Gereffi, Gary – Korzeniewicz, Miguel (eds.): Commodity Chains and Global Capitalism. Westport: Praeger, p. 95–122.
- Harris, J. (2010): The World Economic Crisis and Transnational Corporations. Science & Society, Vol. 74, No. 3, p. 394–409.
- Havas A. (2010): A járműipar kutatás-fejlesztési, innovációs- és tudásmenedzsment modelljei és stratégiái. Az oktatási ágazatban hasznosítható tanulságok. A TÁMOP-3.1.1. 8.1. számú projekt keretében készült tanulmány, tamop311.ofi.hu/szakmai-program/agazati-tanulmany
- Humphrey, J. – Memedovic, O. (2003): The Global Automotive Industry Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries? UNIDO Sectoral Studies Series Working Paper, Vienna: United Nations Industrial Development Organization
- Jacoby, W. (2010): Managing globalization by managing Central and Eastern Europe: the EU's backyard as threat and opportunity. Journal of European Public Policy, Vol. 17, No. 3, p. 416–432.
- Johnson, S. (2011): The Global Crisis: Is it Over Yet? in: Justin Yifu Lin – Boris Pleskovic (szerk.): Annual World Bank Conference on Development Economics Global 2010. Lessons from East Asia and the Global Financial Crisis. Washington D.C.: The World Bank, p. 47–60.
- Jürgens, U. – Krzywdzinski, M. (2009): Changing East–West Division of Labour in the European Automotive Industry. European Urban and Regional Studies, Vol. 16, No. 1, p. 27–42.
- Kaplinsky, R. – Farooki, M. (2010): Global value chains, the crisis, and the shift of markets from North to South. in: Cattaneo, Olivier – Gereffi, Gary – Staritz, Cornelia (eds.): Global Value Chains in a Postcrisis World. A Development Perspective. Washington D.C.: The World Bank, p. 125–153.
- Kharas, H. (2010): The emerging middle class in developing countries. OECD Development Center Working Paper, No. 285, Paris: OECD
- Klier, T. – Rubenstein, J. (2011): Configuration of the North American and European auto industries – a comparison of trends. European Review of Industrial Economics and Policy, No. 3, <http://revel.unice.fr/eriep/index.html>
- Kolasa, M. – Rubaszek, M. – Taglioni, D. (2012): Firms in the great global recession: The role of foreign ownership and financial dependence. National Bank of Poland Working Paper, No. 77
- KPMG International (2009): Global M&A: Outlook for Automotive. <http://www.kpmg.com/Ca/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Documents/Global%20MA%20-%20Automotive.pdf>
- Mahutga, M.C. (2012): When do value chains go global? A theory of the spatialization of global value chains. Global Networks, Vol. 12, No. 1, p. 1–21.
- Mészáros, Á. (2010): A válság utáni autóiipari beszállító rendszerek és a hazai beszállítók lehetőségei. Vezetéstudomány, 41. évf. 10. sz., p. 19–26.
- Pavlínek, P. – Domański, B. – Guzik, R. (2009): Industrial Upgrading Through Foreign Direct Investment in Central European Automotive Manufacturing. European Urban and Regional Studies, Vol. 16, No. 1, p. 43–63.
- Pásztor S. (2011): A nagy szanálás – Válságkezelés: Chrysler, Ford és GM. Külgazdaság, 55. évf. 5–6 sz., p. 64–92.
- Rugraff, E. – Sass M. (2012): Válság és relokációs fenyegetés a feltörekvő országokban: a magyar autóiipar esete. Külgazdaság, 56. évf. 9–10 sz. megjelenés alatt
- Sawyer, M. (2012): The tragedy of UK fiscal policy after the crisis. Cambridge Journal of Economics, Vol. 36, No. 1, p. 205–221.
- Sehgal, V. – Dehoff, K. – Panneer, G. (2010): The importance of frugal engineering. Strategy + Business, No. 59, <http://www.lhstech.com/chair/Articles/FrugalEngineering.pdf>
- Somai M. (2009): Autóiipar és válság. in: Szalavetz Andrea (szerk.): A válság hatása néhány kiemelt gazdasági tevékenységre. A globális válság: Hatások, gazdaságpolitikai válaszok és kilátások. 3. kötet, Budapest: MTA VKI, p. 18–36.
- Stanford, J. (2010): The geography of auto globalization and the politics of auto bailouts. Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, Vol. 3, No. 3, p. 383–405.
- Sturgeon, T.J. – Van Biesebroeck, J. (2011): Global value chains in the automotive industry: an enhanced role for developing countries? International Journal of Technological Learning, Innovation and Development, Vol. 4, No. 1–2–3, p. 181–205.
- Túry G. (2010): Autóiipari trendek a közép-európai országokban. Fejlesztés és Finanszírozás, 8. évf., 3. sz., p. 22–31.
- Van Biesebroeck, J. – Sturgeon, T.J. (2010): Effects of the 2008–09 Crisis on the Automotive Industry in Developing Countries: A Global Value Chain Perspective. in: Cattaneo, Olivier – Gereffi, Gary – Staritz, Cornelia (eds.): Global Value Chains in a Postcrisis World. A Development Perspective. Washington D.C.: The World Bank, p. 209–244.
- Varum, C.A. – Rocha, V.C.B. (2011): Do foreign and domestic firms behave any different during economic slowdown? International Business Review, Vol. 20, No. 1, p. 48–59.
- Wells, P. (2010): The Tata Nano, the global 'value' segment and the implications for the traditional automotive industry regions. Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, Vol. 3, No. 3, p. 443–457.
- Zheng, J. – Mehndiratta, S. – Guo, J. – Liu, Z. (2012): Strategic policies and demonstration program of electric vehicle in China. Transport Policy, Vol. 19, No. 1, p. 17–25.

Cikk beérkezett: 2012. 7. hó

Lektor vélemény alapján véglegesítve: 2012. 9. hó

LOSONCI DÁVID István

EMBERIERŐFORRÁS-MENEDZSMENT GYAKORLATOKKAL KAPCSOLATOS KUTATÁSOK A LEAN TERMELÉS IRODALMÁBAN

A lean termelési rendszer szociotechnikai megközelítése szerint a lean technikai elemei (technikai alrendszer) a kimagasló teljesítményt nyújtó munkaerő-szervezési rendszer (HPWS) gyakorlataival (szocio alrendszer) kapcsolódnak össze. A tanulmány ezt a megközelítést MacDuffie (1995) szervezetalogika-koncepciója alapján mutatja be. A lean termelési rendszer munkaerő-szervezési rendszerével kapcsolatosan négy témakört tekint át: (1) a lean termelési rendszer munkaerő-szervezési rendszerekre gyakorolt hatását, (2) a HPWS-gyakorlatok használatát és (3) teljesítményhatását, végül a (4) munkásokra gyakorolt hatásokat. A feldolgozott koncepcionális és empirikus munkákban valamennyi pontban számos ellentmondás fedezhető fel.

Kulcsszavak: lean termelés, emberierőforrás-menedzsment, kimagasló teljesítményt nyújtó munkaerő-szervezési rendszer, teljesítmény, munkás

A termelés-menedzsmentben (*production and operations management*) és emberierőforrás-menedzsment (EEM) kutatói körében is felismert, hogy a gyakorlati élet jelenségei komplex megközelítést, a két tudományterület közös gondolkodását igénylik. Ehhez képest a termelés-menedzsment máig jellemzően a szervezetek „hardver” területein (pl. technológia, teljesítményhatások stb.) vizsgálódik (Samson – Whybark, 1998). Az EEM irodalmában is csak egy szűkebb kör foglalkozik a (modern) termelési koncepciókkal. Egyik oldalon tehát a jelenségek komplex megértésének igénye, a másik oldalon a korlátozott kölcsönös érdeklődés magyarázza, hogy az összekapcsolás sok lehetőséget rejt (Boudreau et al., 2002). Wood, a két diszciplínát egyaránt jól ismerő szakember, némileg továbblépve a két terület szükségzerű összekapcsolására utal: „*az emberek menedzsmentjének jelentős innovációi csak új termelési koncepciókat követnek*” (Wood, 1999: p. 410.).

Jelen tanulmány a termelés-menedzsmentet és az EEM-et a lean termelési rendszerben kapcsolja össze. Teszi ezt annak reményében, hogy a termelési koncepcióról elérhető EEM-tudásanyag felhasználásával a termelés-menedzsment árnyalhatja ismereteit, és a lean

rendszert is jobban szervezeti közegbe ágyazhatja. Az irodalom-összefoglaló négy témakört tárgyal: (1) a lean termelés munkaerő-szervezési rendszerének újszerűségét, (2) EEM gyakorlatait és (3) azok teljesítményhatását, valamint (4) a munkásokra gyakorolt hatását.

A tanulmány felépítése az alábbi. Először számba veszi a lean rendszer sikerében meghatározó szoft tényezőket, majd az EEM kiemelése után bemutatja a tanulmány által vizsgált kérdéseket. Ezt követi a lean termelési rendszer és a lean termelési rendszer szervezeti logikájának tárgyalása. A folytatásban egy-egy alfejezet kapcsolódik egy-egy témakörhöz. A dolgozatot összegzés, az irodalomfeldolgozás korlátai és további kutatási irányok megfogalmazása zárja.

A tanulmány elsősorban a termelés-menedzsment kutatói közössége és szakemberei számára adhat újszerű nézőpontokat. Emellett a társtudományoknak is képet ad arról, hogyan gondolkodik ma a termelés-menedzsment a lean rendszerről.

A lean rendszer vizsgálata a gyakorlati életben játszott jelentős szerepe miatt is aktuális. A lean rendszer a világszínvonalú termelés szinonimájává vált, és több, korábbi komplex termelési koncepciót is integrált

(Hines – Holweg – Rich, 2004). Idehaza is érdeklődésre tart számot, mivel a Magyarországon is jelentős kapacitásokkal rendelkező iparágakban megkerülhetetlen vezetési gyakorlat (Veresegyházi, 2011). Empirikus munkák is alátámasztják, hogy a karcsú szervezet nemzetközi és hazai szinten is meghatározó modell (Makó – Nemes, 2002; Valeyre et al., 2009a, 2009b, 2009c). Ugyanakkor a bevezetési nehézségek arra utalnak, hogy komplexitását és szervezeti beágyazottságának fontosságát alulértékelik. Ráadásul a válság hatására egyre több szervezet próbálkozik a lean rendszer gyors adaptálásával. Az ígért előnyök (pl. minőség javulása, költségcsökkentés) gyors realizálásának kísérlete még inkább nehezíti a lean kultúra kialakítását.

Az irodalomfeldolgozás fókuszpontjai

A szervezeti szoft elemek lean termelési rendszerben játszott kritikus szerepére számos jel utal, például a rendszer bevezetési problémái és kudarcai, vagy a bevezetéstől várt teljesítményjavulástól való elmaradás (Ahmed – Tunc – Montagno, 1991; Anand et al., 2009). A lean termelési rendszer sikerében meghatározó szoft elemek között hivatkozhatunk a középvezetők és dolgozók ellenállás kezelésére (Emiliani – Stec, 2005; LEI, 2004), az erőforrások (pl. képzés) és elkötelezettség megteremtésére (Crawford – Blackstone Jr. – Cox, 1988), a változásmenedzsmentre (Koenigsaecker, 2005; Womack – Jones, 2003; Womack – Jones, 2009), végül a vezetői feladatok (Lowe, 1993; Spear 2004), a szervezeti kultúra és struktúra alakítására (Smeds, 1994; Liker, 2004; Liker, 2008; Toarniczky et al., 2012).

A szoft elemek megfelelő formálásáról – azok jelentősége ellenére – *keveset tudnak a lean termelési rendszerrel foglalkozó termelésmenedzsment-kutatók*. Az irodalomfeldolgozás a lean rendszerben fontos szoft tényezők közül az EEM-mel foglalkozik.

Az EEM lean termelési rendszerbe emelésével a termelési rendszer hangsúlyai jelentősen eltolódnak, ami komoly változással jár a termelésmenedzsment lean „alapmodelljéhez” képest. Az „alapmodellben” a rendszer az ismert lean technikákra korlátozódik (technikai megközelítés). A munkások központi jelentőségének felismerése a lean termelési rendszer új megközelítéséhez vezet: a termelési technikákat (pl. just-in-time, folyamatorientáció, teljes körű termelékeny karbantartás) EEM-gyakorlatok és megújult EEM-rendszer támogatja. Végül az EEM lean termelési rendszerbe történő integrálását emeli ki a szociotechnikai megközelítés. A lean termelési rendszernek mind a technikai, mind az EEM-gyakorlatok szerves részét jelentik (Shah – Ward, 2003¹): „*a karcsú szervezeteket a szakirodalom úgyneve-*

zett kimagasló teljesítményt nyújtó munkavégzési rendszereknek is nevezi (high performance working system, HPWS)” (Makó – Illéssy – Cszimadia, 2008: p. 1079.). Az EEM-gyakorlatok közé sorolható a részvétel, a csapatmunka, a rotáció, a képzés, a több feladat ellátására is kiképzett munkavállaló stb. Ezen EEM-gyakorlatokat a szakirodalom számos más fogalommal is leírja, pl. alternatív munkagyakorlatok (Gittleman – Horrigan – Joyce, 1998; Godard, 2000), a munkaszervezés új gyakorlatai (Cagliano et al., 2011), *high-involvement practices, high-commitment practices*, legjobb EEM-gyakorlatok (Pfeffer, 1998; Pfeffer – Veiga 1999; Legge, 2006). Jelen tanulmány a HPWS rövidítést használja, és elsősorban a lean rendszert szociotechnikai rendszerként megközelítő munkákra épít.

A lean rendszer szociotechnikai szempontú vizsgálata gazdag múltra tekint vissza. A kapcsolat jelentőségét jól mutatja, hogy azzal a lean termelési rendszert bemutató első – angol nyelvű – cikk is foglalkozott (Sugimori et al., 1977). Az 1980-as évektől számos empirikus munka is felbukkan (Huber – Hyer, 1985; MacDuffie, 1995; de Menezes – Wood – Gelade, 2010) – mind a két tudományterületen. A termelésmenedzsment főáramban – és a leannel foglalkozó szakembereknek szóló bestseller könyvekben – megjelenő, sokszor idealizált lean rendszerhez képest a szociotechnikai munkák egy ellentmondásosabb lean termelési rendszert rajzolnak fel. Jelen tanulmány ezen ellentmondásos témák közül emel ki négyet.

A termelésmenedzsment szakirodalom főárama a lean termeléshez új munkaerő-szervezési rendszert kapcsol. A tudományos diskurzusban azonban sokan megkérdőjelezzik a munkaerő-szervezés újszerűségét. Eltérő kutatási eredmények vannak a lean termelési rendszerben relevánsnak vélt HPWS-gyakorlatok tartalmáról (Birdi et al., 2008; Forza, 1996) és számáról is. Néhány kutatás csak egy-egy HPWS-gyakorlatot emel ki (Aoki, 2008; Delbridge – Lowe – Oliver, 2000; Farris et al., 2009; Fraser – Harris – Luong, 2007; Hyer – Brown – Zimmerman, 1999; Karlsson – Åhlström, 1995; Tranfield – Smith, 2002), mások a HPWS összes gyakorlatát vizsgálják (MacDuffie, 1995). Továbbá a lean rendszerben a HPWS-gyakorlatok teljesítményhatásában sincsen egyetértés. Végül igen sokféle vélemény fogalmazódik meg a lean termelés (és EEM-gyakorlatai) munkavállalókra gyakorolt hatásaival kapcsolatban is. A tanulmány által érintett témakörök:

- Mennyiben jelent újdonságot a lean termelési rendszer megjelenése a munkaerő-szervezésben?
- Milyen EEM-gyakorlatok jelennek meg a lean termelési rendszerben?

- Milyen teljesítményhatása van az EEM-gyakorlatoknak a lean termelési rendszerben?
- milyen hatással van a munkásokra a lean termelési rendszer?

Az egyes témák felvezetéseként a tanulmány bemutatja a lean termelési rendszert és a lean termelési rendszer szociotechnikai megközelítését.

A lean termelési rendszer

A lean termelési rendszer alapja a Toyota termelési rendszer (TTR). A TTR már az 1980-as évekre széles körben ismert (Monden, 1983; Ohno, 1988; Sugimori et al., 1977). Ahogy Schonberger (2007) fogalmaz: a koncepció az 1980-as évek elején elterjedt és kedvelt a termelésmenedzsmentben, főleg az Egyesült Államokban (Holweg, 2007). A TTR iránti nemzetközi érdeklődés az 1990-es években a „*The Machine that Changed the World*” című könyv megjelenésével kapott új lendületet (Womack – Jones – Roos, 1990). Az 1980-as évek végi hazai érdeklődésre utal, hogy „*JIT vezetési perspektíva*” címmel alkalmazási segédlet jelent meg (Makra, 1988).

A lean termelési rendszer az 1990-es évek közepére a termelési rendszerek szervezésének domináns stratégiájává vált (Karlsson – Åhlström, 1996) és a világszínvonalú termeléssel kapcsolta össze (Sohal, 1996). Újabb vélemények a lean rendszert a termelési terület legbefolyásosabb paradigmájaként aposztrofálták (Hines – Holweg – Rich, 2004). Azaz Kovács (2004: p. 63.) szavaival élve: „*Bevallottan vagy sem, sok vállalat termelési rendszeréhez a Toyota termelési rendszere szolgált mintaként.*” A magyar szerzők – nyugati társaikhoz hasonlóan – is felhívták a figyelmet a stratégiai szemlélet jelentőségére (Vörös, 2010). Termelési paradigmaként (Havas, 1996), követendő szabványként (Kelemen, 2009), illetve a versenyelőny-szerzésben hatékonyan használható szervezési elvként (Koltai, 2009; Vörösmarty, 1999) határozták meg.

A lean termelési rendszer üzleti életre gyakorolt jelentős hatását jelzi, hogy az elmúlt két évtizedben többszörösére nőtt a lean transzformációk száma (Bruun – Mefford, 2004), mára gyakorlatai széles körben ismertek (Anand et al., 2009). Abban azonban hosszú ideje nincsen változás, hogy a magyar vállalati gyakorlat elmarad a nyugati termelőkétől (Deloitte – Touche, 2002; Demeter, 2007; Matyusz – Demeter, 2010). A lean termelésben élenjáró iparágak (pl. autóipar, elektronika) nemzetközi szereplőinek hazai jelenléte miatt mégis különös jelentőséggel bír a koncepció (Veresegyházi, 2011).

Ha történeti perspektívából vizsgáljuk, akkor az 197–80-as évek „nyugati” éppen időben (just-in-time – JIT) rendszerei – különösen, ha azokat a teljes körű

minőségmenedzsmenttel (total quality management – TQM) és a teljes körű megelőző karbantartással (total preventive maintenance – TPM) együtt alkalmazták, akkor – a TTR-nek feleltethetők meg. Mai fogalmaink szerint nagyjából mindkettőt lefedi a lean termelés. A lean termelési rendszer (amire sokszor lean menedzsmentként is hivatkoznak) mára bővebb tartalommal bír, mint a TTR. Azonban a Toyota kiváló gyakorlata miatt a lean rendszert gyakran máig a japán autógyártóval azonosítjuk.

Abban nagyjából konszenzus van, hogy a lean rendszer lényegi elemei két szinten jelennek meg: az elvek mellett eszközökről beszélhetünk. A lean szervezetek öt általános érvényű elvet követnek: érték, értékáram, áramlás, húzásos rendszer és folyamatos fejlesztés (Womack – Jones, 2003; 2009). Ezen elvek megvalósítását kiterjedt eszközrendszer támogatja. A lean termelési rendszer ernyőként fogja össze a japán és nyugati, jellemzően technikai orientációjú *termelési programokat és eszközöket*. Ezek között megtalálhatjuk a korábban divatos irányzatokat (pl. TQM, TPM, JIT, hat szigma, üzleti folyamatok). Helyet kapnak a *vevői/ szállítói kapcsolatok* menedzsmentjét segítő eszközök. A technikai elemeken túl – különösen a szociotechnikai megközelítést hangsúlyozó szerzők – ide sorolják az *EEM-gyakorlatokat* is. Szintén egyetértés van abban, hogy a lean termelési rendszer hosszú távon fenntartható sikeréhez nem elég az eszközök – izolált – bevezetése. A lean termelési rendszer akkor sikeres, ha menedzsmentrendszerként vezetik be: az elvek megvalósítását az eszközök programszerű adaptálása támogatja, továbbá a változások nem korlátozódnak a termelési területre, hanem más funkciók és a piaci kapcsolatok átgondolása is megtörténik.

A lean termelési rendszer szervezeti logikája

MacDuffie (1995) szervezetalogika-koncepciója írja le a lean termelési rendszer szociotechnikai megközelítését. A koncepció bemutatja, hogy a lean (MacDuffie szóhasználatában rugalmas) termelés céljai miként vezetnek a HPWS-gyakorlatokhoz. MacDuffie munkáját Liker (2004, 2008) megfontolásai alapján egészítettem ki. A koncepció megfelel a termelésmenedzsment-tanulmányok logikájának (Slack – Chambers – Johnston, 2010), összecseng Womack és társai (1990) meglátásaival is. A (főáramú) lean szakirodalom erre a koncepcióra építve kapcsolja össze a lean termelést és az EEM-et.

A szervezeti logika koncepciójában a lean termelési rendszer viszonyítási pontja a hagyományos tömegtermelés. A hagyományos tömegtermelési folyamat a méretgazdaságos működést akadályozó szakadások

(*disruptions*, pl. fluktuáló kereslet, gépek leállása, beszállítási problémák) miatt tartalékokkal (*puffer*) működik.² A tartalék számos formát ölthet. Egyik formája a készlet, de megjelenhet várakozásként vagy selejtként is. A készletek kiemelt jelentőségét az adja, hogy a készlet felhalmozása „védőháló” biztosít. A folyamatok szintjén ez azt jelenti, hogy a készlet elválasztja egymástól a rendszer egyes lépéseit. Azaz a folyamat egy-egy lépése függetlenül működik a rendszer más részein felmerülő problémáktól.

A lean termelési rendszerben a tartalékok nem járulnak hozzá a vevői értékteremtéshez, így azokat veszteségként (pazarlás, *waste*) kezelik. A rendszerben megjelenő tartalékok nemcsak költségesek, de további problémákat is elfednek. A magas készlet például elrejti a hibás alkatrészt, nehézzé teszi a rugalmas alkalmazkodást. A JIT célja a pazarlások felszámolása. Másként fogalmazva: a JIT vevői ütemben termel és egydarabos áramlásra törekszik. A tartalékok felszámolása miatt a korábbi rejtett problémák (pl. rossz alkatrész, rugalmatlan reagálás) azonnal a középpontba kerülnek. A problémák hatása nem korlátozódik a rendszer egy-egy részére, lévén a tartalékok kiiktatása összefűzi a folyamatokat. Ez pedig azzal jár, hogy egy-egy probléma az egész rendszert érinti.³ A lean termelési rendszer folyamatos működésének biztosítása (leállás megelőzése, tartalékok felszámolása) ösztönzi az azonnali problémamegoldást.

A lean termelési rendszer a tartalék helyett problémamegoldásra és rugalmasságra épít. Ez a változás a munkaerő-szervezést is érinti: a munkások kerülnek középpontba. A Toyota rendszerében a stabilitás megteremtésének alapja a problémamegoldás. A lean termelési rendszerben a munkások jelentik a problémamegoldás kulcsát.

Mint láttuk, a hagyományos tömegtermelésben a szakadások ellen tartalékok építésével lehet védekezni. A függetlenséget tartalékokkal biztosító hagyományos tömegtermelés a munkástól nem várja el a problémamegoldást és a gondolkodást. A munkás a rendszer egy cserélhető eleme, aki szűk (és nagyon specializált) feladatkört lát el. A specializáltság még nagy

fluktuáció mellett is lehetővé teszi a gyors betanulást és a folyamatos működést. A megfelelő teljesítményt a bérekkel és a szigorú felügyelettel érik el.

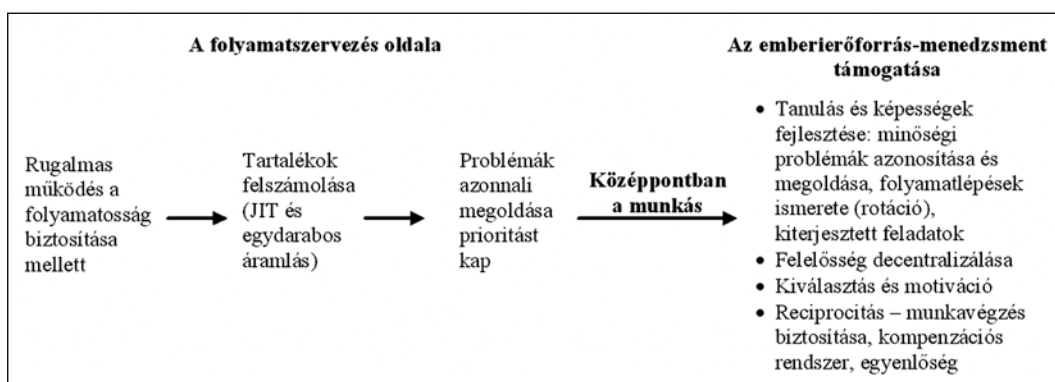
A rugalmas termelés kulcseleme a munkás. A rendszer a változékonyságra tanulásal és a munkások képességeinek fejlesztésével készül fel, és nem tartalékok építésével. A munkás a problémák felfedezéséhez és megoldásához csak akkor tud hozzájárulni, ha ismeri a folyamatot és elemezni is tudja azt. A felelőségek decentralizálása (nem csak specialista feladata a minőség-ellenőrzés, a karbantartás, a munkaköri leírás és a statisztikai folyamatszabályozás) teremti meg annak lehetőségét, hogy a munkások közvetlenül is találkozzanak a problémákkal. A munkavállalói problémamegoldás megköveteli a képzés kiterjesztését: több feladatra is oktatott munkás, munkavégzés közben történő képzés, munkavégzésen kívüli képzés, néhány széles munkakör leírása, rotáció, csoportos problémamegoldás.

Egy ilyen rendszer képes a vevői igények ütemében termelni: nagyobb vevői igény esetén több munkás, kisebb igény esetén kevesebb, adott esetben csak egy munkás (vagy egy sem) dolgozik a folyamatban. Ennek feltétele, hogy a csoport valamennyi tagja törekszik a munkafázisok ismeretére. A munkások motiváltságát és a kultúrához való illeszkedését a kiválasztáson és az ösztönzési rendszeren keresztül is befolyásolják.

A munkások tudásának hasznosítása feltételezi az egyéni és a vállalati célok összehangolását. *A munkások a tőlük várt pluszért cserébe többet várnak el a vállalattól. Ezt a reciprocitást a rendszer alapvető jellemzői közé soroljuk.* A reciprocitás elemei a foglalkoztatás biztonsága, a részben teljesítményarányos kompenzációs rendszer, a munkások és a menedzserek közötti különbségek csökkentése. A munkások képzése is a reciprocitás egyik jele. Az EEM-et érintő változásokat az 1. ábra oldala foglalja össze.

1. ábra

A lean termelési rendszer szervezeti logikája

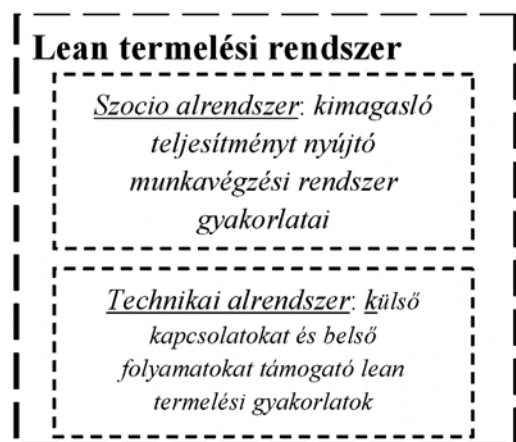


Forrás: MacDuffie (1995), Liker (2004; 2008) és Liker és Hoseus (2008) alapján

A szervezeti logika koncepciója összeköti a termelési gyakorlatokat és az EEM-gyakorlatokat. A két alrendszer kiegészíti és kölcsönösen erősíti egymást. A lean termelési rendszer technikai alrendszere jól ismert gyakorlatokra épít, mint például folyamatorientáció, húzásos termelés, JIT, minőségmenedzsment, karbantartás vagy beszállítói és vevői kapcsolatok. Szocio alrendszere a HPWS-gyakorlatokból áll. A két alrendszer kapcsolatát a 2. ábra szemlélteti. A 2. ábra nem emeli ki, de a kutatók arra is felhívják a figyelmet, hogy a lean termelési rendszerben a gyakorlatok egymáshoz szorosan kapcsolódva, ún. kötegekben működnek (Shah – Ward, 2007).

2. ábra

A lean termelési rendszer felépítése – szociotechnikai megközelítés



A 2. ábra azt is világossá teszi, hogy a szervezeti logika egy zárt rendszer. Zárt rendszer abban az értelemben, hogy a leírásában – és a későbbi szociotechnikai munkákban – nem kapnak figyelmet a funkcionális/vállalati (stratégiai) célok, környezeti tényezők stb. Empirikus munkák is elvélve foglalkoznak ezekkel a kapcsolatokkal.

A lean szervezet MacDuffie-nál⁴ és a termelésmenedzsment-szakirodalomban is a két terület legjobb gyakorlatait integrálja. Számptalan munka igazolja, hogy a lean a legjobb válasz az utóbbi évtizedekben felerősödött elvárásokra (pl. rugalmasság, költség és minőség párhuzamos fejlesztése). Ez végső soron oda vezet, hogy a rendszer ma a termelésmenedzsmentben eredményessége miatt követendő megoldásként és legjobb gyakorlatként jelenik meg.

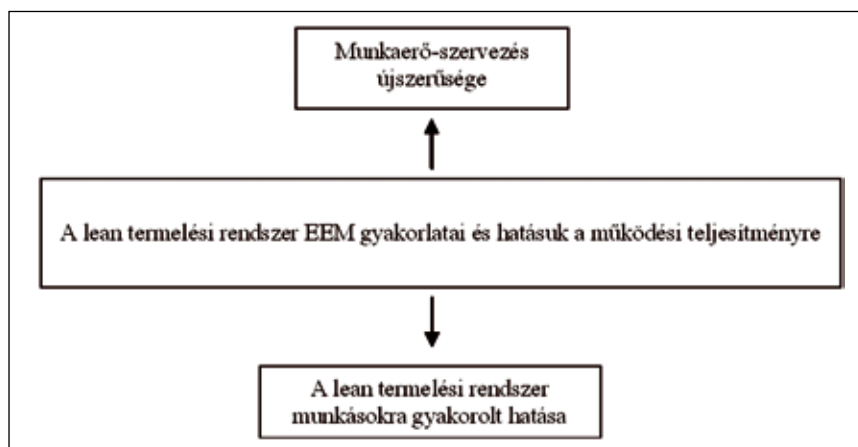
A munkaerő-szervezési rendszereket vizsgáló munkák egy része szembehelyezkedik a legjobb gyakorlat megközelítéssel. Kétségbe vonja, hogy a lean lenne az egyedüli és legjobb út. Szemléletes példája ennek Valeyre és társai (2009a, 2009b, 2009c) kutatása. A szerzők az európai gazdasági életben négy munka-szervezési modellt azonosítottak: a karcsú szervezet mellett a tanuló, a taylori és a hagyományos modellt. A négy modell tartalma jelentősen eltér egymástól. Az egyes modellek régiók, országok és iparágak közötti változó súlya a kontextus jelentőségére irányítja a figyelmet.

Fókuszpontok a lean termelési rendszer munkaerő-szervezését vizsgáló kutatásokban

A fejezet a lean termelési rendszer munkaerő-szervezési kérdéseit tárgyaló munkák négy témájába ad betekintést (3. ábra). Először a lean termelés munkaerő-szervezési rendszerre gyakorolt hatását tekinti át, majd a lean termelési rendszer EEM-gyakorlatait azonosítja, ezt követi az EEM-gyakorlatok teljesítményhez való hozzájárulásának bemutatása, végül a lean termelési rendszer munkásokra gyakorolt hatásait veszi számba. Bizonyos témákban a koncepcionális munkák dominálnak, ahol azonban lehetséges, a fejezet – a tudományterületek vezető folyóirataiban megjelent – nagymintás, kérdőíves empirikus munkákra is épít.

3. ábra

A lean termelési rendszerrel kapcsolatban vizsgált EEM-témák



A lean termelési rendszer hatása a munkaerő-szervezési rendszerre

A munkaerő-szervezésben érvényesülő tendenciák és az egyes rendszerek újszerűségének vizsgálata mesze túlmutat a termelésmenedzsment szakirodalmán.

A téma azonban megkerülhetetlen, mivel a termelésmenedzsmentben a lean termeléssel kapcsolatban állandóan napirenden van. A termelésmenedzsmentben domináns álláspont szerint a lean termelési rendszer újszerűséget jelentett a munkaerő-szervezésben (is). A hagyományos tömegtermeléshez képest *a lean termelés új termelési paradigma* (Hines – Holweg – Rich, 2004).

A lean termelés munkaerő-szervezésével több tudományterület is foglalkozik. A kutatók között az újszerűség fokának megítélésében – akár egy-egy diszciplínán belül is – jelentős a különbség. (Mint látni fogjuk, egyes esetekben olyan modern termelési koncepciókról van szó, amelyek a lean rendszerrel összeegyeztethetők.)

Néhány szerző a szervezeti változások *radikális újszerűsége* mögött a termelési koncepciókra hívja fel a figyelmet. Castells (2005) nem kevesebbet állít, mint hogy az ipari korból az információs korba való átmenet szervezeti változása mögött a lean termelési modell áll. Megállapítja, hogy „*a »toyotizmus« igazi ismertetőjegye, ami megkülönbözteti a »fordizmustól«, ...a vezetés és a dolgozók kapcsolatában lelhető fel*” (Castells, 2005: p. 231.). Drucker (1990, 2006) hasonló véleményt fogalmaz meg. Szerinte a számos modern termelési koncepció „*legnagyobb hatást nem a termelés folyamatára, hanem a statisztikai folyamatszabályozáshoz hasonlóan a társadalmi (socio) és emberi kapcsolatokra gyakorolja*” (Drucker, 2006: p. 34).

Egy másik vonal a *hagyományos (taylori) tömegtermelési rendszer minőségi megújításában* látja a Toyota rendszerének újszerűségét. Adler (2007) és Takeuchi és társai (2008) szerint a Toyota a taylori modellre épít, és annak extrém példája. A lean rendszerrel kapcsolatban a minőségileg megújult taylorizmus és neofordista megközelítése a magyar szakirodalomban is megjelenik (Makó – Nemes, 2002). Adler és Cole (1993, 1994) utal legvilágosabban a minőségi megújulás mibenlétére: a Toyota a taylori modellre építve *tanuló bürokráciaként* működik.

Végül a teljes képhez tartozik, hogy a lean termelési rendszer munkaerő-szervezésének *újszerűségét széles körben megkérdőjelezzik*. Többben a taylori rendszer finomított változataként *posztfordista* rendszerként utalnak a lean termelésre (Dohse – Jürgens – Malsch, 1985; Graham, 1993; Mehri, 2006; Skorstad, 1994). A posztfordista megközelítés eltérő tudományelméleti felfogással magyarázható, pl. a lean rendszer marxista és kritikai megközelítése. Jegyezzük meg, hogy a termelésmenedzsment-kutatók élesen bírálják a posztfordista véleményeket, miközben kritikájuk akkor lenne megalapozott, ha figyelembe vennék a kutatási paradigmákból eredő felfogásbeli különbségeket.

A termelésmenedzsment-kutatók a megváltozott szervezeti kapcsolatrendszer és a munkások bevonása miatt tekintik a lean termelést új paradigmának. A kutatók sokszor jelentős távolságot tartanak, mondhatni elhatárolódnak a taylori modelltől (pl. Hines – Holweg – Rich, 2004), esetenként a neotaylori vagy neofordista jelzőktől is. Ilyen szintű elhatárolás nem indokolt. A lean szószólói között sokan arra is felhívják a figyelmet, hogy a taylori rendszer adja a Toyota modelljének alapját.

A lean termelési rendszer munkaerő-szervezési gyakorlatai

A lean termelés szószólói szerint a rugalmasság, a globális gazdaság, a minőség kihívásának a lean szervezet felel meg leginkább. E feltételekhez alkalmazkodó termelési rendszer radikális változtatással jár a szervezet egyéb területein is, pl. a munkaerő-szervezésben (lásd Drucker cikkét). A munkaerő-szervezésben a kulcsszó a dolgozók bevonása és a rugalmasság (Smith, 1997). A munkaerő-szervezésre gyakorolt hatásokat koncepcionálisan a korábban tárgyalt szervezeti logika modellje írja le. Jelen rész a lean termelési rendszer szociotechnikai megközelítését követő empirikus munkák (nagy mintás, kérdőíves) eredményei alapján tekinti át, hogy a gyakorlatban minként érvényesül a koncepció.

Az empirikus eredmények arra utalnak, hogy a szervezeti logika sok esetben nem, vagy korlátozottan jelenik meg a vállalatoknál. A kutatási eredmények alapján három irányú különíthető el:

- *A szervezeti logika megjelenik – a HPWS-gyakorlatokat használják a lean cégek.* Számos eredmény a lean termelési rendszer elméleti modelljével van összhangban (MacDuffie, 1995; Oliver – Delbridge – Lowe, 1996; Power – Sohal, 2000).
- *A szervezeti logika korlátozottan érvényesül – csak néhány HPWS-gyakorlatot emelnek ki.* Egyes szerzők (Shah – Ward, 2007) szerint a lean termelők más termelőknél csak a HPWS-gyakorlatok egy szűk körében kiválóbbak. Ezek a HPWS-gyakorlatok a lean termelési rendszer olyan kulcsfontosságú részeihez kapcsolódnak, mint a problémamegoldás és a bevonás.
- *A szervezeti logika nem érvényesül – a HPWS-gyakorlatok megjelenése korántsem egyértelmű.* A szervezeti logika koncepciójához képest a vállalatok által alkalmazott EEM-gyakorlatok sokkal színesebb mintát mutatnak. A lean termelők számos, a lean termeléshez szorosan kapcsolódó HPWS-gyakorlatban sem kerekednek felül a hagyományos termelőknél (Forza, 1996; Oliver et al., 1994).

A három irány felvázolása alapján arra következtethetünk, hogy az empirikus munkák csak részben tudják megerősíteni, hogy a lean termelés együtt jár a szervezeti-logika-konceptióval. Másként fogalmazva, hogy a lean termelők a HPWS-gyakorlatok széles körét elmélyültebben alkalmazzák, mint más termelők. Sokkal tanulságosabb és a tudatosabb építkezést segíti, ha a szerzők által adott magyarázatokat is áttekintjük.

A kapcsolatot alátámasztó irányhoz tartozó munkák egyik közös jellemzője, hogy nemcsak a szélsőséges helyzeteket (nem lean vagy lean termelő) vetik össze, hanem a köztes állapotot is megragadják. Módszertani szempontból tehát előnyös lehet lean és nem lean termelők között egy átmeneti kategóriát létrehozni. A differenciáltabb megközelítéssel számos ellentmondás megelőzhető.

A HPWS-gyakorlatok szűk körét kiemelő szerzők a szervezeti-logika-konceptió egyéb HPWS-gyakorlatairól nem írnak (Birdi et al., 2008; de Menezes – Wood – Gelade, 2010; Shah – Ward, 2007). Ez több kérdést is felvet: Miért ezeket a HPWS-gyakorlatokat emelik ki? Mivel magyarázható, hogy az egyéb HPWS-gyakorlatokban a lean termelők a többi vállalattal egy szinten állnak? (Esetleg ezeket a gyakorlatokat már nem is vizsgálják.) Egyfajta értelmezés, hogy a szerzők ezen HPWS-gyakorlatok (bevonás, problémamegoldás) kiemelésével a lean rendszer kulcsgyakorlatait nevesítik. Ezt erősíti, hogy a szervezeti-logika-konceptió is e gyakorlatokra építkezik (munkaerőt problémamegoldásba bevonni).

A kapcsolat hiánya mögött is több érvet említhetünk. Egyik, hogy a HPWS-gyakorlatok kiterjedten használtak (Oliver et al., 1994), így nem mutatható ki kapcsolat a lean termeléssel. Bár a HPWS-gyakorlatok tényleg elterjedtek (Makó – Illéssy – Csizmadia, 2008; Valeyre et al., 2009a, 2009b, 2009c), de több, erre vonatkozó kutatás is arra utal (Makó – Nemes, 2002), hogy ez kevésbé meggyőző érvelés. A gyakorlatok elterjedtsége korántsem annyira széles körű. Ha elfogadjuk az elterjedtség magyarázatát, akkor tényleg indokolt lehet az a kutatási stratégia, amely csak a lean rendszer kulcs HPWS-gyakorlataira helyezi a hangsúlyt. A valóságban azonban gyakoribb, hogy a lean termelők „feledkeznek meg” az EEM-gyakorlatokról. A cégek sokszor reaktívan alakítják a szocioalrendszerüket. A reaktív magatartás az idődimenzió fontosságára hívja fel a figyelmet, és a kérdés vizsgálatában az időt kezelő kutatási módszerek fontos szerepére utal.

A szervezeti-logika-konceptió alapján megalapozott várakozás, hogy a HPWS-gyakorlatokat a lean termelők kiterjedtebben alkalmazzák, mint a nem lean termelő vállalatok. Bár több eredmény szól mellette, a

nagymintás, kérdőíves felmérések csak részben tudják megerősíteni a kapcsolatot. A termelő-cégek differenciáltabb megközelítése és a kulcs HPWS-gyakorlatok kiemelése érvényesebb kutatásokra ad lehetőséget. Egy másik empirikus vonal, az esettanulmányos kutatások azonban egyértelművé teszik, hogy a cégek a lean rendszer bevezetésével legradikálisabban a termelési folyamaton (technikai alrendszer) és a munkaerő-szervezésen (szocioalrendszer) változtatnak (Losonci – Demeter – Jenei, 2010).

A lean termelési rendszer EEM-gyakorlatainak hatása a működési teljesítményre

A lean termelési rendszer iránti fokozódó érdeklődés a rendszer teljesítményre gyakorolt pozitív hatásával magyarázható. A teljesítményhatások vizsgálatánál általános probléma, hogy egy adott menedzsmenttudomány saját gyakorlatait helyezi előtérbe, és azokhoz kapcsolja a – javuló – teljesítményt. E logikának megfelelően a termelésmenedzsment-kutatások többnyire a lean technikai elemeivel, az EEM- és a HPWS-gyakorlatokkal foglalkoznak. A szociotechnikai megközelítést követő lean termeléssel foglalkozó munkákban a gyakorlatok hatását többnyire együttesen vizsgálják. A tanulmány a működési teljesítményre gyakorolt hatással foglalkozik.

A lean termelési rendszer EEM-rendszerének teljesítményre gyakorolt hatását két nézőpontból lehet megközelíteni:

1. *A munkaerő-szervezési gyakorlatok hatásmechanizmusa* nézőpont azzal foglalkozik, hogy a lean rendszerben a munkaerő-szervezési gyakorlatok hogyan vezetnek javuló teljesítményhez. (Ez a pont kapcsolható a lean termelési rendszer munkásokra gyakorolt hatásait vizsgáló kettősséghez. Ezzel részletesen ez a munka nem foglalkozik.)
2. *A teljesítmény forrása* nézőpont arra keres választ, hogy a lean termelési rendszerben a technikai és/vagy a szocioalrendszer áll-e a teljesítmény mögött.

A tárgyalt munkák nagy része átfed „*A lean termelési rendszer munkaerő-szervezési gyakorlata*” részben tárgyalt munkákkal. Ennek oka logikus: a lean termelési rendszer EEM-gyakorlataival mindenképpen kell foglalkozni ahhoz, hogy azok teljesítményre gyakorolt hatását vizsgálhassák.

A munkaerő-szervezési gyakorlatok: hatásmechanizmus

Sparham és Sung (2007) két táborot különít el. A két tábor egyike sem vitatja, hogy a lean munkaerő-szervezéssel javul a teljesítmény:

- A *nyer-nyer tábor* szerint mind a munkások (pl. jobb csapatmunka, tréning, képességek fejlesztése, elkötelezettség stb.), mind a szervezet (pl. javuló termelékenység, profitabilitás) jól járnak a lean rendszerrel. A nyer-nyer táborral való azonosulás (és az a mögötti logikai lánc) sokszor explicit is helyet kap a termelésmenedzsmentben.
- A másik tábor a teljesítmény javulásában a *munka intenzitásának növekedését* tartja meghatározónak.

A két tábor közötti vitát empirikusan vizsgálták Ramsay és társai (Ramsay – Scholarios – Harley, 2000). A szerzők az EEM legjobb gyakorlatokban érvényesülő hatásmechanizmusára fókuszálnak, és nem a lean termelésre. Szerintük sem a nyer-nyer tábor, sem a második csoport érvelése nem támasztható alá. A lean termelés kutatói számára mindenképpen érdekes eredmény ez, hiszen megkérdőjelezi a nyer-nyer tábor érvelését. A nyer-nyer táborral kapcsolatban kiemelik, hogy azt mára mindenféle alátámasztás nélkül a menedzserek (és a menedzsmentirodalom) jelentős része kritika nélkül átvette.

Munkaerő-szervezési gyakorlatok: a teljesítmény forrása

A teljesítmény forrását vizsgálva a lean termelés szociotechnikai munkái nagyon eltérően érvelnek:

- A *technikai és munkaerő-szervezési gyakorlatok kötegei együttesen* (illeszkedésükkel) és *szinergikusan* járulnak hozzá a működési teljesítményhez (MacDuffie, 1995; Shah – Ward, 2003, 2007).
- A *munkaerő-szervezési gyakorlatok önmagukban* magyarázzák a modern termelési gyakorlatok eredményeit. Számos szerző ugyanis nem talált kapcsolatot a JIT-gyakorlatok (Sakakibara et al., 1997) vagy termelési gyakorlatok (Birdi et al., 2008; Patterson – West – Wall, 2004) és a teljesítmény között. Sőt, azt emelik ki, hogy a teljesítményjavulást az infrastrukturális elemek (Sakakibara et al., 1997), a felhatalmazás (Birdi et al., 2008; Patterson – West – Wall, 2004) és képzés (Birdi et al., 2008) magyarázza.
- A *termelési gyakorlatok eredménye a javuló teljesítmény*. Ez a nézőpont tükröződik a technikai orientációjú leanes kutatásokban. A technikai orientációjú munkák a lean termelési technikákkal foglalkoznak, többnyire csak utalnak a HPWS-gyakorlatok jelentőségére. Szociotechnikai munkájában Oliver és társai (1996) is arra jutottak, hogy nincsen egyértelmű kapcsolat a munkaerő-szervezési gyakorlatok és a teljesítmény között (pl. a csapatmunka nem befolyásolja a teljesítményt).

Az irodalomfeldolgozás megerősíti, hogy a lean termelési rendszer pozitív hatást gyakorol a működési teljesítményre. A termelésmenedzsmentben széles körben elterjedt, hogy a lean technikai és szociogyakorlatok együtt – és szinergikusan – vezetnek jobb teljesítményhez. A teljesítményjavulás forrásának elemzése azonban nagyon színes képet mutat. Nem egyértelmű sem a technikai, sem az EEM-gyakorlatok hatása. Legvalószínűbb, hogy a technikai elemek önmagukban nem vezetnek jobb teljesítményhez. Ez a megállapítás a szociotechnikai megközelítés jelentőségére és a lean rendszer komplexitására világít rá.

A lean termelési rendszer munkásokra gyakorolt hatása

A lean termelési rendszer központi eleme az ember, a munkás. Már a lean termelés úttörő munkáiban helyet kapott az emberek tisztelete elv (Sugimori et al., 1977; Ohno, 1988). Ez az elv arra utal, hogy a munkások központi szereplői és motorjai a változásnak. Hines és társai (2004) az emberek fontosságát kiemelve úgy fogalmaztak, hogy *a lean menedzsmentben a fenntartható versenyelőny-forrás zálogát az ember jelenti*. Az emberi erőforrás központi szerepe önmagában is elég magyarázat arra, hogy miért kell foglalkozni a lean termelés munkásokra gyakorolt hatásával. A kutatásokat tovább ösztönzi, hogy a lean rendszer munkásokra gyakorolt hatásának megítélése nagyon ellentmondásos.

A termelésmenedzsment nemzetközi irodalma a nyer-nyer tábor logikáját követi. Mint láttuk, e logika szerint a lean termeléssel mind a munkások (pl. csapatmunka, tréning, képességek fejlesztése, elkötelezettség stb.), mind a szervezet (pl. javuló termelékenység, profitabilitás) jól jár. Ez a logika hatja át a hazai lean menedzsmentet (Losonci, 2010), illetve a minőségmenedzsment-irodalmat is (Topár, 2009). A nyer-nyer logika sok esetben az EEM-gyakorlatok kiterjedtségéhez kapcsolja a munkásokra gyakorolt pozitív hatásokat. Az érvekben a munkások képzése, a nagyon szűk munkakörök feladása, a fejlesztési lehetőségekbe való bekapcsolódás és a nagyobb felelősség jelenik meg. Womack és Jones (2003, 2009) a lean termelés folyamatos áramlás alapelve és Csíkszentmihályi (2004) flow élményének jegyei között von párhuzamot: a lean környezet megeremti a pszichológiai flow élmény lehetőségét. A bestsellerek (Liker, 2004; Ohno, 1988; Womack – Jones – Roos, 1990) a csökkenő stresszt emelik ki, de e munkák megállapításai anekdotikusak. A pozitívumok hangsúlyozása ellenére a termelésmenedzsmentben empirikus munkával alig találkozunk. Így a lean termelési rendszer munkásokra gyakorolt hatásainak számos dimenziója (pl. pszichológiai, egészségügyi,

munkahelyi jellemzők és elégedettség) szinte meg sem jelenik a tudományterületen (Hines – Holweg – Rich, 2004; Treville – Antonakis, 2006). Kivétel Conti és társai (2006) munkája. A kutatók a lean termelőknél a stresszel kapcsolatban kiemelik, hogy az nem a lean rendszer természetéből, hanem a menedzsment hozzáállásából következik.

A lean termelés munkásokra gyakorolt pozitív hatásai a dolgozói elégedettségben is megmutatkozhatnak: azaz a dolgozói elégedettség nagyobb a lean termelésben, mint a hagyományos termelésben. A (nagymin-tás, kérdőíves) empirikus munkák arra utalnak, hogy a dolgozói elégedettség alapján nem lehet sorrendet felállítani a különféle termelési rendszerek között. Ennek egyik oka, hogy a lean termelés bizonyos elemei hozzájárulnak, míg más elemei csökkentik a dolgozók elégedettségét (Batt – Appelbaum, 1995; Brown – Mitchell, 1991; Jackson – Mullarkey, 2000), miközben a hagyományos fordí rendszer is felülkerekedhet a lean rendszeren (Vidal, 2007).

Míg a termelésmenedzsment területén alig van kutatás, addig a lean termelési rendszer hatásait vizsgálók többsége hiányolja az előzetesen várt pozitív hatásokat. Sőt, kifejezetten a negatív hatásokat emeli ki (Berggren, 1993; Brown – Mitchell, 1991; Klein, 1989; Landsbergis – Cahill – Schnall, 1999; Mehri, 2006; Murphy – Sauter, 2003; Parker, 2003; Sparham – Sung, 2007). A lean termelési rendszerrel kapcsolatban a fokozott stressz, az egészségügyi panaszok, a sérülések száma, a túlterheltség jelenik meg, és az, hogy az EEM-gyakorlatok sem az elképzelt tartalommal valósulnak meg (pl. hiányzó felhatalmazás és bevonás). Az alábbi idézet sokat elárul a változásokról: „*Rózsakertet ígértek, és sivatagot adtak.*” (Berggren, 1993: p. 164.)

A témában nagyon kevés nagymintás empirikus munkát találunk (pl. Parker, 2003). A meglévő eredményekkel sem a lean menedzsment munkásokra gyakorolt pozitív hatásai, sem a nyer-nyer logika nem igazolható. A termelésmenedzsmentet átszövő pozitív hatások inkább anekdotikusak, miközben a menedzsmenteket azokat sokszor tényként kezelik.

A termelésmenedzsmentben a kutatások hiánya és az eredmények ellentmondásossága miatt is nagyobb figyelmet érdemel a téma. A lean termelés munkásokra gyakorolt negatív hatásaiból táplálkoznak ugyanis a lean termelést érő kritikák (Hines – Holweg – Rich, 2004; Treville – Antonakis, 2006). A kritikákkal nemcsak a tudományos folyóiratokban találkozhatunk, de a nyugati egyetemi tananyagokban is jelen vannak (pl. Knights – Willmott, 2006). Idehaza ebben a témában alig tapasztalható érdeklődés (Jenei, 2010; Losonci, 2011).

Miközben aktualitást adhat a kutatásoknak, hogy a lean rendszerben élenjáró elektronikai gyártók munkahelyi körülményei folyamatosan komoly kritikát kapnak (Halaska, 2012; Perényi – Rácz – Schipper, 2012). Márpedig a megfelelő vezetői hozzáállás, a munkások elkötelezettsége és a reciprocitás olyan feltételek, amelyek nélkül nincsen sikeres lean rendszer.

Összegzés

A termelésmenedzsmentben a lean rendszerrel kapcsolatban a szoft elemek előtérbe kerülését a bevezetési és fenntartási problémák ösztönzik. A szoft elemek egyik kiemelt területe a munkaerő-szervezés. A munkaerő-szervezés felértékelődését a lean szervezetek alkalmazkodási stratégiája magyarázza. Míg a hagyományos tömegtermelési modell tartalékokra épül, addig a lean rendszer a munkások bevonására alapozó problémamegoldással alkalmazkodik. A lean szervezet összekapcsolja a lean technikai elemeit és a HPWS-gyakorlatokat. Ezt a kapcsolatot mutatja be a szervezeti logikakoncepció. A koncepció nemcsak az új gyakorlatok bevezetésének szükségszerűségét tárgyalja, de kiemeli azt is, hogy a reciprocitása a rendszer sikerének alapfeltétele.

A tanulmány nemzetközi és hazai munkák alapján négy témát jár körül. A négy téma között van elvi probléma (a lean termelési rendszer munkaerő-szervezési rendszerre gyakorolt hatása), alulkutatott terület (munkásokra gyakorolt hatás), illetve empirikus kutatásokra épülő részek is (EEM-gyakorlatok, teljesítmény).

Az egyes témakörökkel kapcsolatban elmondható, hogy:

- A lean termelési rendszer a taylori rendszer radikális (új paradigma) vagy minőségi megújításaként jelenik meg. Utóbbi véleményt sokan elfogadják a lean szószólói közül is, sőt kiemelik a taylori modellre történő építkezést. Ezek alapján számos leanes szerző taylorizmustól való kategorikus elzárkózása túlzó.
- A lean termelési szervezeti logikája a lean szervezetekben a HPWS-gyakorlatok kiterjedt használatát vetíti előre. A szocio- és technikai alrendszerek közötti kapcsolatot vizsgáló nagymintás, kérdőíves munkák eredményei ellentmondásosak. Bár nincsen egyetértés, a kutatások alapján a lean rendszer két kulcs HPWS-gyakorlata a problémamegoldás és a részvétel. Más módszertan (pl. esettanulmány) alapján egyértelmű, hogy a lean adaptálása a HPWS irányába való elmozdulással jár.
- A szervezeti logika alapján a lean termelési rendszerben a technikai és a szocio-alrendszerek együtt-

tesen járulnak hozzá a működési teljesítmény javításához. A két terület szinergikus kapcsolatát alátámasztó munkák mellett számos szerző az EEM-gyakorlatok teljesítményjavulásban játszott szerepét emeli ki. Úgy tűnik, hogy a technikai elemek önmagukban nem vezetnek teljesítményjavuláshoz. Ez a megállapítás előtérbe helyezi a termelési terület komplex megközelítésének igényét.

- A bestsellerekben és főáramú termelésmenedzsment-irodalomban a lean termelési rendszer munkásokra gyakorolt pozitív hatása jelenik meg – rendszerint anekdotikus alátámasztással. Többségében azon elvi megfontolások és empirikus eredmények, amelyek a munkásokra gyakorolt pozitív hatásokat hiányolják, és nem támasztják alá a javuló dolgozói elégedettséget sem. Sőt, a lean rendszerrel kapcsolatban több negatív hatás is előkerül (stressz, munkakörülmények).

Az összegző megállapításokat az 1. táblázat foglalja össze.

nem teljes. A tanulmány az egyes témákban is csak vázlatos képet ad. Például a munkásokra gyakorolt hatások számbavételénél az elégedettség, az egészségügyi és pszichológiai hatások jelentek meg. Az elkötelezettség és EEM-mutatók (pl. hiányzás, fluktuáció) kutatása kimaradt. A jövőbeli kutatások feladata lesz, hogy az egyes témaköröket további irodalmak és tudományterületek feldolgozásával mélyebben tárgyalja.

Mint minden összegzésben, itt is komoly nehézséget jelentett a korábbi kutatási eredmények összevetése. A kutatások összehasonlíthatósága érdekében szisztematikus rendezés után születtek megállapítások a technikai és EEM-gyakorlatokról és a működéstelesítmény-mutatókról. A rendezés azt jelentette, hogy a szerző a lehető legtágabb értelmezési kategóriáktól indulva, folyamatosan vonta össze a hasonló tartalmú változókat. Van olyan változó, ahol ez a rendezési módszer sem ad megoldást, pl. gyakran eltérő iparágak vagy országok vállalatai jelentek meg, jelentős időbeli különbségek a kutatások között, eltérő gyakorlathalmazok hasonló név alatt.

1. táblázat

A lean termelési rendszer munkaerő-szervezési rendszerével kapcsolatban feldolgozott témakörök

Témakör	Megállapítás
Munkaerő-szervezés újszerűsége	A lean termelési rendszer a taylori rendszer minőségi megújításaként vagy radikálisan új termelési rendszerként jelenik meg.
A lean termelési rendszer EEM-gyakorlatai	A szervezeti logika koncepció a HPWS-gyakorlatok kiterjedt használatára utal. Az empirikus eredmények alapján a lean termelők gyakorlata változatos: (1) kiterjedten használják a HPWS-gyakorlatokat; (2) néhány kulcsgyakorlatot alkalmaznak kiterjedten; (3) nem különbözik szociorendszerük más termelőkétől. Kulcsgyakorlat a bevonás és a problémamegoldás. Miközben az esettanulmányok alapján a lean adaptálás a HPWS irányba való elmozdulással jár.
A lean termelési rendszer EEM-gyakorlatainak hatása a működési teljesítményre	A termelésmenedzsment a technikai és szociogyakorlatok szinergikus teljesítményjavító hatását emeli ki. Az empirikus eredmények alapján a technikai elemek önmagukban nem vezetnek jobb teljesítményhez. A lean rendszerben a szociogyakorlatok teljesítményjavulásban játszott fontos szerepe még jobban aláhúzza a rendszer komplexitását.
A lean termelési rendszer munkásokra gyakorolt hatása	A termelésmenedzsmentben a nyer-nyer logika dominál: a munkás és a szervezet is jól jár. Az érvek anekdotikusak, a tudományterületen szinte nincs is empirikus kutatás. koncepcionális és empirikus munkák szerint a dolgozói elégedettség a lean rendszerben nem különbözik más termelési rendszerekétől és számos negatív hatás is jelentkezhet. A lean rendszerrel szembeni kritikák úgy építhetnek ezen megállapításokra, hogy azokat a termelésmenedzsment érdemben nem tudja cáfolni.

A tanulmány korlátai közül többet is ki kell emelni. Talán legfontosabb, hogy a szerző érdeklődése miatt a termelésmenedzsment nézőpontja dominál. Ez a problémaérzékelést és a bevont irodalom körét is érinti. Az áttekintés ugyan nagy hangsúlyt fektet az EEM-irodalomra is, de az összegzés semmilyen szempontból

A tanulmányban többségében voltak a koncepcionális megfontolások és azon nagymintás, empirikus kutatások, amelyek vezető folyóiratokban jelentek meg. Az esettanulmányos vagy csak néhány EEM-gyakorlatot vizsgáló leanes kutatások eredményei korlátozottan jelentek meg.

Az ellentmondó eredmények alapján indokolt a lean termelés és a HPWS közötti kapcsolat további vizsgálata. A vizsgálati keretet finomító további szempontok is megadhatók. Fontos a termelő cégek differenciáltabb csoportosítása, a lean és hagyományos cég közötti átmeneti kategória kialakítása.

Érdeemes elgondolkozni a termelő céljainak (versenyprioritások, termelési stratégiai célok) bevonásán. E döntéseknek mind technikai (Funk, 1995; White 1993), mind EEM oldalon (Youndt et al., 1996) jelentős hatása lehet. Arról se feledkezzünk meg, hogy a lean rendszer már ma is a gazdasági élet egyik meghatározó munkaerő-szervezési modellje. A munkaszervezetek sokfélesége azonban arra hívja fel a figyelmet, hogy semmiképpen nem az egyetlen legjobb út – habár talán a termelésmenedzsment sokszor ezt sugallja. Ugyanakkor a lean szervezetek nagy száma lehetőséget adna arra, hogy e cégek közötti eltérésekkel is elkezdjünk foglalkozni.

Végül pedig a termelési kontextus mellett a szolgáltatási területen érvényesülő hatások alaposabb vizsgálatára is szükség lenne.

Lábjegyzet

- ¹ A jelentős különbségek ellenére számos lean termeléssel foglalkozó szerzőnél összezsússzik a szocio-technikai megközelítés és a szocio-technikai elmélet. A lean termelés és a szocio-technikai elmélet összehasonlításáról ír Niepcel és Molleman (1998). A két rendszer áttekintéséről és kritikájáról lásd még Moldasch és Weber (1998). Ezek alapján a lean termelési rendszer nem egyeztethető össze a szocio-technikai elmélettel, annak csak szocio-technikai megközelítésére van mód.
- ² A közgazdasági munkák általánosabb értelemben használják a tartalék fogalmát. Balaton és Chikán (1988) munkájában tartalékként jelenik meg a készlet, a munkaerő és a kapacitás is. Jelen tanulmány a tartalék szót szűk értelemben használja. Ha a tartalék szót általánosabb értelemben használjuk, akkor azt mondhatjuk, hogy a lean rendszer a hatékony működéshez a készlet helyett más tartalékokat használ. A szervezeti logika koncepció rávilágít, hogy a munkaerő tartaléokra építés hogyan alakítja a szervezet működését. Más szerzők a lean termeléssel kapcsolatban a kapacitás-tartaléokra is felhívják a figyelmet. „A Toyota termelési rendszeréhez hozzátartozik a megnövelt kapacitás”, amely a várakozási idő és a kapacitáskihasználás közötti szoros összefüggéssel magyarázható (Vörös, 2010, 249).
- ³ Nem véletlen, hogy a rendszer elnevezésekor a lean mellett a törékeny (fragile) nevet is mérlegelték (Krafcik, 1988).
- ⁴ Ezt aláhúzó MacDuffie kutatásával kapcsolatban érdemes néhány gyakori kritikát kiemelni. A szervezeti logika koncepciót homogén vállalati közegben vizsgálta. A kutatásba a nagy sorozatokban gyártó autóiipari összeszerelő vállalatokat vonta be. Ezek hasonló folyamatokkal és stratégiával rendelkeztek. A szerző szándékosan tudatosan zárta ki a kis volumenben termelő gyártókat és a nemzeti sajátosságokhoz kapcsolódó EEM gyakorlatokat.

Felhasznált irodalom

- Adler, P.S. (2007): The future of critical management studies: A paleo-Marxist critique of labour process theory. *Organization Studies*, 28 (9): p. 1313–1345.
- Adler, P.S. – Cole, R.E. (1993): Designed for Learning: A Tale of Two Auto Plants. *Sloan Management Review*, 34 (3): p. 85–94.
- Adler, P.S. – Cole, R.E. (1994): Rejoinder to Berggren's Critique. *Sloan Management Review*, 35 (2): p. 45–49.
- Ahmed, N.U. – Tunc, E.A. – Montagno, R.V. (1991): A comparative study of US manufacturing firms at various stages of just-in-time implementation. *International Journal of Production Research*, 29 (4): p. 787–802.
- Anand, G. – Ward, P.T. – Tatikonda, M.V. – Schilling, D. A. (2009): Dynamic capabilities through continuous improvement infrastructure. *Journal of Operations Management*, 27 (6): p. 444–461. doi: 10.1016/j.jom.2009.02.002.
- Aoki, K. (2008): Transferring Japanese kaizen activities to overseas plants in China. *International Journal of Operations & Production Management*, 28 (6): p. 518–539.
- Balaton K. – Chikán A. (1988): Erőforrás-tartalékok a vállalati gazdálkodásban. Bp.: Közgazdasági és Jogi Kiadó
- Batt, R. – Appelbaum, E. (1995): Worker Participation in Diverse Settings: Does the Form Affect the Outcome, and, If So, Who Benefits? *British Journal of Industrial Relations*, 33 (3): p. 353–378.
- Berggren, C. (1993): Lean production – The end of history? *Work, Employment and Society*, 7 (2): p. 163–188.
- Birdi, K. – Clegg, C. – Patterson, M. – Robinson, A. – Stride, C.B. – Wall, T.D. – Wood, S.J. (2008): The Impact of Human Resource and Operational Management Practices on Company Productivity: a Longitudinal Study. *Personnel Psychology*, 61 (3): p. 467–501. doi:10.1111/j.1744-6570.2008.00120.x.
- Boudreau, J.W. – Hopp, W. – McClain, J.O. – Thomas, L.J. (2002): On the interface between operations and human resources management. Ithaca, NY: Cornell University
- Brown, K.A. – Mitchell, T.R. (1991): A Comparison of Just-In-Time and Batch Manufacturing: the Role of Performance Obstacles. *Academy of Management Journal*, 34 (4): p. 906–917. doi:10.2307/256395.
- Bruun, P. – Mefford, R.N. (2004): Lean production and the Internet. *International Journal of Production Economics*, 89 (3): p. 247–260. doi: 10.1016/j.ijpe.2003.10.007.
- Cagliano, R. – Caniato, F. – Golini, R. – Longoni, A. – Micelotta, E. (2011): The impact of country culture on the adoption of new forms of work organization. *International Journal of Operations & Production Management*, 31 (3): p. 297–323. doi:10.1108/01443571111111937.
- Castells, M. (2005): A hálózati társadalom kialakulása. Az információ kora – Gazdaság, társadalom és kultúra. Vol. 1. Budapest: Gondolat Könyvkiadó

- Conti, R. – Angelis, J. – Cooper, C. – Faragher, B. – Gill, C. (2006): The effects of lean production on 1 worker job stress. *International Journal of Operations & Production Management* 26 (9): p. 1013–1039.
- Crawford, K.M. – Blackstone Jr., J.H. – Cox, J.F. (1988): A study JIT implementation and operating problems. *International Journal of Production Research*, 26 (9): p. 1561–1568.
- Csikszentmihályi M. (2004): *Flow – Az áramlat*. Budapest: Akadémiai Kiadó
- Delbridge, R. – Lowe, J. – Oliver, N. (2000): Shopfloor responsibilities under lean teamworking. *Human Relations*, 53 (11): p. 1459–1479.
- Deloitte & Touche (2002): *Hogyan őrizzük meg versenyelőnyünk? Közép-európai termelő vállalatok teljesítményének összehasonlítása*. Budapest: Deloitte & Touche. <http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Shared%20Assets/Documents/BMMagyar%20prosp.pdf>.
- Demeter K. (2007): Termelés Magyarországon európai összehasonlításban. *Vezetéstudomány*, 38 (2): p. 22–33.
- Dohse, K. – Jürgens, U. – Malsch, T. (1985): From »Fordism« to »Toyotism«? The Social Organization of the Labor Process in the Japanese Automobile Industry. *Politics & Society*, 14 (2): p. 115–146.
- Drucker, P.F. (1990): The Emerging Theory of Manufacturing. *Harvard Business Review*, 68 (3): p. 94–102.
- Drucker, P.F. (2006): A gyártás kialakuló elmélete. *Harvard Business manager*, 8 (3): p. 26–35.
- Emiliani, M.L. – Stec, D.J. (2005): Leaders lost in transformation. *Leadership & Organization Development Journal*, 26 (5): p. 370–387.
- Farris, J.A. – Van Aken, E.M. – Doolen, T.L. – Worley, J. (2009): Critical success factors for human resource outcomes in Kaizen events: An empirical study. *International Journal of Production Economics*, 117 (1): p. 42–65. doi:10.1016/j.ijpe.2008.08.051.
- Forza, C. (1996): Work organization in lean production and traditional plants. What are the differences? *International Journal of Operations & Production Management*, 16 (2): p. 42–62.
- Fraser, K. – Harris, H. – Luong, L. (2007): Team-based cellular manufacturing: A review and survey to identify important social factors. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 18 (6): p. 714–730.
- Funk, J.L. (1995): Just-in-time manufacturing and logistical complexity: a contingency model. *International Journal of Operations & Production Management*, 15 (5): p. 60–71. doi:10.1108/01443579510083668.
- Gittleman, M. – Horgan, M. – Joyce, M. (1998): »Flexible« workplace practices: Evidence from a nationally representative survey. *Industrial and Labor Relations Review*, 52 (1): p. 99–115.
- Godard, J. (2000): High Performance and the Transformation of Work-The Implications of Alternative Work Practices for the Experience and Outcomes of Work. *Industrial & Labor Relations Review*, 54 (4): p. 776–805.
- Graham, L. (1993): Inside a Japanese transplan: a critical perspective. *Work and Occupations*, 20 (2): p. 147–173.
- Halaska G. (2012): *Jobb a semminél - Trükkökkel csökkentik a termelési költségeket*. *Figyelő*, 56 (45): p. 39–40.
- Havas A. (1996): A kicsi, a nagy, a szikár és az agilis – Az ipari termelési rendszerek összehasonlítása. *Vezetéstudomány*, 27 (12): p. 23–32.
- Hines, P. – Holweg, M. – Rich, N. (2004): Learning to evolve: A review of contemporary lean thinking. *International Journal of Operations & Production Management*, 24 (10): p. 994–1011. doi:10.1108/01443570410558049.
- Holweg, M. (2007): The genealogy of lean production. *Journal of Operations Management*, 25 (2): p. 420–437. doi:10.1016/j.jom.2006.04.001.
- Huber, V.L. – Hyer, N.L. (1985): The Human Factor in Cellular Manufacturing. *Journal of Operations Management*, 5 (2): p. 213–228.
- Hyer, N.L. – Brown, K.A. – Zimmerman, S. (1999): A socio-technical systems approach to cell design: case study and analysis. *Journal of Operations Management*, 17 (2): p. 179–203.
- Jackson, P.R. – Mullarkey, S. (2000): Lean Production Teams and Health in Garment Manufacture. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5 (2): p. 231–245.
- Jenei I. (2010): *Hogyan alakította át a »gépezet« a világot? – Avagy mit hozott nekünk a lean menedzsment?* *Logisztikai Híradó*, 20 (5): p. 26–27.
- Karlsson, C. – Åhlström, P. (1995): Change processes towards lean production: the role of the remuneration system. *International Journal of Operations & Production Management*, 15 (11): p. 80–99.
- Karlsson, C. – Åhlström, P. (1996): Assessing changes towards lean production. *International Journal of Operations & Production Management*, 16 (2): p. 24–41.
- Kelemen T. (2009): *A lean management megvalósításának jellegzetes problémái*. *Vezetéstudomány*, 40: p. 62–67.
- Klein, J.A. (1989): The Human Costs of Manufacturing Reform. *Harvard Business Review*, 67 (2): p. 60–66.
- Knights, D. – Willmott, H. (2006): *Introducing organizational behaviour and management*. London: Thomson Learning
- Koenigsaecker, G. (2005): Leadership and the Lean Transformation. *Manufacturing Engineering*, 135 (5): p. 7–12.
- Koltai T. (2009): *Termelésmenedzsment*. Budapest: Typotex
- Kovács Z. (2004): *A korszerű termelési rendszerek sajátosságai: A hatékonyabb gyárak titka*. *Harvard Business manager*, 6 (4): p. 62–69.
- Krafcik, J.F. (1988): Triumph of the Lean Production System. *Sloan Management Review*, 30 (1): p. 41–52.
- Landsbergis, P.A. – Cahill, J. – Schnall, P. (1999): The impact of lean production and related new systems of work organization on worker health. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4 (2): p. 108–130.
- Legge, K. (2006): Human resource management. in: *The Oxford handbook of work and organization*, 220–241–241. New York: Oxford University Press

- LEI* (2004): LEI's first annual state of Lean report detects solid gains and common obstacles. Lean Enterprise Institute, Brookline, MA. www.lean.org/WhoWeAre/NewsArticleDocuments/LEI%20State%20of%20Lean%20Report%20%2004.doc.
- Liker, J.K.* (2004): The Toyota way: 14 management principles from the world's greatest manufacturer. New York: McGraw-Hill Professional
- Liker, J.K.* (2008): A Toyota-módszer – 14 vállalatirányítási alapelv. Budapest: HVG Kiadó
- Liker, J.K. – Hoseus, M.* (2008): Toyota culture: The heart and soul of the Toyota way. New York: McGraw Hill Professional
- Losonci Dávid* (2010): Lean menedzsment. in: Az értékteremtés folyamatai – Termelés, szolgáltatás, logisztika. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem, Vállalatgazdaságtan Intézet: p. 152-179.
- Losonci D. – Demeter K. – Jenei I.* (2010): A karcsú (lean) menedzsment és a versenyképesség. *Vezetéstudomány*, 41 (3): p. 26-42.
- Losonci Dávid* (2011): A lean termelési rendszer munkásokra gyakorolt hatása. *Vezetéstudomány*, 42 (Special Issue 1): p. 53-63.
- Lowe, J.* (1993): Manufacturing Reform and the Changing Role of the Production Supervisor: the Case of the Automobile Industry. *Journal of Management Studies*, 30 (5): p. 739–758.
- MacDuffie, J.P.* (1995): Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production Systems in the World Auto Industry. *Industrial & Labor Relations Review*, 48 (2): p. 197–221.
- Makó Cs. – Illéssy M. – Csizmadia P.* (2008): A munkahelyi innovációk és a termelési paradigmaváltás kapcsolata. A távmunka és a mobilmunka példája. *Közgazdasági Szemle*, 55 (12): p. 1075–1093.
- Makó Cs. – Nemes F.* (2002): Paradigmaváltás a munkafolyamatokban: poszt-fordizmus helyett neo-fordizmus. *Harvard Business manager*, 4 (1): p. 60–69.
- Makra Ernőné Dr.* (1988): JIT vezetési perspektíva. Budapest: Ipari Informatikai Központ
- Matyusz Zs. – Demeter K.* (2010): A termelési stratégia és termelési gyakorlat kutatás eredményei 2009-2010 (Gyorsjelentés). Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem Vállalatgazdaságtan Intézet. <http://edok.lib.uni-corvinus.hu/317/>
- Mehri, D.* (2006): The Darker Side of Lean: An Insider's Perspective on the Realities of the Toyota Production System. *Academy of Management Perspectives*, 20 (2): p. 21–42.
- de Menezes, L.M. – Wood, S. – Gelade, G.* (2010): The integration of human resource and operation management practices and its link with performance: A longitudinal latent class study. *Journal of Operations Management*, 28 (6): p. 455–471. doi:10.1016/j.jom.2010.01.002.
- Moldasch, M. – Weber, W.G.* (1998): The « three waves » of industrial group work: Historical reflections on current research on group work. *Human Relations*, 51 (3): p. 347–388.
- Monden, Y.* (1983): Toyota production system: practical approach to production management. Industrial Engineering and Management Press, Institute of Industrial Engineers
- Murphy, L.R. – Sauter, S.L.* (2003): The USA Perspective: Current Issues and Trends in the Management of Work Stress. *Australian Psychologist*, 38 (2): p. 151–157.
- Niepcel, W. – Molleman, E.* (1998): Work design issues in lean production from a sociotechnical systems perspective: Neo-Taylorism or the next step in sociotechnical design? *Human Relations*, 51 (3): p. 259–287.
- Ohno, T.* (1988): Toyota production system: beyond large-scale production. New York: Productivity Press
- Oliver, N. – Delbridge, R. – Jones, D. – Lowe, J.* (1994): World Class Manufacturing: Further Evidence in the Lean Production Debate. *British Journal of Management*, 5 (2): p. 53–63.
- Oliver, N. – Delbridge, R. – Jones, D. – Lowe, J.* (1996): The European auto components industry. *International Journal of Operations & Production Management*, 16 (11): p. 85–97.
- Parker, S.K.* (2003): Longitudinal effects of lean production on employee outcomes and the mediating role of work characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 88 (4): p. 620–634.
- Patterson, M.G. – West, M.A. – Wall, T.D.* (2004): Integrated manufacturing, empowerment, and company performance. *Journal of Organizational Behavior*, 25 (5): p. 641–665. doi:10.1002/job.261.
- Perényi Zs. – Rácz K. – Schipper, I.* (2012): A Flex szindróma. Munkakörülmények a magyarországi elektronikai iparban. Somo (Multinacionális Cégek Kutatásának Központja) elérhető: http://tudatosvasarlo.hu/sites/tudatosvasarlo.hu/files/mif_jelentes_a_flex_szindroma.pdf, (2012. dec. 12.)
- Pfeffer, J.* (1998): Seven Practices of Successful Organizations. *California Management Review*, 40 (2): p. 96–124.
- Pfeffer, J. – Veiga, J.F.* (1999): Putting people first for organizational success. *The Academy of Management Executive*, 13 (2): p. 37–48.
- Power, D. – Sohal, A.S.* (2000): An empirical study of human resource management strategies and practices in Australian just-in-time environments. *International Journal of Operations & Production Management*, 20 (8): p. 932–958.
- Ramsay, H. – Scholarios, D. – Harley, B.* (2000): Employees and high-performance work systems: testing inside the black box. *British Journal of Industrial Relations*, 38 (4): p. 501–531.
- Sakakibara, S. – Flynn, B.B. – Schroeder, R.C. – Morris, W. T.* (1997): The Impact of Just-In-Time Manufacturing and Its Infrastructure on Manufacturing Performance. *Management Science*, 43 (9): p. 1246–1257.

- Samson, D. – Whybark, D.C.* (1998): Guest Editorial. *Journal of Operations Management*, 17 (1): p. 3–5.
- Schonberger, R.J.* (2007): Japanese production management: An evolution—With mixed success. *Journal of Operations Management*, 25 (2): p. 403–419. doi:10.1016/j.jom.2006.04.003.
- Shah, R. – Ward, P.T.* (2003): Lean manufacturing: context, practice bundles, and performance. *Journal of Operations Management*, 21 (2): p. 129–149.
- Shah, R. – Ward, P.T.* (2007): Defining and developing measures of lean production. *Journal of Operations Management*, 25 (4): p. 785–805. doi:10.1016/j.jom.2007.01.019.
- Skorstad, E.* (1994): Lean production, conditions of work and worker commitment. *Economic and Industrial Democracy* 15 (3): p. 429–455.
- Slack, N. – Chambers, S. – Johnston, R.* (2010): *Operations management*. Harlow: Financial Times/Prentice Hall
- Smeds, R.* (1994): Managing change towards lean enterprises. *International Journal of Operations & Production Management*, 14 (3): p. 66–82.
- Smith, V.* (1997): New Forms of Work Organization. *Annual Review of Sociology*, 23 (1): p. 315–339.
- Sohal, A.S.* (1996): Developing a lean production organization: an Australian case study. *International Journal of Operations & Production Management*, 16 (2): p. 91–102.
- Sparham, E. – Sung, J.* (2007): High Performance Work Practices: Work Intensification or 'Win-win'? Leicester, UK: Centre for Labour Market Studies, University of Leicester. <https://lra.le.ac.uk/handle/2381/8510>.
- Spear, S.J.* (2004): Learning to lead at Toyota. *Harvard Business Review*, 82 (5): p. 78–91.
- Sugimori, Y. – Kusunoki, K. – Cho, F. – Uchikawa, S.* (1977): Toyota production system and Kanban system Materialization of just-in-time and respect-for-human system. *International Journal of Production Research*, 15 (6): p. 553–565.
- Takeuchi, H. – Oszono, E. – Norihiko, S.* (2008): The Contradictions That Drive Toyota's Success. *Harvard Business Review*, 86 (6): p. 96–104.
- Takeuchi, H. – Oszono, E. – Norihiko, S.* (2008): A Toyota sikere mögött rejlő ellentmondások. *Harvard Business Review (magyar kiadás)*, 10 (10): p. 16–25.
- Toarniczky A. – Imre N. – Jenei I. – Losonci D. -Primecz H.* (2012): A lean kultúra értelmezése és mérése egy egészségügyi szolgáltatónál. *Vezetéstudomány*, 42 (Special Issue 2): p. 106–120.
- Topár J.* (2009): TQM vezetési filozófia és a minőségorientált vezetési rendszerek. *Vezetéstudomány*, 40 (Special Issue): p. 85–90.
- Tranfield, D. – Smith, S.* (2002): Organisation designs for teamworking. *International Journal of Operations & Production Management*, 22 (5): p. 471–492.
- Treville, S. de – Antonakis, J.* (2006): Could lean production job design be intrinsically motivating? Contextual, configurational, and levels-of-analysis issues. *Journal of Operations Management*, 24 (2): p. 99–123. doi: 10.1016/j.jom.2005.04.001.
- Valeyre, A. – Lorenz, E. – Cartron, D. – Csizmadia Péter – Gollac, M. – Illéssy M. – Makó Cs.* (2009a): Munkaszervezeti modellek Európában és az emberierőforrás-gazdálkodás néhány jellemzője. Kísérlet a munkaszervezetek nemzetközi paradigmaterképének elkészítésére. I. rész. *Vezetéstudomány*, 40 (10): p. 2–15.
- Valeyre, A. – Lorenz, E. – Cartron, D. – Csizmadia P. – Gollac, M. – Illéssy M. – Makó Cs.* (2009b.): Munkaszervezeti modellek Európában és az emberierőforrás-gazdálkodás néhány jellemzője. Kísérlet a munkaszervezetek nemzetközi paradigmaterképének elkészítésére. II. rész. *Vezetéstudomány*, 40 (11): p. 36–51.
- Valeyre, A. – Lorenz, E. – Cartron, D. – Csizmadia P. – Gollac, M. – Illéssy M. – Makó Cs.* (2009c.): Working Conditions in the European Union: Work organisation. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities. elérhető: <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2008/62/en/1/EF0862EN.pdf>, letöltve: 2012. december 13.
- Veresegyházi R.* (2011): Termelékenység-növelés japán módszerekkel: divat, vagy a siker kulcsa? *Harvard Business Review (magyar kiadás)*, 13 (6): p. 31–39.
- Vidal, M.* (2007): Lean production, worker empowerment, and job satisfaction: a qualitative analysis and critique. *Critical Sociology*, 33 (1-2): p. 247–278.
- Vörös J.* (2010): *Termelés- és szolgáltatásmenedzsment*. Budapest: Akadémiai Kiadó
- Vörösmarty Gy.* (1999): A JIT rendszer. in: *Az értékteremtő folyamatok menedzsmentje*. Termelés, szolgáltatás, logisztika. Budapest: Aula Kiadó: p. 221–223.
- White, R.* (1993): An empirical assessment of JIT in U.S. manufacturers. *Production and Inventory Management Journal*, 34 (2): p. 38–42.
- Womack, J.P. – Jones, D.T.* (2003): *Lean thinking: banish waste and create wealth in your corporation*. New York: Simon & Schuster, Inc.
- Womack, J.P. – Jones, D.T.* (2009): *Lean szemlélet*. Budapest: HVG Kiadó
- Womack, J.P. – Jones, D.T. – Roos, D.* (1990): *The machine that changed the world*. New York: Rawson Associates
- Wood, S.* (1999): Getting the Measure of the Transformed High-Performance Organization. *British Journal of Industrial Relations*, 37 (3): p. 391–417.
- Youndt, M.A. – Snell, S.A. – Dean Jr, J.W. – Lepak, D.P.* (1996): Human Resource Management, Manufacturing Strategy, and Firm Performance. *Academy of Management Journal*, 39 (4): p. 836–866. doi:10.2307/256714.

Cikk beérkezett: 2012. 3. hó

Lektorai vélemény alapján véglegesítve: 2013. 4. hó

KOVÁCS István

A TRANZAKCIÓS KÖLTSÉGEK ÉS A SZABVÁNYOSÍTÁS KAPCSOLATA

Az elmúlt néhány évtizedben a szabványosítás terén igen komoly változások mentek végbe. Ugrásszerűen megnőtt a szabványok száma, és jelentősen átalakult a szabványosítás folyamata is. Ezzel párhuzamosan a téma gazdasági hatásaival foglalkozó kutatások száma is megsokszorozódott, ami elsősorban a hálózati externáliák irodalmának robbanásszerű gyarapodásának köszönhető. Jelen tanulmány – az elméletek fősodratól eltérően – a tranzakciós költségek elméletében (TKE) helyezi el a szabványosítást. A szabványok és a tranzakciós költségek kapcsolatáról már születtek korábban is tanulmányok, de ezek a szabványoknak a tranzakciós költségekre gyakorolt hatásaira fókuszáltak. A tanulmány ezzel szemben arra helyezi a hangsúlyt, hogy azonosítsa a tranzakciós költségeknek a szabványosításra gyakorolt hatásait. A kutatás célja, hogy olyan elméleti alapot adjon, amelyben a témakör átfogóan elemezhető. A fő kutatási kérdés az, hogy mitől függ az, hogy melyik mechanizmus kereteiben érdemes a szabványosítást lebonyolítani.*

Kulcsszavak: konzorciumok, szabványosítás, tranzakciós költségek elmélete

A szabványok témakörében számtalan tanulmány született, melynek legfőbb oka az, hogy több tudományterület határán helyezkedik el. A kérdésnek a szociológiai, műszaki, jogi stb. vetületén túl gazdasági oldala is van, és ezeken belül is meg lehet közelíteni a témát az empiria, illetve az elmélet felől is. Ebből kifolyólag igen jelentősre duzzadt a tudásunk a szabványok gazdasági hatásairól, legfontosabb funkcióiról, azonban akadnak olyan kérdések, amelyeket az elmélet nem, vagy nem kielégítően tud megmagyarázni. Azt a hétköznapi folyamatokat megvizsgálva is láthatjuk, hogy létezik piaci és bizottságalapú szabványosítás is (illetve ezek keveréke), de hogy mi alapján dől el a forma, arról az elmélet meglehetősen keveset mond el. Jelen tanulmányban azt mutatom be, hogy a tranzakciós költségek elmélete (TKE) alkalmas keret, hogy ezt a kérdést megválaszolja.

Számtalan kutatás foglalkozott már a szabványok funkcióival (kitűnő összefoglalót ad Swann, 2000, 2010). Ezekben a kutatásokban már igen korán megmutatták, hogy a szabványoknak megvan az a tulajdonságuk, hogy a tranzakciós költségeket csökkentik. Tehát a TKE kereteiben foglalkoztak már a szabványokkal, de ezek az elemzések csupán azt magyarázták meg, hogy szükség van szabványokra. Arra viszont

nem tértek ki, hogy milyen szerepe van a tranzakciós költségeknek a szabványosításban. Így éppen azt nem tudjuk átfogó és általános modellel megmagyarázni, hogy *mitől függ az, hogy melyik mechanizmus* (piaci, bizottságalapú, kevert) *kereteiben érdemes a szabványosítást lebonyolítani.*

Számos érv szól amellett, hogy a szabványokra szükség van az élet minden területén. A következő részben azokat az írásokat foglalom össze, amelyek a tranzakciós költségek és a szabványok kapcsolatáról szólnak. Ennek során bemutatom, hogy miként lehet explicit formában beilleszteni a TKE keretébe a szabványokat. Ez után amellett fogok érvelni, hogy a tranzakciós költségek magyarázatot adnak arra, hogy miért tér el az egyes szabványok létrejöttékor alkalmazott irányítási struktúra. Ehhez először értelmezni kell a szabványosítás során lezajló tranzakciót. Mivel minden szabvány valamilyen tudást rögzít, ezért kézenfekvőnek tűnik, hogy a tudásnak kulcsszerepe lesz a szabványosítás folyamán. Miután megalkottam a további elemzéshez szükséges koncepciót, beillesztem Williamson (1985) modelljébe. Ennek segítségével meg tudom válaszolni a kutatási kérdésemet. Végül a modell alapján néhány következtetést is levonok a szabályozók szerepével kapcsolatban.

VEZETÉSTUDOMÁNY

A szabványokról

A szabványosítás elméleti megközelítései elsősorban arra fókuszáltak, hogy azonosítsák a szabványok legfontosabb funkcióit, gazdasági hatásait. Arra már a szakirodalom jelentős része rávilágított, hogy „akkor érdemes szabványosítani, ha a jószág felhasználói közt interdependencia van a fogyasztási folyamatban” (Thum, 1995: p. 1.). A hálózati hatásokból fakadó hasznok internalizálásának egyik módja a szabványosítás (Reimers, 1995).

Némely szerző kitért az általam elemzett témakörre is, olykor explicit, ám többnyire implicit módon. Ez utóbbiak közé tartozik David (1987) tanulmánya, melyben a szabványok kérdéskörét tulajdonképpen az információ gazdaságtanához sorolja azzal, hogy a szabványokat tágan, információként értelmezi. Az információt jellemzi a szuperadditivitás hiánya: ha egy szereplő birtokában kétszer van meg ugyanaz az információ, az nem jelenti azt, hogy több információ birtokában van. Ezzel analóg módon: ugyanarra a dologra két szabvány megléte nem jelenti azt, hogy több „szabványosítás” lenne. David (1987) szerint a szabványosítás akkor bír a legnagyobb jelentőséggel, amikor a gazdasági szereplők nem tudnak jelentősebb költségek nélkül hozzájutni minden releváns információhoz (i) a termékekről, amelyeket más szereplőkkel cserélnének el, illetve (ii) a folyamatokról, amelyek segítségével a javak előállíthatók. Ebből következően a szabványoknak megvan az a funkciójuk, hogy csökkentsék a tranzakciós költségeket.

Az információs szabványok alkalmazása a cserefolyamatokban mindkét fél számára előnyös, mivel leegyszerűsíti a folyamatot. A megfelelő információ biztosításával a fogyasztóknak nem kell saját maguknak leszertelniük a terméket (pl. autók törélesztje), nem kell végigkísérniük a gyártási folyamatot (pl. biotermékek) stb. Elegendő tudniuk, hogy az egyes szabványok és az osztályozásuk mit takar. A tranzakció lebonyolítása során a bizalomnak kiemelt szerep jut, hiszen az egymásban megbízó felek kevésbé ügyelnek a szerződést kikényszerítő eszközök kialakítására, ezáltal a tranzakciós költségeket mérsékelni tudják. Az egyik lehetőség az idegen felek közti bizalom kialakítására az, ha egy olyan szabványt alkalmaznak (például mérésre, minőség-ellenőrzésre stb.), amelyben mindketten megbíznak. A tranzakcióval kapcsolatos mérések jelentős költségeket rónának a felekre (Barzel, 1982), ha mindketten külön-külön megmérnék a tranzakció tárgyát: az eladó külön az átadáskor, a vevő külön az átvételkor. Az egységes szabvány alkalmazása megteremti a Greif (2000) által fundamentális problémának nevezett minimális bizalmat.

A termelési folyamatban is előnyös az információs szabványok alkalmazása (Tassey, 2000), mivel itt is felgyorsítja a folyamatot, ha nem kell minden tesztelést minden vállalatnak újból végrehajtani. A megfelelő szabvány alkalmazásával össze lehet hangolni a beszállítóktól vett alapanyagok tulajdonságait (méret, minőség stb.), és az anyagok mozgását is pontosabban lehet időzíteni. A globális vállalatok ellátási láncának elaprózódásával, a termelési folyamatok egyre kisebb és egymástól egyre távolabb fekvő részekre szabdalásával megnő az igény a folyamatok szabványosítására. Butter – Linse (2008) a vállalatok beszerzési döntései és a tranzakciós költségek kapcsolatát vizsgálta. Modelljükben a vállalat belső tényezői (a vállalat által kontrollált döntések) közül az objektív (számszerűsíthető) elemek okozta költségek szinte mindegyike jelentősen csökkenthető a megfelelő szabványok alkalmazásával. Ezekből a példákban is látszik, hogy a szakirodalom miért tartja az információs szabványokat tulajdonképpen a mérési probléma megoldásának (Swann, 1999).

Szabványok nélkül a nemzetközi kereskedelem csak nagyon magas tranzakciós költségekkel valósulhatna meg. Butter et al. (2007) a konténerek példáján keresztül vezeti le, hogy az egységes szabványok alkalmazása jelentősen csökkenti a tranzakciós költségeket, emellett serkenti a kereskedelmet, és így a jólétet növeli. Egyedi (2000) is hasonló eredményre jut a konténerek kereskedelemben betöltött szerepét vizsgálva: 1990-re a világkereskedelemben alkalmazott több mint ötmillió konténer mindössze 1,6%-a tért el az ISO által előírt méretektől (Egyedi, 2000: p. 238.). A konténerek szabványosítása azért volt kulcsfontosságú a nemzetközi kereskedelemben, mert ugyanannak a konténernek kell eljutnia az eladótól a vevőig, miközben egy tipikus szállítmány előbb szárazföldön (például kamionon) jut el egy kikötőbe, ahol teherhajóra pakolják, majd a célkikötőben ismét átrakodják szárazföldi járműre (például vasút). Ha valamelyik átrakodásnál nem felelne meg a konténer mérete, akkor a szállítmányt át kellene rakodni egy másik konténerbe, ami jelentős többletköltséggel járna.

Ha a szabványokat szűken értelmezzük, azaz csak a technikai dokumentációkra összpontosítunk, akkor is meg lehet figyelni, hogy bizonyos tranzakciós költségeket csökkentenek. Link (1983) azt a funkciót emeli ki, ami az iparági szereplők közti kommunikációt segíti elő. A szabványok önkéntes alkalmazása egyrészt az iparág összes szereplője számára egyszerűbbé teszi, hogy felismerjék miről is üzletelnek. Másrészt az egyének információgyűjtési költsége nyilvánvalóan csökkenthető a választék korlátozásával, azaz a szabványosítás elősegíti a gazdasági tranzakciók létrejöttét. A választék korlátozása amiatt is csökkentheti a fizikai termelési egység

költségét, mert az egységesség elérése lehetővé teszi az ismétlődő termelésből származó hasznok kiaknázását.

Kindleberger (1983) az elsők között hívja fel a figyelmet arra, hogy a szabványok bizonyos körülmények között magánjósággként, közjósággként vagy kollektív jósággként viselkedhetnek. Ez a közjóság jelleg az egyik legkomolyabb érv amellet, hogy az államok vegyenek részt a szabványosításban, és ők nyújtják a piaci szereplőknek a szabványokat. Ez az érvelés azon alapszik, hogy a hagyományos közjóságot is döntően az államok biztosítják, mivel a hasznok a társadalom széles rétegeinél jelentkeznek, miközben a finanszírozásban maguktól nem vesznek részt, potyáznak. A szabványok esetében valóban beszélhetünk bizonyos mértékű potyázásról, hiszen számos esetben a felhasználók nem fizetnek közvetlenül a szabvány létrehozásáért, noha ez esetükben korántsem tudatos magatartás. Egyszerűen arról van szó, hogy még nem is lehet előre tudni, kik lesznek a felhasználók, illetve a jövőbeni felhasználók nem tudják, hogy az éppen létrehozandó szabványt ők majd használni fogják.

Kindleberger (1983) a közjóság jellegén túl rávilágított arra is, hogy a szabványok egyik fő tulajdonsága tulajdonképpen a tranzakciós költségek csökkentése. A szabványok két csoportját különíti el: „azt, amelyet a tranzakciós költségek csökkentésére hoztak létre, és azt, amely a vállalat számára külső gazdaságosságot eredményez.” (Kindleberger, 1983: p. 378.) David (1987) ezzel szemben úgy véli, hogy egy adott szabvány mindkét, előbb említett funkciónak megfelel, éppen ezért lehet ellenjavallt a szabványok illetén csoportosítása. „(A szabványok) piaci struktúrára és iparági teljesítményre gyakorolt hatásának kérdése tipikusan az alkalmazott közgazdasági elemzés tárgykörébe tartozik, és bizonyos tekintetben megengedhető, hogy feltáratlan maradjon.” (David, 1987: p. 212.) Ezzel szemben – véleményem szerint – éppen a közgazdasági elméletnek kell tisztáznia a szabványok tulajdonságait, megadnia a szabványosítás elméleti megalapozását, hogy az alkalmazott kutatások alapjául szolgáljon. Az viszont jól látható, hogy ezzel a kérdéskörrel nem sokan foglalkoztak. Részben azért, mert egy alkalmazott kutatás során elég a koncepcionális keretet megadni, vagyis a keret működését ott nem érdemes részletesen tárgyalni. Másrészt azért, mert az elméleti kutatások fő iránya a szabványosítás mechanizmusainak leírása volt, amelyek során a piaci és a bizottságalapú szabványosítás jellemzése történt. Viszont azt nem vizsgálták, hogy mi alapján dől el, hogy melyik mechanizmust érdemes alkalmazni az egyes szabványok esetében.

Azt már Antonelli (1994) megmutatta, hogy a szabványok mint intézmények alakulnak ki, és nem tiszta magánjavakként kezelendők. Modelljében olyan

monopolisztikus versenyzői iparágat feltételez, melyben az átváltási költségeknek és a hálózati externáliáknak komoly szerepük van. Az iparág vállalatai olyan döntési helyzetben vannak, melyben két lehetőség közül választhatnak. Egyrészt a vállalat ragaszkodhat a már megszerzett tudására alapozott monopolisztikus pozíciójához, ami könnyen azzal járhat, hogy a technológiai változás lokalizált¹ marad. Másrészt az innováció tolvagyűrűző hatásainak kiterjedését megkönnyítendő, az innováció disszeminációja mellett dönthet. Vagyis a két lehetőség: megpróbálhatja kisajátítani az innovációból származó hasznokat, vagy a többi vállalattal együttműködve elősegítheti a technológiai változás általánossá válását. Antonelli (1994) ezzel arra világít rá, hogy a szabványosítás és a vállalatok döntéseinek összessége nem választható szét egymástól. A döntés során felmerülnek olyan ösztönzők, melyek a kooperáció felé terelik a vállalatokat, vagyis a szabványosítás a vállalatok egyéni racionális döntéseinek eredménye lesz. Ebből az következik, hogy a technológiai változás dinamikáját lényegileg határozzák meg a szabványok, illetve a velük kapcsolatos döntések.

Arról viszont nem esik szó, hogy a szabvány nemcsak a vállalatok kooperációjaként jöhet létre, hanem bizottságalapú szabványosítással is. Márpedig egy bizottságban könnyen elképzelhető, hogy sem vállalat, sem annak valamilyen képviselője, sőt még a fogyasztók, illetve azok érdekvédelmi képviselete sem vesz részt. A modell jól leírja, hogy a *de facto* szabványok hogyan jönnek létre, ám a *de jure* szabványok megalkotásának folyamatát és okait nem. Arra vonatkozóan sem ad útmutatást, hogy mi alapján dől el, hogy az adott iparágban a vállalatok együttműködése elegendő a szabványosításhoz, és nem volt szükség külső beavatkozásra egy bizottság részéről. Meggyőződésem, hogy a kérdésekre a tranzakciós költségek elmélete adhatja meg a választ.

Az előzőekből láthatjuk, hogy számos érv mutatkozik amellet, hogy a szabványok tranzakciós költséget csökkentenek, vagyis a TKE kereteiben el kell tudnunk helyezni őket. A szabványok már Williamson korai írásaiban is megjelentek, néhol explicit, másutt implicit formában. Az 1. táblázatban Williamson (1985) úttörő gondolatainak alapjai láthatóak: a különböző tranzakcióknak milyen az eszközspecifikusságuk és gyakoriságuk. Az alacsony eszközspecifikusságú (nemspecifikus) eszközökkel kapcsolatos tranzakciót piaci irányítás (klasszikus szerződés) mellett érdemes lebonyolítani, mert ez minimalizálja a tranzakciós költséget. (Williamson, 1985: p. 79.) A táblázat egyértelműen arra utal, hogy Williamson is úgy gondolja, hogy a szabványosítás által csökkenthetőek a tranzakciós költségek. Ugyanakkor a nem szabványosított tranzakciók esetében a hierarchi-

A tranzakciók csoportosítása

		Beruházási jellemzők		
		Nemspecifikus	Vegyes	Egyedi
Gyakoriság	Alkalmankénti	Szabványosított berendezés vásárlása	Egyénre szabott berendezés vásárlása	Üzem megépítése
	Rendszeres	Szabványosított nyersanyag vásárlása	Egyénre szabott nyersanyag vásárlása	Telephely-specifikus közbenső termék szállítása a különböző termelési fázisok között

Forrás: Williamson (1985: p. 73.)

kus irányítási struktúrát érdemes választani (Williamson, 1979), amely magasabb tranzakciós költséggel jár, mint a piaci struktúra alacsony eszközspecifikusság mellett (lásd 1. ábra).

A Williamson által alkotott modellbe még inkább explicit formában is bele lehet szőni a szabványokat. A hibridformák a tranzakciók lebonyolításának olyan struktúrái, amelyben keverednek a piaci ösztönző (piac) és a viselkedési kényszerítő (hierarchia) elemek. A szabványra tekinthetünk úgy, mint a felek olyan megállapodása, amely segítségével az egyes tranzakciók lebonyolíthatók. E megállapodásban keverednek a piac és a hierarchia jegyei, vagyis a szabvány egy hibridként jelenhet meg a modellben. Az egyes irányítási struktúrák alkalmazása során felmerülő tranzakciós költségek ábrázolhatók az eszközspecifikusság függvényében. Az 1. ábra Williamson modelljének bővített változatát mutatja be: Ménard (2004) azzal egészítette ki a modellt, hogy néhány konkrét hibridforma költségfüggvényét helyezte el benne. Minél dominánsabb a konkrét hibridformában a hierarchikus elemek alkalmazása, annál inkább jobbra helyezkedik el az ábrán (annál inkább növekszik az eszközspecifikusságnak azon mértéke, melynél a legalacsonyabb tranzakciós költséget adja).

A szakirodalomban a szabványosítást egy irányítási struktúráként kezelték (pl.: Abbott – Snidal, 2001; Brunsson – Jacobsson, 2000). A szabvány mint hibridforma valahol a bizalom és a kapcsolati hálózat között helyezhető el: egyaránt megjelennek a piaci ösztönzők és a hierarchikus elemek a szabványok segítségével lebonyolított tranzakciók esetében. A bizalom által lebonyolított tranzakciók esetében kevésbé kell specifikus eszközökre beruházniuk a feleknek, ezért a hierarchikus elemek csak

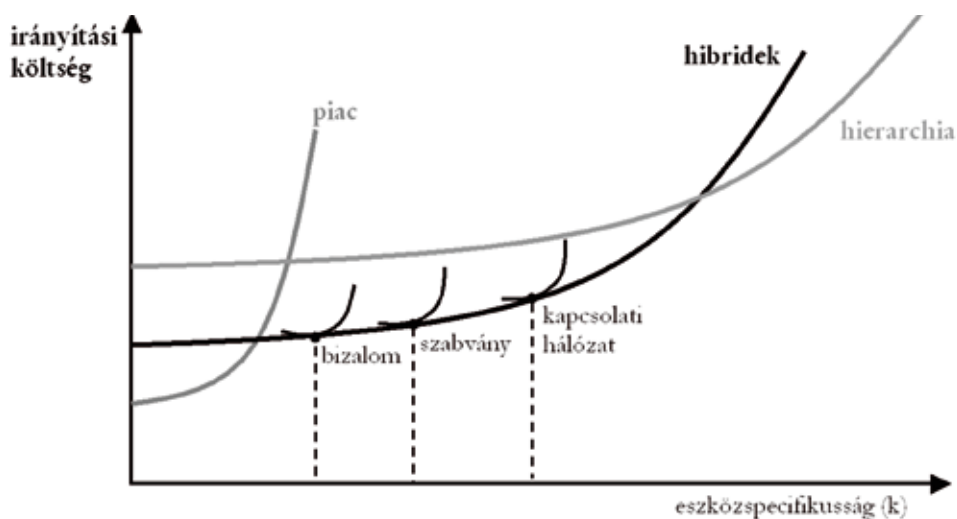
olyan mértékben jelennek meg a koordináció során, ami ahhoz szükséges, hogy a felek a viselkedésüket a kapcsolat kohéziójának megőrzése érdekében korlátozni tudják. Ugyanakkor a hálózatokban komolyabb szerep jut a viselkedési kényszerítő elemeknek, és emellett szükséges valamilyen szinten specifikus eszközöket alkalmaznia a hálózatot alkotó feleknek.

Williamson modelljével le tudjuk írni, hogy a szabványok miként tudják a tranzakciós költségeket csökkenteni az egyes tranzakciók lebonyolítása során. Ha közepesen specifikus eszközt igényel a tranzakció, akkor a szabvány alkalmazásával kisebb lehet a tranzakciós költség, mintha a két tiszta struktúra valamelyikét alkalmaznák. Ez teljes összhangban van a korábban felvázolt tanulmányok állításával. Azonban azt gondolom, hogy a TKE ezen túlmenően alkalmas további fontos összefüggések feltárására is.

Azt az előzőekben kifejtettekből láthatjuk, hogy az eddigi írások ugyan részletekbe menően tárgyalták a szabványok szerepét a TKE-n belül, de a szabványosítás folyamatának elméleti elemzésével csak érintőlegesen foglalkoztak. Pedig ha a szabványosítást tranzakcióként vizsgáljuk a TKE keretében, akkor az előzőekben alkal-

1. ábra

A hibridformák költségfüggvényei



Forrás: saját szerkesztés Ménard (2004: p. 369.) alapján

mazott gondolatmenetet követve azt is meg lehet mondani, hogy milyen irányítási struktúrát lenne érdemes alkalmazni a lebonyolításához. Vagyis arra vonatkozóan lehetne megállapításokat tenni, hogy milyen esetekben kellene a piaci, mikor a hierarchikus, vagy éppen hibrid-struktúra kereteiben szabványosítani. Ám ahhoz, hogy ezeket meg tudjam válaszolni, előbb azonosítani kell a szabványosításkor lezajló tranzakciót.

A tudás szerepe a szabványosításban

A szabványokban végső soron valamilyen tudás halmozódik fel. Az egyéneknél felhalmozódó tudást Polányi (1966) a jéghegyhez hasonlítja: a tenger szintje feletti rész az explicit tudás, míg a nagyobb része rejtve marad a vízszint alatt. Az explicit tudást szavakkal, ábrákkal, kézzelfogható módon ki lehet fejezni, míg a hallgatolagos tudás (*tacit knowledge*) az egyén személyéhez kötődik, azt tapasztalati úton szerezte meg, és csak nagyon nehezen formalizálható, ezért roppant nehéz átadni.

A tudás kérdésköre az 1980-as évektől játszik egyre komolyabb szerepet a közgazdasági elméletben. Korábban a tudást legtöbbször az információval azonosították, ám könnyen belátható, hogy az információ csak az egyik fontos alkotóeleme a tudásnak (Nelson – Winter, 1982). Ha két személy ugyanazzal az információval rendelkezik, akkor sem mondhatjuk, hogy ugyanazon tudás birtokában vannak, mivel az egyének eltérő képességei és tapasztalatai függvényében más-más tudásnak vannak birtokában (Malerba – Orsenigo, 2000). Messze túlmutatna jelen esszé keretein a hallgatolagos és a kodifikált tudás elemzése, mivel a szakirodalomban is komoly különbségek fedezhetők fel a nézetek közt (Ancori et al., 2000; Johnson et al., 2001). A különböző értelmezéseket és a tudás típusait Kapás (1999) bővebben kifejti, ám a továbbiakban a Polányi (1966) által felvetett koncepcióra² mint közös kiindulóponton építünk.

Lundvall – Johnson (1994) a tudás négy kategóriáját különbözteti meg: know-what, know-who, know-why és know-how. A technikai szabványok megalkotása során technológiai jellegű tudást, többnyire technológiai know-how-t kodifikálnak. A know-how típusú tudás kapcsán az jelenti a fő problémát, hogy az egyén cselekvését és/vagy kompetenciáját nem tudjuk elválasztani magától az egyéntől. Éppen ezért az ilyen tudást szinte soha nem lehet teljes mértékben átadni, mivel mindig lesz olyan eleme, amely az átadótól nem választható el. A know-how jellegű tudást ezért sokszor könnyebb kifejleszteni, mint átadni.

Nelson – Winter (1982) szerint a tudás hallgatolagoságának különböző fokozatai vannak. Egyrészt eltérő mértékű az egyének azon képessége, hogy mennyire

tudják kifejezni a tudásukat, másrészt az egyes tevékenységek, készségek esetében eltérő a hallgatolagos tudásnak az aránya, harmadrészt a tudás kifejezése az adott szituációtól függ. Bizonyos esetekben ugyanaz az egyén könnyebben, vagy még részletesebben ki tudja fejezni tudását. „Például kimutatták, hogy olykor, vészhelyzetek esetén, elegendő információt lehet rádióon keresztül, szóbeli utasításokkal átadni arról, hogy hogyan kell vezetni egy kisrepülőgépet, így még egy olyan személy is tud landolni vele, akinek nincsenek meg hozzá a képességei.” (Nelson – Winter, 1982: p. 78.) Ez az egyszerű példa is arra utal, hogy a tudás artikulálásának ösztönzői kulcsszerepet játszanak. Megfelelő ösztönzők esetében a nehezen átadható tudást is megpróbálják valahogy kifejezni az egyének. „Végül ki kell emelni, hogy a költségek számítanak. A legtöbb viselkedési szituációban nem releváns kérdés az, hogy a tudás egy bizonyos eleme általában véve világosan kifejezhető, vagy szükségszerűen hallgatolagos. Az igazi kérdés az, hogy az artikulálás korlátaival kapcsolatos költségek vannak-e annyira magasak, hogy a tudás tulajdonképpen hallgatolagos marad.” (Nelson – Winter, 1982: p. 82.) Mindebből az következik, hogy a tudás átadásának elemzésénél két dologra kell koncentrálni: (i) milyen ösztönzők mellett zajlik le az átadás, és (ii) milyen költségei vannak a hallgatolagos tudás átadásának. Ha a tudás átadását egy tranzakciónak tekinthetnénk, akkor a TKE alkalmas keret lenne annak meghatározásához, hogy milyen formában menjen végbe a szabványosítás.

A tranzakció értelmezése

Ha egy piaci szereplőnek kell valami tudás, akkor a megszerzésnek az egyik módja, hogy ő maga alkalmazza az azt birtokló egyént, úgymond „megveszi” tudásával együtt. Ez a tranzakció amellest, hogy rendkívül költséges, sokszor gyakorlatilag lehetetlen is. Ráadásul nem old meg minden problémát, ugyanis elképzelhető, hogy az egyén a tudását nem tudja kodifikálni. A hallgatolagos tudás artikulálását övező nehézségek egy részét fel lehet oldani azzal, ha az egyén egy olyan környezetben dolgozhat, amelyben képes lesz tudását kodifikálni. Ugyanis előfordulhat, hogy az egyén nincs is tudatában annak, hogy ő valamilyen – mások számára is – értékes tudást birtokol (Nonaka, 1994). Ha ez az egyén részt vesz egy olyan folyamatban, amelyben azok is szerepelnek, akiknek szüksége van az egyén hallgatolagos tudására, akkor az egyénben is tudatosulhat, hogy birtokában van eme tudásnak. Ez esetben lehetővé válhat, hogy artikulálhassa a kérdéses tudáselemet.

Bár a technológiai újítások megkönnyítik, és ezáltal elősegítik a kodifikációt (Steinmueller, 2000), az egyén és

a csoport(ok) szerepe még inkább felértékelődik. A megfelelő környezet nem csak az egyén tudatosságának növelésében tud segítséget nyújtani. Ha az egyén magától nem tudná világosan kifejezteni tudását, mert az artikuláláshoz más olyan tudáselem szükséges, amely neki nincs meg, akkor a szabványosításban részt vevők segíthetnek ebben. Vagyis az olyan folyamat, amelyben számos érintett terület szakértői vesznek részt, megkönnyíti minden szereplő számára a saját hallgatólágos tudásának artikulálását.

A végül kodifikált tudásanyag átadásával nem csökken az átadók tudása, viszont az átvevőké bővül. Azért akarták a kérdéses tudást megszerezni, hogy használhassák akár a szabványosítás során, akár a későbbiekben (például gyártás során). Attól függően, hogy a kodifikált tudás milyen feltételekkel, milyen jogokkal és kötelezettségekkel lett átadva, különböző tranzakciókról beszélhetünk. Ha a tulajdonjogok³ mindegyike átadásra kerül, az átadó fél azt már nem hasznosíthatja, viszont továbbra is a tudás birtokában van. A szabványosítás viszont megakad akkor, ha a tudás használatának jogát nem adják át. Ugyanis a szóban forgó know-how-ra szüksége van a szabványosításban részt vevő feleknek, hogy felhasználhassák a rendszer megalkotásához. Mindebből az következik, hogy a szabványosítás során a tulajdonjogok közül legalább a használati jogot át kell adni, hogy tranzakcióról beszélhessünk. Amennyiben a kodifikált tudást olyan feltételekkel adják át, hogy csak a használat jogát biztosítja az átadó, akkor a rendszer szabványosítása már nem – feltétlenül – akad meg.

Ez a gondolatmenet vezet el a szabványosítás kapcsán a tranzakció értelmezéséhez. A Williamson-féle megközelítést kiindulópontnak tekintve, a szabványosítás során a tranzakciót az egymástól technológiailag szétválasztható területek közötti használatijog-átadás jelenti. Ebben a koncepcióban fellelhetők Commons (1934) értelmezésének alapjai, de kiemelt szerepet kap a tulajdonjogok gazdasági szemlélete is, amit Barzel (1997) fejtett ki részletesen. Ez utóbbi szemlélet alapján azt mondhatjuk, hogy a szabványosítás tranzakciós költségei a tudás használati jogának létesítéséből, átadásából és fenntartásából fakadó költségek.

Az irányítási struktúrák szerepe a szabványosításban

A korábbiakban láthattuk, hogy a williamsoni koncepció középpontjában az eszköz- és kapcsolatspecifikusság áll. Ha a tranzakció lebonyolításához specifikus termelési tényezőre van szükség, ami lehet akár konkrét termelési eszköz, akár valamilyen tudás, akkor a TKE alkalmas keret a tranzakció vizsgálatához. Specifikus-

nak tekintünk minden olyan eszközt, amelynek nincs olyan alternatív felhasználási lehetősége, amelybe az eszközt költségmentesen lehetne átcsoportosítani. A felek pontosan amiatt használhatják ki család módra a helyzetet, mert ezek az eszközök nem használhatóak fel költségmentesen más felhasználási területeken.

A *hold-up* kifejezés valamifajta akadályozásra, visszatartásra utal, amit kifejezetten az eszközök járadékával kapcsolatban alkalmaznak a szereplők (Alchian – Woodward, 1988). Klein et al. (1978) ugyanakkor egy másik szempontra is felhívja a figyelmet, amikor két eszköz specifikussága úgy kerül a figyelem középpontjába, hogy eltérő a tulajdonosok személye. Ha közös használatuk során a két eszköz által elérhető úgynevezett kompozit kvázijáradék nagyobb, mint a külön-külön begyűjthető járadékaik összege, akkor ezt a járadékot kísérelhetik meg a felek kisajátítani, visszatartani. Minél nagyobb a járadéknak ez a része, annál erősebb az ösztönzés az eszközök együttes „tulajdonlására”, hiszen annál nagyobb az esély az opportunistá viselkedésre.

A szabványosítás kapcsán a szereplők tudásában, illetve annak átadása során jelenik meg az eszköz- és kapcsolatspecifikusság. A korábbiakban láthattuk, hogy az egyének könnyebben tudják hallgatólágos tudásukat artikulálni a megfelelő környezetben. Ebből következően az egyének tudásai egymásra nézve specifikusak, vagyis az együtt begyűjthető járadék nagyobb, mint külön-külön lenne. Így a Williamson által említett oportunizmus a szabványosítás kapcsán is megjelenik. Az önérdékvetés egyik formája az, amikor a szabványosításban részt vevő fél a tudását nem hajlandó átadni a többiek számára. Ekkor felmerülhet a tudása vonatkozásában az akadályozás (*hold-up*) jelensége. A többieknek szüksége van az ő tudására, hiszen anélkül nem tudják megalkotni a szabványt, ezért lehetősége van arra, hogy kisajátítsa a specifikus tudásából származó járadékot.

Az opportunistá viselkedés másik esete azután merülhet fel, miután az egyén átadja tudását, vagy tudásának használati jogát a szabványosításban résztvevők számára. Fennáll a veszély, hogy a tudás megosztása után az átvevő család módra használja ki a helyzetet, és a saját meglévő tudásával kombinálva úgy hajtja végre a szabványosítást, hogy a hasznokból kizárja a tudás átadóját. Az is előfordulhat, hogy a tudás megosztása után az egyik résztvevő nem járul hozzá a szabványosításhoz saját tudásával, csupán „potyautasként” összegyűjti mindazokat a tudáselemeket, amelyeket magától nem tudott volna felhalmozni.

Ezekre a problémákra megoldást adhat, ha a tudás kodifikálását szabadalmakkal valósítják meg. A szabadalom lehetőséget nyújt arra, hogy a tudást átadó fél begyűjthesse a specifikus eszközeinek járadékait. Mivel a

szabadalmakat szellemi tulajdonjogi védelem illeti meg, ezért más szereplő csak akkor használhatja a benne kodifikált tudást, ha fizet érte. Ebből az következik, hogy a szabadalmakkal tarkított szabványosítás során nem kifizetődő a potyautas magatartás, mivel a tudáshoz hozzájuthat ugyan, de nem használhatja azt. Vagyis a szabadalmak alkalmazásával jelentősen le lehet csökkenteni a potyázás költségeit, és ösztönözni lehet a szabványosítás szereplőit az aktív részvételre.

Minél magasabb az eszköspecifikusság, annál inkább megéri hierarchikus irányítási struktúrát alkalmazni. Ha nagyon specifikus az egyén(ek)ben felhalmozódó tudás, akkor szélsőséges esetben egyazon hierarchiába fognak kerülni a tudás átadói és átvevői. Bizonyos esetekben a vállalatok csak úgy tudnak további szabványt megalkotni (például a technológia fejlesztéséhez), hogy meg kell venniük egy szabadalmat birtokló vállalatot, mert máshogy nem, vagy sokkal költségesebb módon tudtak volna hozzájutni. Ugyanakkor alacsony eszköspecifikusság mellett megéri a specifikus tudással rendelkező egyéneket piaci ösztönzőkkel motiválni, ahelyett, hogy egy komplett bürokráciát kellene fenntartani a szabvány megalkotásához. Számtalan példa mutatja, hogy az egymással versenyző piaci szereplők egymással közösen szabványosítanak.

A kérdés a továbbiakban az, hogy hogyan alakulnak a szabványosítás tranzakciós költségei, és ez hogyan befolyásolja az irányítási struktúrák közti választást. Hennart (1993) két típusra osztja a tranzakciós költségeket. A csalási költségek (CC) alatt azt a veszteséget érti, amit a tranzakcióban részt vevő felek megállapodásától való önérdekkövető eltérés okozott; ez tulajdonképpen az árakon alapuló kényszerítés költsége. Az eszköspecifikusság növekedésével a csalási költség növekszik, mivel az opportunistá magatartásból származó hasznok megnövekednek. A lazsálási költségek (SC) alatt a nem megfelelően megfogalmazott követelmények miatti veszteségeket érti, vagyis ez a viselkedési kényszerítés költsége. E kettő összege a tranzakció lebonyolításának összköltsége (TOC).

Ha egyre több viselkedési kényszerítőelemet alkalmaznak a tranzakció lebonyolítása során, és ennek hatására az összköltség növekszik, akkor a csalási költségek csökkenését meghaladja a lazsálási költség növekedése. Ilyenkor csak piaci ösztönzőket érdemes alkalmazni, vagyis a tranzakciót piaci koordináció keretében érdemes lebonyolítani. A szabványosítás esetére vonatkoztatva: ha – a csalás visszaszorítása érdekében – egyre több hierarchikus elemet vonnánk be a tranzakció megszervezésébe (előírások, az utasítások egyre nagyobb súlya stb.), akkor a szereplők „lazsálása” miatti költségnövekedés meghaladja a csalás visszaszorulása miatti költségcsök-

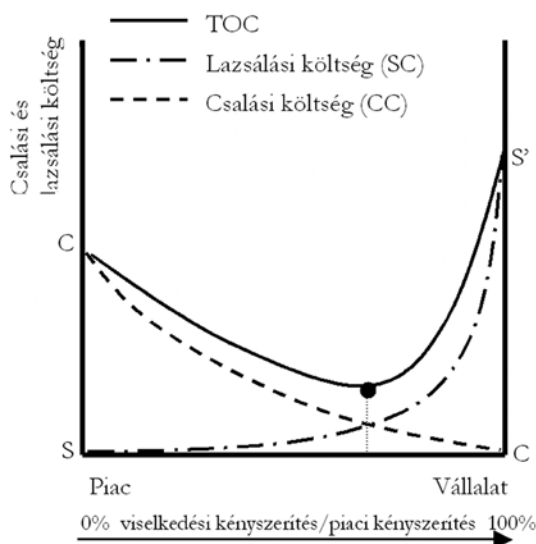
kentést. Ha egy szabvány megalkotását ilyen tranzakciós költségek jellemzik, akkor a szabványosítást piaci mechanizmus útján érdemes lebonyolítani. Az ilyen esetekben a piaci szereplők nem várják meg, amíg egy hierarchikus szervezet (pl. ISO) megalkotja a szabványt. A feleknek nem kell tartaniuk attól, hogy lazsálni fognak, mivel a teljesítményüket a jövedelmükben közvetlenül érzékelik.

Ha a tranzakció lebonyolításának összköltsége csökken a viselkedési kényszerítő alkalmazásával, akkor csak viselkedési kényszerítőelemet érdemes alkalmazni. Ilyenkor a hierarchia minimalizálja a szabványosítás tranzakciós költségeit. A hierarchiát jellemző utasítások, parancsok és szigorú szabályzatok miatt a szabványosításban résztvevők erősen motiválva vannak arra, hogy lazsáljanak, mivel saját egyéni teljesítményüket nehéz mérni és nyomon követni. Ha a felek javadalmazása nem közvetlenül kapcsolódik a szabványosítási folyamaton belüli teljesítményükhöz, akkor az a racionális lépés, hogy nem sietik el a feladatuk elvégzését. Emiatt a szabványosítás tranzakciós költségében a lazsálás miatti veszteségek magasak lesznek. Ám még így is megéri az ilyen költségű szabványosítás, hiszen piaci mechanizmusok alkalmazásával ugyan csökkenne a lazsálási költség, de a csalási költség nagyobb mértékben nőne. Az mondható el, hogy ebben az esetben a piaci szabványosítás sokkal többbe kerülne, mint a hierarchián belüli lebonyolítás, mivel a felek lépten-nyomon opportunistá magatartásba botlanának, ami miatt jóval nagyobb veszteségeket szenvednének el. A hierarchikus szabványosítás legkézenfekvőbb példái a hivatalos szabványosító szervezetek, az SDO-k.⁴ A három legnagyobb nemzetközi SDO: a Nemzetközi Szabványügyi Szervezet (ISO), a Nemzetközi Elektrotechnikai Bizottság (IEC) és a Nemzetközi Távközlési Egyesület (ITU).

Az előző két eset meglehetősen szélsőséges, az esetek döntő többségében a TOC nem monoton függvény, hanem egy konkáv görbe (lásd 2. ábra). Ez azt jelenti, hogy a szabványosítás lebonyolításának akkor lesz minimális a költsége, ha a piaci és a hierarchikus mechanizmust kombinálják. A tranzakciós költséget minimalizáló viselkedési és piaci kényszerítés aránya attól függ, hogy milyen ütemben változik a csalási és a lazsálási költség. A legtöbb ismert szabvány létrehozása során a piaci és a hierarchikus irányítási struktúrát egymással kombinálták. A Ménard (2004) által elemzett hibridformák – hasonlóan az egyéb tranzakciókhoz – a szabványosítás terén is sokkal szélesebb körben alkalmazottak, mint a két tiszta irányítási struktúra. Több olyan hibridforma is ismert (konzorciumok, fórumok stb.), amelynek a céljai közt a szabványosítási folyamat elősegítése szerepel (Updegrave, 1995).

2. ábra

A hibridformákkal bonyolított tranzakciók



Forrás: Hennart (1993: p. 539.)

A konzorciumok számos előnyös tulajdonsággal rendelkeznek a szabványosításban részt venni szándékozók számára. Egy hivatalos testületben történő szabványalkotás során fölmerülhetnek olyan problémák, amelyeket a konzorciumi részvétellel ki lehet küszöbölni. Az SDO-kkal az egyik komoly probléma az, hogy túlságosan széles az a terület, amivel foglalkoznak, ezért nem tudnak elég hatékonyan egy szűkebb területre koncentrálni. Ez a probléma kiküszöbölhető azzal, hogy az adott iparág szóban forgó technológiájának szakértőit egy kifejezetten ennek a területnek a szabványosításával foglalkozó szervezetbe tömörítik. A konzorciumok mindig határozott céllal jönnek létre, rendszerint olyan tagsággal, amely a technológia egy adott szeletére koncentrálni. Az ilyen szervezetek hatékonyabban tudják az adott szabványt megalkotni. Ha azok a vállalatok, amelyek egy szabványosítandó területhez kötődnek, tudják azt, hogy a számukra hiányzó tudást, információt, megfelelő személyeket és módszereket könnyen elérhetik egy erre a területre szakosodott konzorciumban, akkor megéri nekik e szervezet keretein belül együttműködni. A konzorciumok gyakran a részvétel feltételül szabják azt, hogy a tagok egy szellemi tulajdonjogi megegyezést írnak alá. Ezzel kizárják annak a kockázatát, hogy a felek a szabványosítás során felmerülő tulajdonjogi vitákkal hátráltassák a szabvány megalkotásának folyamatát (Hawkins, 1999).

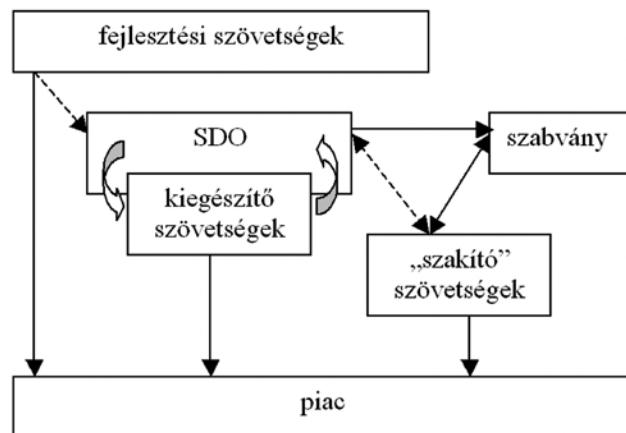
Warner (2003) rávilágít arra, hogy a piaci mechanizmus útján létrejött szabványok a legtöbb esetben igazából vállalatok szövetségeinek piaci sikereként kezelendők. Warner (2006) a szövetségek három típusát különbözteti meg: a fejlesztési, a kiegészítő és a szakító

szövetség (3. ábra). A fejlesztési szövetségek azért jönnek létre, hogy a kutatás menedzselését tegyék lehetővé a vállalatok között a nyilvánosan hozzáférhető specifikációk, leírások, javaslatok készítésével, amelyeket a piaci résztvevők számára és a szabványosító testületek számára egyfajta előkészítésnek szánnak. A szakító szövetségek az SDO-kon belüli folyamatok alternatíváiként jönnek létre, mivel a hivatalos testületeken belüli bürokrácia annyira megnehezítheti a szabványosítást, hogy a vállalatok kénytelenek maguk létrehozni olyan szervezetet, melyen belül meg tudják alkotni a kívánt szabványt. Annál valószínűbb, hogy a vállalatok szakító szövetséget hoznak létre, minél szűkebb az időkorlát, és minél erősebb az SDO-n belüli technológiai verseny.

Vanhaverbeke – Noorderhaven (2001) a processzorgyártók szövetségeinek működését vizsgálta. A szövetségek egyfajta irányítási mechanizmusként működnek ebben az iparágban. Az iparágban kialakult, gyártók alkotta blokkokra valamilyen szinten centralizáltak: egy-két központi szerepet játszó vállalat végzi a szövetség tagjainak koordinálását mind a gyártás, mind a szabványosítás terén. A vállalatok egyébként egymással is és a többi blokk gyártóival is versenyeznek, vagyis a koordinációt döntően piaci mechanizmusok végzik. A szövetségekbe egyéb eszközgyártók (pl. alaplapi-, perifériagyártók) is beléptek, így erősítve a fogyasztásban rejlő hálózati hatásokat. A szövetségekben végzett szabványosítás eredményeként egy erőteljes piaci verseny alakul ki a technológiák között, ami a *de facto* szabványosítás klasszikus esete. Ebbe a mechanizmusba visznek bele a résztvevők hierarchikus elemeket azzal, hogy egy-két vállalat köré csoportosulnak, és a szinergikus hatások kiaknázása érdekében igénylik a szabványosítás koordinálásának centralizációját.

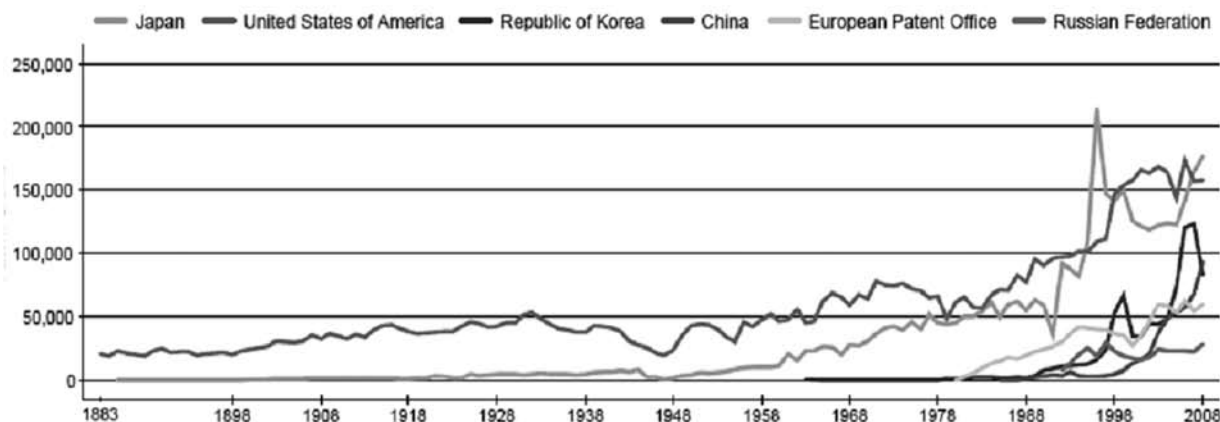
3. ábra

Szövetségi blokkok és az SDO-k kapcsolata



Forrás: Warner (2006: p. 58.)

Bejegyzett szabadalmak számának alakulása 1883-tól



Forrás: WIPO (2010: p. 39.)

A szakirodalomban sokat emlegetett videoszabványok háborújában is felfedezhető a hierarchikus elemek alkalmazása. A JVC sikerében kulcsszerepet játszott egy iparági szövetség létrehozása. A JVC játszotta a központi koordinátor szerepét, a többi vállalat (pl. Matsushita, Hitachi, Sharp) részt vett a VHS-szabvány fejlesztésében, miközben a vállalatok egymással is és a már piacon lévő Sonyval is versenyeztek. A videoformátumok háborújában a Sony szabványa, a Betamax alulmaradt, ami részben magyarázható azzal is, hogy a Sony nem megfelelően kombinálta a piaci és a hierarchikus koordinációs mechanizmusokat. A Sony eleinte nem volt hajlandó más vállalattal megosztani a saját formátumát, így nem is tudta kiaknázni a piaci ösztönzők alkalmazásának tranzakciós költségcsökkentő hatását.

Az előzőekben azt mutattam be, hogy a szabványok háborúiba (amit tiszta piaci mechanizmusként szoktak emlegetni a szakirodalomban) a való élet szereplői hierarchikus elemeket is bevonnak, azaz kombinálják a piaci és a viselkedési kényszerítés elemeit. A következőkben amellet érvelek, hogy a tisztán hierarchikus szabványosítás túl költséges lenne, ezért a szereplők piaci elemeket is alkalmaznak. Ennek során a williamsoni keret másik két változójának (gyakoriság és bizonytalanság) hatását mutatom be.

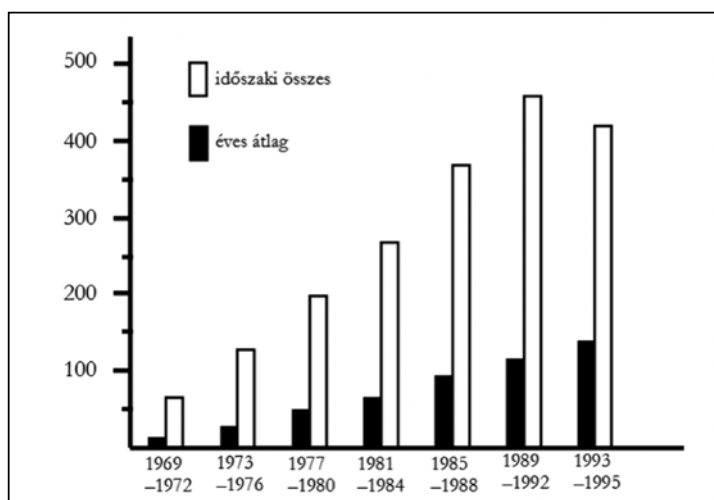
A szabványosítás a XIX. század végétől vált egyre gyakoribbá. Mivel a szabványok koncepciója a mai napig nem egységes a szakirodalomban sem, ezért szinte lehetetlen olyan kimutatást találni, ami megmutathatná, hogy az egyes években hány szabványt alkottak. Viszont jól becsülhető a szabványosítás alakulása az olyan objektív adatokkal, mint amilyen a szabadalmi bejegyzések száma.

A 4. ábrán az 1883-tól 2008-ig tartó időszakban néhány ország vagy régió szabadalmi hivatalai által bejegyzett szabadalmak számát lehet látni. Az USA-t leszámítva szinte minden régióban a bejegyzett szabadalmak száma az 1980-as évek elejétől ugrásszerűen megnőtt. Ebből arra következtethetünk, hogy a szabványosítás mint tranzakció egyre gyakoribbá vált.

A telekommunikáció területének legfontosabb SDO-ja a CCITT⁵ (illetve utódja az ITU-T). Ez a hierarchikus szervezet nyújtotta a XX. század második felében a legfontosabb kommunikációs szabványokat. Az 5. ábrán a CCITT által létrehozott Ajánlások⁶ (*Recommendations*) számát lehet látni a négyéves periódusokra lebontva, illetve az egyes periódusokban elfogadott éves átlagos szabványszámot. Az 1970-es évek elejéhez képest a

5. ábra

Új CCITT (ITU-T) ajánlások száma



Forrás: Schmidt – Werle (1998: p. 69.)

megalkotott szabványok száma megsokszorozódott, így a bizottságon belüli munkafolyamatok száma is megszorodott. Egy ilyen hierarchikus szervezetben rendkívül lassan alkotnak meg egy szabványt, olykor 4-5 évbe is kerülhet egy folyamat lezárása. A CCITT döntéshozatala az 1990-es évek előtt teljes konszenzust írt elő, ami drasztikusan meghosszabbította a szabványosítás időigényét.

A Williamson (1985) által leírtak szerint egy tranzakció gyakoriságának növekedése következtében egyre inkább megéri a piaci irányítási struktúrát választani a tranzakció lebonyolításához. A szabványosítás során ez úgy jelenik meg, hogy az egyre gyakoribbá váló szabványalkotási tranzakció egyre inkább igényli a piaci mechanizmus felé történő eltolódást. A technológiai fejlesztésben élen járó vállalatok számára az SDO-k lassú és körülményes szabványalkotása annyira hátráltató tényezővé vált, hogy kénytelenek voltak olyan szervezeteket létrehozni, amelyekben a szabványosítás gyorsabb és hatékonyabb (Updegrave, 2007). A szabványosító konzorciumok egyre gyakoribbá válásával tudták elérni a piaci mechanizmusok érvényesülését a szabványosítás terén.

A XIX. század végén a telekommunikáció területén beindult technológiai fejlődés a szabványosításban is éreztette hatását. A XX. század első felében a távíró- és telefonszolgáltatás területén hozott innovációkat, amelyek döntően piaci mechanizmus útján, vállalatok által alkotott szabványok harcaként terjedtek el. A század közepén számos új technológia jelent meg (elsősorban a számítástechnika fejlődése nyomán), amelyek piaci sorsát nagyfokú bizonytalanság övezte. Ráadásul a technológiát ismerő szakemberek rendkívül szűk körből kerültek ki, ezért a tudásuk specifikus volt. Ilyen körülmények (magas eszközspecifikusság és növekvő bizonytalanság) között a williamsoni modell alapján azt várhatjuk, hogy a hierarchikus mechanizmus felé mozdulnak el a szereplők. A három nagy SDO története igazolja a várakozást, miszerint a hierarchikus szervezetek keretei közt fogják a szabványosítást végezni.

A technológiai fejlődés következtében egyre több szereplő rendelkezik a szabványosításhoz szükséges tudással. Ennek két oka van: egyrészt a technológia fejlődése megkönnyíti a tudás kodifikálását, másrészt egyre könnyebben lehet a tudáshoz hozzáférni. Ha több forrásból is hozzá lehet jutni a szabvány megalkotásához szükséges tudáshoz, akkor a tudás eszközspecifikussága csökken, így a szabványosítást övező bizonytalanság is mérséklődik. A szellemi tulajdonjogok védelmének XX. század végi előtérbe kerülése a szabadalmakkal védett kodifikációt ösztönzi, ami szintén a szabványosítás bizonytalansági tényezőit mérsékli. Ilyen körülmények között a Williamson (1985) által

kifejtett modell a hibridformák felé való elmozdulást vetíti előre. A hibridformát megtestesítő konzorciumok keretében végzett szabványalkotás során a résztvevők a szükséges tudást kodifikálják, és legtöbbször szabadalmakkal levédik. Így kisajátíthatják a specifikus tudásból származó járadékot, miközben a szabványosítás is gyorsabban mehet végbe, mint egy hierarchikus szervezetben.

A szabályozók szerepe

Az államok és szabályozók komoly szerepet játszanak a szabványosításban, mivel a szabályozással meghatározhatják a szabványalkotás kereteit, és ezáltal a koordinációs mechanizmus jellegét. Ezen túlmenően a piaci szabványosításba is beleszólhatnak támogatás adásával, ami egy hierarchikus elem megjelenését jelenti. Az elméleti modellek felállítása során a leginkább kézenfekvő feltételezés a szabályozók céljára vonatkozik: a társadalom jólétének növelése a szabványosítás által. A szabványosítás kapcsán elsősorban a technológiai hatékonyságra koncentráltak a kutatók, és a szabványokkal kapcsolatos döntéseket ebből a szempontból ítélték meg. A szabványosítás költségeinek kérdése teljesen elhanyagolt terület volt. A jóléti szempontok érvényre juttatásához nemcsak a szabvány okozta jólétnövekedést kell figyelembe venni, hanem a szabványosítás tranzakciós költségeit is.

A szabványosítás tranzakciós költség-szemponyú megközelítésével éppen az kerül az elemzés fókuszába, hogy hogyan alakulnak a szabványok létrejöttének költségei. A tranzakciós költségek vizsgálatával a williamsoni modell alkalmas keret a szabályozói dilemmák elemzésére. Az egyik fő kérdés az, hogy érdemes-e bevonni hierarchikus elemeket a piaci szabványosításba. Azok a szerzők, akik a „szabványok harca” szituációkban a rosszabb technológia győzelmét látják (pl. Arthur, 1989; David, 1985), explicit vagy implicit módon piaci kudarcról beszélnek. Gondolhatják persze azt, hogy a társadalom számára lehetett volna jobb, ha a felhasználók nem a végül győztes szabványt választották volna, de ez nem jelenti egyben a szabályozói beavatkozás szükségességét. Ha a technológia inferioritására hivatkozva avatkozik be a szabályozó, és hierarchikus elemek bevonásával megy végbe a szabványosítás, akkor elképzelhető, hogy jóval nagyobb tranzakciós költsége lenne az alacsony eszközspecifikusság melletti hierarchikus szabványosításnak. A megnövekedő lazsálási költségeknek és az opportunistá viselkedésből fakadó járadékvadászatnak köszönhetően e költségek meghaladhatják a szabvány fejlesztéséből eredő hasznokat.

Dahlman (1979), illetve Zerbe – McCurdy (1999) is arra hívja fel a közgazdászok figyelmét, hogy a piaci kudarcok a tranzakciós költségekhez köthetők. Ha a piaci kudarcral akarjuk indokolni az állami beavatkozást, akkor is a tranzakciós költségek vizsgálata szükséges. A hierarchikus mechanizmus miatti „lazsálás” által okozott veszteségek könnyen felülmúlnák a piaci ösztönzők okozta hasznokat. Ezért azt gondolom, hogy a szabályozói beavatkozás nem lenne indokolt.

A beavatkozás másik lehetséges iránya a piaci elemek „beengedése” a tisztán hierarchiát alkalmazó szabványosításba. A XX. század második felében megjelent, és a század végére elszaporodott magánszervezetek egyre meghatározóbb szerepet töltenek be a szabványosításban. Updegrave (1995: p. 346.) szerint az államok azzal tudnák segíteni a szabványosítást, hogy „támogatják és elősegítik a...konzorciumok konzorciumának a megalapítását”. Egy ilyen szervezet elősegíthetné újabb konzorciumok létrehozását, és a már meglévők közti együttműködést is. Az új szabványok fejlesztésében egyfajta közvetítő szerepet tölthetne be a megfelelő konzorciumok felkeresésével, és a köztük lévő kapcsolat koordinálásával. Egy ilyen szervezet biztosíthatná a megfelelő adminisztrációs háttérrel a kicsi, fizetett személyzet nélkül működő szabványosító konzorciumok számára is. A szabványosítás folyamatában részt tudnának venni az egyébként legtöbb esetben alulreprezentált érintettek is, mint például a fogyasztók, kutatók stb., mivel egy ilyen „esernyő konzorcium” keretében összpontosítva jelennek meg érdekeik.

Az előzőekben megfogalmazott érvek amellet szólnak, hogy az államoknak nemcsak hagyniuk kell az SDO-k háttérbe szorítását és a magánszervezetek előtérbe kerülését, hanem kifejezetten támogatniuk kellene a konzorciumok alapítását. A tisztán hierarchikus szabványosítás túlságosan nagy tranzakciós költséggel járhat egy olyan szabvány megalkotásánál, ahol a felhasználó tudás eszközspecifikussága közepes. A konzorciumok számos iparágban történő elterjedése arra enged következtetni, hogy a hibridforma alkalmazásával tudják az érintettek a tranzakciós költséget minimalizálni. A szabványosító konzorciumok működésének támogatásával az államok az érintetteknek tudják bízni, hogy eldöntésük, az adott szabvány megalkotásához milyen arányban érdemes a piaci és a viselkedési ösztönzőket kombinálni. A piaci és hierarchikus koordináció ilyen formában történő kombinálásával átalakul a szabályozói munka is.

Ez utóbbi gondolat felveti az állami szerepvállalás kérdéskörét, vagyis azt, hogy milyen mértékben és mely területeken kell beavatkozniuk az államoknak a szabványosítás menetében. Az világosan látszik, hogy a szabványosító szervezetek „térképe” jelentősen át-

alakult az elmúlt negyven évben. Történt előrelépés az SDO-k működési mechanizmusában annak érdekében, hogy gyorsabb és hatékonyabb legyen a bennük folyó munka (Egyedi, 2001, 2003). Ennek ellenére a konzorciumok száma továbbra is nő, ami azt mutatja, hogy a SDO-k döntéshozatalának átalakítása nem volt elegendő a piaci szereplők számára. Azt gondolom, hogy a nagy nemzetközi szabványosító szervezetek feladata át fog a közeljövőben alakulni, és a koordináló szerep fog előtérbe kerülni, háttérbe szorítva a szabványalkotási munkát. A konzorciumokban folyó szabványosítás már ma is az SDO-k előtt halad, így az esetek jelentős részében már csak a konzorciumi szabványok hivatalos elfogadása marad hátra. E kérdéskör vizsgálata azonban további kutatásokat igényel.

Konklúziók

A szabványokra szükségünk van, mivel számos pozitív gazdasági hatást fejtenek ki. Lehetővé teszik a munkamegosztás mélyülését, megteremtik a bizalmi kapcsolatot eladók és vevők között, elősegítik a hálózati externáliák kiaknázását. A szabványokra úgy tekinthetünk, mint a tranzakciós költség csökkentésének egyik eszközére, vagyis a szabványok már eddig is megjelentek a tranzakciós költségek elméletében. Ebben a cikkben azt fejtettem ki, hogy a TKE felhasználásával a szabványosítás elmélete újszerű megvilágításba kerül.

Ahhoz, hogy a TKE-t használhassuk a szabványosítás elemzésére, először a tranzakciót kellett értelmezni. Mivel a szabványokban végső soron valamilyen tudás halmozódik fel, ezért célszerű a szabványosítást tudásátadásként értelmezni. A tudás viszont egy specifikus eszköz, ami miatt a szereplők opportunizmussal szembeülhetnek. Minél jelentősebb az eszközspecifikusság, annál inkább érdemes hierarchikus mechanizmust használni, vagyis SDO-n belül szabványosítani. Ha alacsony az eszközspecifikusság, akkor a piaci szabványosítás minimalizálja a tranzakciós költségeket. Amennyiben közepesen specifikus tudást igényel a szabványosítás, akkor a hibridformának van előnye, és érdemes konzorciumok keretében lebonyolítani a tranzakciót.

A williamsoni elmélet másik két változójának (bizonytalanság és gyakoriság) hatása is bemutatható. A gyakoriság növekedése előhozza a hierarchikus mechanizmus hátrányait. Az SDO-kon belüli szabványosítás elhúzódása és a minden egyes szabványalkotásra kiterjedő konszenzuskeresés szükségessé tette a piaci elemek megjelenését, vagyis a hibridformák felé való elmozdulás összhangban van a TKE modelljével. A nagyfokú bizonytalanság kezdetben hierarchikus mechanizmust igényelt. A bizonytalanság csökkenésével

a hibridformák felé történő elmozdulás várható. A XX. század második felében tapasztaltak teljes összhangban állnak a williamsoni modellel.

A tranzakciós költségek elméletének fenti szempontok szerinti megjelenése a szabványosítás értelmezésében lehetővé teszi, hogy az államok és a szabályozó hatóságok szerepét is új szempont szerint vizsgálhassuk. A társadalom jólétének növelése érdekében a szabályozóknak csak akkor szabad beavatkozni a szabványosítás menetébe, ha a megváltozott irányítási struktúra kereteiben a tranzakciós költség kisebb, mint beavatkozás nélkül. Ebből az következik, hogy olyan esetben is megérheti a piaci mechanizmus alkalmazása, amikor a versengő szabványok közül a technológiailag alsóbbrendű áll nyerésre. Másrészt az államoknak kifejezetten érdemes a konzorciumok elterjedését segíteni, de legalábbis nem akadályozni. Ahogy az előzőekben láthattuk, a konzorciumok alacsonyabb tranzakciós költség mellett tudják a szabványokat megalkotni, vagyis bizonyos szabványosításhoz az SDO-kat megváltozott feladatkörrel érdemes felruházni.

Lábjegyzet

* A cikk a doktori értekezésem egyik fejezetén alapul. Ezúton is szeretném hálámat kifejezni témavezetőmnek, *Kapás Judit*nak az évek során nyújtott nélkülözhetetlen segítségéért, továbbá a munkahelyi védésem résztvevőinek és az anonim lektornak értékes javaslataikért. Természetesen a fennmaradó hibák kizárólag a szerzőt terhelik.

¹ Akkor mondjuk, hogy a technológiai változás elszigetelt, ha „olyan specifikus innovációkat foglal magában, amelyek csak egy technikát érintenek, és nincsenek kihatással más technikákra” (Antonelli, 1995: p. 1.).

² Polányi (1966: p. 4.) szerint: „többet tudunk, mint amit el tudunk mondani”, vagyis a tudásnak azon elemei hallgatólagosak, amelyeket nem tud az egyén világosan kifejezni, úgymond artikulálni.

³ Az alábbi négy jogot különböztethetjük meg: (i) a használat joga, (ii) a jövedelmek megszerzésének és megtartásának joga, (iii) a vagyontárgy formájának és tartalmának megváltoztatására irányuló jog és (iv) az előbbi három tulajdonjog összességének, vagy egyes elemeinek elidegenítési joga (Furubotn – Pejovich, 1972).

⁴ A szakirodalomban a szabványosító szervezetek két típusát különböztetik meg. Az úgynevezett SSO-k (*standard-setting organisation*) olyan szervezetek (konzorciumok, fórumok, szövetségek stb.), amelyek szabványalkotással foglalkoznak, de nem hivatalos testületek, vagyis nincsenek az államok által valamilyen hivatalos formában elismerve. Az úgynevezett SDO-k (*standard-developing organisation*) olyan szervezetek, amelyek nemzeti, vagy nemzetközi szinten elismertek, és a fő feladatuk a közösség számára hozzáférhető szabványok kidolgozása.

⁵ *Comité consultatif international téléphonique et télégraphique* rövidítése, amely a nemzetközi telekommunikációs technológiák konzultációs bizottságaként szolgált. 1992 óta ITU-T a neve.

⁶ Bár Ajánlások a neve, ám ezeket mégis *de jure* szabványoknak tekinthetjük.

Felhasznált irodalom

- Abbott, K.W. – Snidal, D. (2001): International ‘Standards’ and International Governance. *Journal of European Public Policy*, Vol. 8, No. 3: p. 345–370.
- Alchian, A.A. – Woodward, S. (1988): Review of Williamson’s “The Economic Institutions of Capitalism”. *Journal of Economic Literature*, Vol. 26: p. 65–79.
- Ancori, B. – Bureth, A. – Cohendet, P. (2000): The Economics of Knowledge: The Debate about Codification and Tacit Knowledge. *Industrial and Corporate Change*, Vol. 9, No. 2: p. 255–287.
- Antonelli, C. (1994): Localized Technological Change and the Evolution of Standards as Economic Institutions. *Information Economics and Policy*, Vol. 6, No. 3–4: p. 195–216.
- Antonelli, C. (1995): *The Economics of Localized Technological Change and Industrial Dynamics*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers
- Arthur, W.B. (1989): Competing Standards, Increasing Returns, and Lock-In by Historical Events. *The Economic Journal*, Vol. 99, No. 394: p. 116–131.
- Barzel, Y. (1982): Measurement Cost and the Organisation of Markets. *Journal of Law and Economics*, Vol. 25, No. 1: p. 27–48.
- Barzel, Y. (1997): *Economic Analysis of Property Rights*. Cambridge: Cambridge University Press
- Brunsson, N. – Jacobsson, B. (szerk.) (2000): *A World of Standards*. Oxford: Oxford University Press
- Butter, F.A.G. den – Linse, K.A. (2008): Rethinking Procurement in the Era of Globalization. *MIT Sloan Management Review*, Vol. 50, No. 1: p. 76–80.
- Butter, F.A.G. den – Groot, S.P.T. – Lazrak, F. (2007): The Transaction Costs Perspective on Standards as a Source of Trade and Productivity Growth. Amsterdam: Tinbergen Institute Discussion Paper, TI 2007-090/3.
- Commons, J.R. (1934): *Institutional Economics: Its Place in Political Economy*. New York: Macmillan
- Dahlman, C. J. (1979): The Problem of Externality. *Journal of Law and Economics*, Vol. 22, No. 1: p. 141–162.
- David, P.A. (1985): Clio and the Economics of QWERTY. *American Economic Review*, Vol. 75, No. 2: p. 332–337.
- David (1987): Some New Standards for the Economics of Standardization in the Information Age. in: Dasgupta, P. – Stoneman, P. L. (szerk.) (1987): *Economic Policy and Technological Performance*, London: Cambridge University Press, p. 206–239.
- Egyedi, T.M. (2000): The Standardized Container: Gateway Technologies in Cargo Transportation. in: Holler, M-Niskanen, E. (szerk.) (2000): *EURAS Yearbook of Standardization*, Vol. 3, *Homo Oeconomicus* Vol. 17, Munich: Accedo, p. 231–262.
- Egyedi, T.M. (2001): Beyond Consortia, Beyond Standardization? New Case Material and Policy

- Threads. Final report for the European Commission. Delft University of Technology, Delft
- Egyedi, T.M.* (2003): Consortium Problem Redefined: Negotiating 'Democracy' in the Actor Network on Standardization. *International Journal of IT Standards & Standardization Research*, Vol. 1, No. 2: p. 22–38.
- Furubotn, E.G. – Pejovich, S.* (1972): Property Rights and Economic Theory: A Survey of Recent Literature. *Journal of Economic Literature*, Vol. 10, No. 4: p. 1137–1162.
- Greif, A.* (2000): The Fundamental Problem of Exchange: A Research Agenda in Historical Institutional Analysis. *European Review of Economic History*, Vol. 4: p. 251–284.
- Hawkins, R.* (1999): The Rise of Consortia in the Information and Communication Technology Industries: Emerging Implications for Policy. *Telecommunications Policy*, Vol. 23: p. 159–173.
- Hennart, J-F.* (1993): Explaining the Swollen Middle: Why Most Transactions are a Mix of „Market” and „Hierarchy”. *Organization Science*, Vol. 4, No. 4: p. 529–547.
- Johnson, B. – Lorenz, E. – Lundvall, B-A.* (2001): Why all this Fuss about Codified and Tacit Knowledge? *Industrial and Corporation Change*, Vol. 11, No. 2: p. 245–262.
- Kapás J.* (1999): A vállalat tudása. *Vezetéstudomány*, 30. évf. 6. szám: p. 2–11.
- Kindleberger, C.P.* (1983): Standards as Public, Collective and Private Goods. *Kyklos*, Vol. 36: p. 377–396.
- Klein, B. – Crawford, R.G. – Alchian, A.A.* (1978): Vertical Integration, Appropriable Rents, and the Competitive Contracting Process. *Journal of Law and Economics*, Vol. 21, No. 2: p. 297–326.
- Link, A.N.* (1983): Market Structure and Voluntary Product Standards. *Applied Economics*, Vol. 15: p. 393–401.
- Lundvall, B-A. – Johnson, B.* (1994): The Learning Economy. *Journal of Industry Studies*, Vol. 1, No. 2: p. 23–42.
- Malerba, F. – Orsenigo, L.* (2000): Knowledge, Innovative Activities and Industrial Evolution. *Industrial and Corporate Change*, Vol. 9, No. 2: p. 289–314.
- Ménard, C.* (2004): The Economics of Hybrid Organizations. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, Vol. 160: p. 345–376.
- Nelson, R.R. – Winter, S.* (1982): *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge MA: Harvard University Press
- Nonaka, I.* (1994): A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, Vol. 5, No. 1: p. 14–37.
- Polányi, M.* (1966): *The Tacit Dimension*. Garden City, New York: Doubleday & Company Inc.
- Reimers, K.* (1995): *Normungsprozesse: Eine transaktionskostentheoretische Analyse*, Wiesbaden: Gabler
- Schmidt, S.K. – Werle, R.* (1998): *Coordinating Technology: Studies in the International Standardization of Telecommunications*. Cambridge: MIT Press
- Steinmueller, W.E.* (2000): Will New Information and Communication Technologies Improve the 'Codification' of Knowledge? *Industrial and Corporate Change*, Vol. 9, No. 2: p. 361–376.
- Swann, G.M.P.* (1999): *The Economics of Measurement*. Report for NMS Review. London: Department of Trade and Industry
- Swann, G.M.P.* (2000): *The Economics of Standardization*. Final Report for Standards and Technical Regulations Directorate. London: Department of Trade and Industry
- Swann, G.M.P.* (2010): *The Economics of Standardization: An Update*. Report for the UK Department of Business, Innovation and Skills. London: Department of Trade and Industry
- Tasse, G.* (2000): Standardization in technology-based markets. *Research Policy*, Vol. 29: p. 587–602.
- Thum, M.* (1995): *Netzwerkeffekte, Standardisierung und Staatlicher Regulierungsbedarf*. Tübingen: Mohr Siebeck
- Updegrove, A.* (1995b): Consortia and the Role of the Government in Standard Setting, in: Kahin, B. – Abbate, J. (szerk.) (1995): *Standards Policy for Information Infrastructure*, Cambridge: MIT Press, p. 321–348.
- Updegrove, A.* (2007): *ICT Standard Setting Today: a System Under Stress*. *First Monday*, Vol. 12, No. 6.
- Vanhaverbeke, W. – Noorderhaven, N.G.* (2001): Competition between Alliance Blocks: The Case of the RISC Microprocessor Technology. *Organization Studies*, Vol. 22, No. 1: p. 1–30.
- Warner, A.G.* (2003): Block Alliances in Formal Standard Setting Environments. *International Journal of IT Standards and Standardization Research*, Vol. 1: p. 1–18.
- Warner, A.G.* (2006): Block Alliances and the Formation of Standards in the ITC Industry. in: Jakobs, K. (szerk.): *Advanced Topics in Information Technology Standards and Standardization Research*. Hershey PA: Idea Group Publishing, p. 50–69.
- Williamson, O.E.* (1979): *Transaction Cost Economics: The Governance of Contractual Relations*. *Journal of Law and Economics*, Vol. 22, No. 2: p. 233–261.
- Williamson, O.E.* (1985): *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press
- WIPO* (2010): *World Intellectual Property Indicators*. World Intellectual Property Organization
- Zerbe, R.O. – McCurdy, H.E.* (1999): The Failure of Market Failure. *Journal of Policy Analysis and Management*, Vol. 18, No. 4: p. 558–578.

Cikk beérkezett: 2012. 4. hó
Lektori vélemény alapján véglegesítve: 2012. 6. hó

KOVÁCS DÁNIEL Máté

MÉRÉS ÉS ÉRTÉKELÉS A SZÁMVITELBEN*

A cikk kiindulópontja az a tény, hogy a számvitel, azon belül is a pénzügyi beszámolás alapvető feladata döntésekhez hasznosítható információk nyújtása a vállalkozásokkal kapcsolatba kerülő érintettek számára. A gazdasági jelenségek leképezése, számviteli transzformációja során létrejövő adatok információként való hasznosításának feltétele, hogy a pénzügyi kimutatások felhasználói tisztában legyenek a leképezés mögöttes feltételezéseivel. A cikk első része a mérés általános definíciójából kiindulva mutatja be a számviteli mérés és értékelés fogalmát, ezek összefüggését, alapvető jellemzőit. Ezt követően a pénzügyi beszámolásban jelenleg érvényesülő értékelési keretrendszerrel vázolja fel a nemzetközi (IFRS), illetve a magyar szabályozásból kiindulva. A cikk harmadik része a szabályozás mögött meghúzódó elméleti összefüggéseket vizsgálja, kitérve a számviteli mérés és a pénzügyi teljesítmény (jövedelem) kapcsolatára, valamint bemutatja és értékeli a számviteli méréssel kapcsolatos főbb kritikákat.*

Kulcsszavak: számvitel, pénzügyi beszámolás, mérés, értékelés

A számvitelemélet és a számvitelszabályozás egyik központi problémája a számviteli értékelés, a számvitel mint a gazdasági jelenségek leképezésének érték-hozzárendelési vetülete. Ezen érték-hozzárendelés alapvető kérdése, hogy a számviteli elszámolások során, illetve az ezek alapján összeállított, a számviteli folyamat végeredményét jelentő pénzügyi kimutatásokban (számviteli beszámolóknak) milyen tulajdonságokkal rendelkező értékek alkalmazandók annak érdekében, hogy a pénzügyi beszámolás alapvető célja – a pénzügyi kimutatások felhasználóinak döntésekhez hasznosítható információkkal való ellátása – minél inkább érvényesüljön. Az információk hasznosításához azonban elengedhetetlen annak ismerete, hogy a számviteli leképezés mögött milyen összefüggések húzódnak meg, milyen fogalmi alapokból kiindulva, milyen mögöttes megfontolások mentén történik meg a gazdasági jelenségek és a pénzügyi kimutatásokban megjelenő értékadatok összekapcsolása. Röviden megfogalmazva: hogyan mér, illetve értékeli a számvitel.

Bár a téma gyökerei igen régre nyúlnak vissza, a számviteli mérés és értékelés, a számviteli értékelmélet máig nyitott kérdés. A cikk nem vállalkozik (nem vállalkozhat) ezeknek a problémáknak a megoldására, a cél egyfajta áttekintő, rendszerező, összegző bemutatás, amely lehetővé teszi a különböző megközelítések ütköztetését és a további kutatást.

tás, amely lehetővé teszi a különböző megközelítések ütköztetését és a további kutatást.

A számviteli mérés és értékelés fogalma

A számviteli mérés

A mérés fogalmát általánosságban Campbell (1952) úgy definiálja mint „számjegyek hozzárendelése nem számokból álló anyagi rendszerek tulajdonságainak reprezentálására a tulajdonságokat meghatározó törvények alapján” (Campbell, 1952: p. 25). Stevens (1946) szerint a mérés „számok hozzárendelése bizonyos objektumokhoz vagy eseményekhez meghatározott szabályok szerint” (Stevens, 1946: p. 667). Bár a kétféle definíció annyiban különbözik, hogy az első tulajdonságokat, míg a második magát a dolgot méri közvetlenül, ugyanakkor megegyeznek a mérés alapvető lényegében, ami nem más, mint számok objektumokhoz való rendelése.

A mögöttes szabályrendszerek különbözőségéből következően különféle mérési skálák és különböző mérések adódnak. Egy adott mérés esetén három alapvető fontosságú kérdést kell tisztázni: (1) magukat a hozzárendelési szabályokat, (2) a mérési skála matematikai tulajdonságait (illetve a mögöttes struktúrákat), (3) a skálák alapján végezhető statisztikai műveleteket.

1. *Vehmanen* (2007) a mérési folyamat három lépését azonosítja:

Koncepcióalkotás. Elsőként pontosan definiálni kell a mérési célt (amit mérni szeretnénk), ami annyit jelent, hogy a mérendő objektumot (illetve annak tulajdonságát) pontosan meg kell határozni, expliciten le kell írni egy másik fogalmi rendszer segítségével.

Bródy (1990) szemléletes példájával: „*Kavicsok megszámlálása előtt például meg kell mondanunk, hogy mit tekintünk kavicsnak. A »kavics-ság elméletébe« tartozik például a legkisebb és a legnagyobb méret meghatározása, különben a porszemeket és a szikladarabokat is hozzászámolnánk. (...) Szigorúan tekintve tehát nem a kavicsoknak van számszáma, hanem annak, amit kavicsnak tekintünk. (...) A mérték nem független az előzetesen talán kimondott, de az esetek többségében kimondatlanul maradó megállapodásoktól*” (Bródy, 1990: p. 522).

Vickrey (1970) a számviteli mérések esetében az objektumokat (jelenségeket) 7 csoportra osztja: (1) a fizikai formával bíró objektumok (pl. tárgyi eszközök, készletek, készpénz), (2) jövőbeni pénzüsszegekre vonatkozó jogosultságok (pl. követelések, értékpapírok), (3) jövőbeni szolgáltatásokra vonatkozó jogosultságok (pl. adott előlegek), (4) technológiai folyamatok használatára vonatkozó jogok (pl. használati jogok, szabadalmak), (5) jövőbeni gazdasági hasznok (pl. aktivált K+F költségek), (6) pénzeszközök visszafizetésére vonatkozó ígérvények (kötelezettségek), (7) szolgáltatások nyújtására vonatkozó ígérvények (pl. kapott előlegek). A saját tőke reziduumként való felfogása jól látható: a saját tőke értékelése önmagában nem kérdés, az eszközök és kötelezettségek értékének különbségként adódik.

2. *Kvantifikálás.* Másodikként meg kell határozni, hogy milyen módon kívánunk számokat rendelni az adott objektumhoz. Ez a lépés nem magát a hozzárendelést jelenti, csak a megfigyelés módjának meghatározását, illetve a funkcionális összefüggések definiálását.
3. *A mérés végrehajtása.* Ez maga a hozzárendelés, a megfigyelések, illetve a megfelelő mérési eszközök segítségével.¹

Ebből következően a mérésnél a mögöttes szabályrendszert az adott mérési cél (tudományterület) határozza meg. A mérés mögöttes szabályrendszere alapján állapítható meg a mérési skála, illetve annak matematikai tulajdonságai.

A számviteli mérés a gazdasági jelenségekhez, eseményekhez kíván számokat rendelni. A számviteli mérés egzakt definícióját elsőként talán az Amerikai Számviteli Társaság (*American Accounting Association* – AAA) 1971-es jelentése adta meg, amely szerint: „*a számviteli mérés számok hozzárendelése egy gazdálkodó egység múlt-, jelen- vagy jövőbeli gazdasági jelenségeihez, múltbeli vagy jelenbeli megfigyelések alapján, meghatározott szabályok szerint*” (AAA, 1971: p. 3). Ez a definíció lényegében a mai szabályozásban is érvényes.

A nemzetközi pénzügyi beszámolási standardok (IFRS-ek) koncepcionális keretelveinek jelenleg hatályos mérési definíciója szerint: „*a mérés azon pénzüsszegek meghatározásának folyamata, amelyeken a pénzügyi kimutatások elemei megjelenítendőek és – a későbbiek során – kimutatandók a mérlegben és az eredménykimutatásban*” (Koncepcionális keretelvek, 4.54. bek.).²

Ha kiindulunk a pénzügyi kimutatások elemeinek definíciójából, mely szerint:

- az eszközök jövőbeni gazdasági hasznok megtestesítői,
- a kötelezettségek jövőbeni kiáramlások,
- a saját tőke ezek különbsége, míg
- a bevételek jelenbeli gazdasági hasznok,
- a költségek pedig jelenbeli negatív gazdasági hasznok,

akkor megállapíthatjuk, hogy ezek valamennyien gazdasági jelenségek lecsapódásai. A pénzértékben való kifejezés nem más, mint számok hozzárendelése a pénzügyi kimutatások elemeihez, amit magától értetődőnek tekintünk egy számviteli mérés esetében, a mögöttes szabályrendszert pedig adottnak (hiszen maga a definíció is egy szabályrendszer része), akkor láthatjuk, hogy a két meghatározás tartalmában megegyezik.

Már a számviteli mérés fogalma kapcsán fontos utalni a pénzértékek (árak) hozzárendelését eredményező mérések veszélyeire. *Bródy* (1990) hívja fel a figyelmet arra, hogy: „*Különösen veszélyes illúziókkal terhes az olyan mérés, amely az árakat figyelmeztet, vagy árak segítségével számítja ki gazdasági mutatókat. A megfigyelt árakat önkéntelenül teljesen szabatosnak tartjuk, mert az árak a váltópénz legkisebb egységéig meghatározhatók. Egy adott beruházás költségeit a főkönyvelő látszólag teljesen pontosan ki tudja mutatni, és így is kell kimutatnia: hárommilliárd-hatszáz ezer forint és 12 (nem 11 és nem 13) fillér. Az Eötvöst is megszegyenítő pontosságú mérés azonban csak látszat. Az marad homályban, hogy mit ér a fillér és mit mér a fillér, hogyan viszonylik a forint-fil-*

lér a pengő-fillérhez, a centhez, a pennyhez vagy éppen a tegnapi értékhez.” (Bródy, 1990: p. 525.) Bródy megállapítása a mai számviteli rendszerekre ugyanúgy igaz. A piaci árak mint referenciarendszer átvételével annak inkonzisztenciáit is átveszik, legyenek azok múltbeli, jelenbeli vagy jövőbeli árak, esetleg ezek keveréke is.

A mérés és az értékelés kapcsolata

A magyar számviteli szabályozás a mérés fogalmát nem használja. Bár definíciót nem ad rá, a méréssel azonos értelemben az *értékelés* fogalma vált bevetté mind a szabályozásban, mind pedig a számvitelelméletben.

A jelenlegi szabályozás „*a számviteli törvénynek megfelelő értékelési eljárásokról*” beszél, azonban ennek fogalmát nem definiálja. Baricz (1994) megfogalmazásában az „*értékelés egyrészt a mennyiségben felvett anyagi javak pénzértékre való átszámítását, másrészt a mennyiségi felvételt nem igénylő anyagi és nem anyagi javak pénzértékének esetleges módosítását foglalja magában*” (Baricz, 1994: p. 62). Az *értékelési eljárás* pedig: „*az értékelési tevékenység konkrét megjelenési formája, és attól függően változik, hogy miként közelítjük az értékelés tárgyait és milyen konkrét árakat vagy részértékeket alkalmazunk a pénzértékre való átszámítás, illetve a mérlegérték megállapítása céljából*” (Baricz, 1994: p. 63).

Ha a fenti definíciót összevetjük az előző pontban definiált számviteli mérés fogalmával, akkor láthatjuk, hogy lényegében ugyanarról van szó: a cél a pénzügyi kimutatások elemeinek, a vagyonelemek és a vagyonszerkezetek (pénzértékének meghatározása, az átszámítás nem más, mint pénzösszegek (számok) hozzárendelése, a pénzérték, illetve a mögöttes szabályozás itt is adottság. Ebből következően a magyar fogalomrendszerben (és a szabályozásban) megjelenő számviteli értékelés tartalmilag azonos a nemzetközi fogalomrendszerben bevett számviteli méréssel, a különbség pusztán formai. Mondhatnánk azt is, hogy az értékelés ilyen értelemben az érték mérése.

A mérés (*measurement*), illetve az értékelés (*valuation, de sokkal inkább evaluation*) tágabb, általános értelemben azonban nem feleltethető meg egymással. Az értékelés fogalma például a Magyar értelmező kéziszótár szerint „*valaminek, valakinek mérlegelő megítélése*”, míg egy másik általánosnak tekinthető definíció szerint: „*annak a szabálya, hogy megállapítsuk, mennyit ér – mennyire értékes – egy adott dolog*”.³

Vehmanen (2007) úgy fogalmaz, hogy az értékelés valójában egy értékszimbólum hozzáadása egy objektumhoz, amely annak az értékességét (*worth*) tükrözi valamilyen meghatározott értelemben (meghatározott

rendszer alapján). Az, hogy ez az értékszimbólum milyen rendszerben értelmezendő, az adott értékelés függvénye. Lázár (2002) értelmezésében az értékelés „*az a célirányos tevékenység, melynek keretében az értékelő egy valóságalelem értékét megállapítja. E »megállapítás« kettős értelmű: az értékelő vagy döntést hoz, s ő maga rendel értéket az értékelendőhöz, vagy egy már addig is létező (»talált«) értéket tudatosít és használ fel*” (Lázár, 2002: p. 31). Az értékelés tehát egy meghatározott referenciarendszer szerinti értékítélet-alkotás, amely referenciarendszer lehet az értékelés „sajátja”, de átvett is. Cairncross (1960) például öt különböző értékelési rendszert határoz meg: erkölcsi jószág, esztétikai szépség, hasznosság, csereérték, ideális csereérték, de a sort még folytathatnánk.

Ha tehát az értékelésre mint mérlegelő megítélésre, értékítélet-alkotásra tekintünk, míg a mérés számok hozzárendelése, ami implikálja a számok között fennálló relációk, ezen relációk által képviselt értékítéletek átvételét, akkor a két fogalom nem azonos. Ugyanakkor a mérés elengedhetetlen lépése az értékészlet kiválasztása. Ha azonban ezt az egyes alternatív értékészletek közötti választást vizsgáljuk, a kép már nem ilyen tiszta. Ilyen szempontból a mérés igenis magában foglalja az értékítélet-alkotást, attól nem választható el.

Littleton (1929) úgy érvel, hogy „*az üzletemberek, a bankárok, a befektetők számos alkalommal »értékelhetik (evaluate)« egy adott dolog tulajdonságait, piacát, a benne rejlő lehetőségeket, vagy annak állományát, a számvitel azonban nem. A számvitelnek rögzítő (recording), nem pedig értékelő (valuation) funkciója van*” (Littleton, 1929: p. 153). Peloubet (1935) szerint a számvitel nem értékelt a fenti értelemben, a számvitel „*jól informált laikusként*” csak megállapítja, hogy a mások által elvégzett értékelés mennyiben megfelelő a számvitel céljaira. A mérlegelő megítélés azonban nem feladata a számvitelnek. Berle és Fisher (1932) szerint az értékelés technikai értelemben nem a számvitel feladata, azonban azért, hogy gyakran tekintetbe kell vennie a különböző értékeléseket, a számviteli gyakorlat részévé vált. Egészen pontosan a számvitelnek kell ellenőriznie mások értékeléseit.

A fenti három megfogalmazás látszólag leszűkíti a számvitel funkcióit, azonban figyelembe kell venni, hogy az 1930-es években íródtak. Egy lényeges dologra viszont rávilágítanak: a számvitel nem értékítéletet mond, hanem leképez, ebben az értelemben tehát valóban nem értékelt. Annak megállapítása azonban valamennyi esetben a számvitel feladata, hogy az adott értékelés mennyiben van összhangban az adott számviteli rendszerrel, illetve annak alapnormáival.

Az angolszász számviteli gondolkodásban érvényesülő mérési perspektíva (*measurement perspective*) gyökere visszavezet a számvitel mögöttes feltételezéseihez, egészen pontosan a hű bemutatás kérdéseihez. Barth (2000) úgy fogalmazza meg ezt, hogy: „A megbízhatóság – hű bemutatás – annak a mértékét jelenti, hogy mennyiben tudjuk leképezni azt, amit le kívánunk képezni. Az a mérési perspektíva kiindulópontja. A mérési perspektívából következő alapvető kérdések, hogy a számviteli jövedelem mennyire jól méri a közgazdasági jövedelmet, illetve egy számviteli eszköz vagy kötelezettség mennyire jól méri a mögöttes közgazdasági eszközt vagy kötelezettséget” (Barth, 2000: p. 16 – saját betoldással, KDM). A mérési perspektívából kiindulva tehát a fenti általános értelemben nem értékel, hanem mér, a számvitel célja a gazdasági jelenségek leképezése, hű bemutatása, nem pedig értékítélet alkotása.

Ez teljesen nyilvánvaló, amikor a hozzárendelés a piaci árak hozzárendelését jelenti (*mark to market* mérés). Kevésbé nyilvánvaló azonban az ún. általános értékelési eljárások (modellek) alkalmazása esetében (*mark to model* mérés). Azt viszont nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy a számviteli értékelési modellek nem „a semmiből teremtenek új világot”, leegyszerűsítve: a piac értékítéletét próbálják a mérés időpontjára vonatkozóan megállapítani. Az természetesen egy másik kérdés, hogy ezek a modellalapú értékelések mennyiben tudják ténylegesen előrevetíteni a jövőbeni folyamatokat. Abdel-Magid (1979) ugyanakkor felhívja a figyelmet arra, hogy a konvencionális számviteli értékek alapvetően két folyamat eredményeként alakulnak ki: (1) számok elemi eseményekhez (pl. adásvételi tranzakciók) való hozzárendelése során, (2) számítások, (kalkulációk, mérési modellek) alapján. Szigorú értelemben véve mérésnek csak az első folyamat nevezhető, sőt ebben az esetben, a *tranzakció pillanatában* a mérés empirikusan igazolható és arányskálán történik, mivel pénzürtékeket rendelünk az egyes vagyonelemekhez. A modellalapú értékelések, a modelleknél alkalmazott paraméterek megválasztása alapvetően befolyásolja a mérés kimenetelét, ami pedig szétfeszíti ezt a deklaráltan értéksemleges, a mögöttes tartalmat minél hűbb módon leképező megközelítést. Azt sem lehet figyelmen kívül hagyni, hogy a hű bemutatás nem értelmezhető önmagában. Valójában már a releváns jelenségek kiválasztása is egyfajta értékítélet-alkotás, ebből következően a számviteli mérés ilyen szempontból sem lehet sosem értéksemleges.

Összefoglalóan azt kell rögzíteni, hogy egyrészt a nemzetközi fogalomrendszerben számviteli mérésnek

hivatkoznak a magyar szaknyelvben bevett számviteli értékelésre, másrészt a fogalmak közös mögöttes tartalma, a hozzárendelés lényegesebb kérdés a mérés és az értékelés közötti választásnál, ami sokkal inkább megközelítésmódbeli (filozófiai), semmint számvitel-elméleti kérdés. A cikkben az értékelés szót használok az érték megállapítására, bár a mérés kifejezés talán jobban hangsúlyozza a hozzárendelést, de a magyar számviteli szaknyelvben az értékelés honosodott meg, és nem tartanám szerencsésnek a bevett számviteli fogalmak lecserélését.

A probléma tisztázását nehezíti, hogy a jelenlegi számvitel az érték fogalmát kiterjedten használja. A számviteli (könyv szerinti) érték⁴ azonban tehát nem más, mint a hozzárendelési folyamat eredményeként megállapított pénzösszeg, a hozzárendelt szám. Visszatulva a mérés folyamatának három lépésére, látható, hogy a definíció, illetve a mögöttes fogalomrendszer a koncepcióalkotást jelenti, a hozzárendelés szabályairól (kvantifikáció) azonban nem mond semmit. A számviteli mérés fogalomrendszere a számviteli mérés elméletének tehát csak egyik alkotóeleme, a hozzárendelési szabályok azonban önmagából a fogalomból még nem következnek.

Értékelés a jelenlegi számviteli szabályozásban

A számviteli értékelés (mérés) elméletének tehát arra kell választ adnia, hogy milyen szabályok mentén történjen meg a számok hozzárendelése a gazdasági jelenségekhez. A hozzárendelés szabályrendszerének egyik eleme a hozzárendelés értékkészlete, azaz milyen számhalmaz(ok)ból történhet meg választás. A számviteli értékelés értékkészletét az értékelési alapok (*measurement bases*) jelentik.

Az értékelési alapok definiálása azonban nem elegendő, hiszen az értékkészlet definiálása szükséges, de nem elégséges a hozzárendelés elvégzéséhez. Ehhez az értékelési alapok közötti választás szabályait is le kell fektetni. Az értékelési alapok és az értékelési alapok kiválasztásának szabályai alkotják a számviteli értékelés elméletét.

Értékelési alapok a jelenlegi szabályozásban

A jelenleg hatályos keretelvek négy értékelési alapot definiálnak, ezek a bekerülési költség (*historical cost*), a jelenlegi költség (*current cost*), a realizálható/ kiegyenlítési érték (*realisable/settlement value*) és a jelenérték (*present value*).

A bekerülési költség (érték) hozzárendelése esetén az eszközök a kifizetett pénzeszköz (egyenérték-

kes), illetve az eszköz megszerzéséért adott ellenérték-megszerzés napján érvényes valós értékén, míg a kötelezettségek a kötelelem felvállalásáért kapott összegben, vagy bizonyos körülmények között (például nyereségadó) a normál üzletmenet során várhatóan fizetendő pénzösszegben szerepelnek a pénzügyi kimutatásokban.

A *jelenlegi (pótlási) költség* (érték) hozzárendelése esetén az eszközök egy azonos vagy helyettesítő eszközért az értékelés napján fizetendő pénzösszegben, míg a kötelezettségek a kiegyenlítésért fizetendő aktuális, diszkontálatlan összegben jelennek meg a pénzügyi kimutatásokban.

A *realizálható/kiegyenlítési érték* hozzárendelése esetén az eszközök az aktuális, szokásos piaci feltételeket tükröző értékesítésük során elérhető pénzösszegben, míg a kötelezettségek a normál üzletmenet során kiegyenlítésükkor fizetendő (diszkontálatlan) összegben jelennek meg a pénzügyi kimutatásokban.

A *jelenérték* hozzárendelése esetén az eszközök az általuk generált, várható jövőbeni pénzáramlások diszkontált jelenértékén, míg a kötelezettségek a normál üzletmenet során, kiegyenlítésükkel kapcsolatos, jövőben várható pénzáramlások diszkontált jelenértékén jelennek meg a pénzügyi kimutatásokban.

A fentiek szerint definiált négy értékelési alap olyan szempontból nem tekinthető szerencsésnek, hogy valójában *nem egységes, egyetlen elemből felépülő („atomikus”) értékfogalmak*, hanem összetett koncepciók, éppen ezért nehezen határolhatók le, definiálhatók egzakt módon (nehezen operacionalizálhatók). Alapvető probléma, hogy a Keretelv a költség és az érték összetett és az érték összetett fogalmait használja, amelyek pedig önmagukban is definiálásra szorulnak.

A *bekerülési költség* mint múltbeli beszerzési ár csak részben egységes, hiszen megjelenik benne az adott ellenérték valós értéke (nem monetáris eszközök cseréje esetén), miközben ezt a fogalmat korábban nem definiálta.

Szintén összetett koncepció a *jelenérték*, mivel a jövőbeni pénzáramlások természete szerint ez lehet jövőbeni eladási ár (értékesítésből származó cash flow-k), illetve használati érték (használatból származó cash flow-k) is. Szintén problémát jelent, hogy az ártartalmú értékelési alapok (bekerülési költség, jelenbeli bekerülési ár, realizálható érték, jövőbeni eladási ár) esetében mi az ár pontos tartalma? Kiigazított, vagy kiigazítás nélküli, csak az adott eszköz konkrét ára, vagy esetleg szorosan kapcsolódó más kiáramlások is beletartoznak stb.

Ha a fenti értékelési alapokat mint általános kategóriákat, gyűjtőfogalmakat fogadjuk el, akkor bekerülési/jelenlegi/jelenértéknek kell tekinteni minden olyan ér-

téket, amely kiindulva a múltbeli/jelenlegi árból/diszkontált pénzáramlásból, valamilyen módosítással (halmozás, amortizáció, allokálás) alakul ki.

Az értékelési alapok azonban rávilágítanak a *számviteli értékelés kettős természetére*, amit Ijiri (1967) úgy fogalmaz meg, hogy egy vagyonelem mind hasznossággal (haszonérték – *benefit value*), mind áldozattal (feláldozott érték – *sacrifice value*) jár, éppen ezért mind a hasznot, mind az áldozatot reprezentáló értékpárokkal kell mérni az eszközöket. Az idősíkot bekapcsolva Ijiri négy értékelési modellt határoz meg, amelyeket az 1. táblázat mutat be.

1. táblázat

A számviteli értékelés kettős természete

Időhorizont	Feláldozott érték	Haszonérték
Múlt	Bekerülési költség	Realizált érték
Jövő	Pótlási költség	Realizálható érték

Forrás: (Ijiri, 1967) alapján (Bedford, 1968: p. 276)

Ijiri négyes felosztása párhuzamba állítható a fent definiált négy értékelési alappal, a bekerülési érték ugyanolyan tartalmú, a pótlási költség és a realizálható érték esetében azonban sokkal inkább jelenbeli időorientált-ságról beszélhetünk, míg a jövőbeli időhorizontnak a jelenérték felel meg a mai szabályozásban. A realizált érték (múltbeli haszonérték) abból a szempontból problematikus, hogy a múltban realizált hasznok léte feltételezi az eszközök elhasználását, ez azonban azt jelenti, hogy a meglévő eszközök értékelésénél kevésbé értelmezhető.

Bedford (1968) Ijiri rendszere kapcsán szintén arra hívja fel a figyelmet, hogy az értékelési alapok pontos definíciójához az azokat létrehozó operációk (értékelési szabályok) leírása szükséges. Például a bekerülési érték jelentheti magát a megszerzett eszköz költségét (árát), jelentheti a megszerzés költségét (az ár, valamint a kapcsolódó tételek összegét), de ugyanígy az eszköz költségét is.

Ezzel az operacionalizálással Ijiri, de bizonyos szempontból a jelenlegi szabályozás is adós marad. A jelenlegi szabályozásban az egyes standardok (részletszabályok) szintjén fogalmazódik meg, hogy mit is kell érteni egy adott értékelési alap tartalmán. Ebből következően a *bekerülési érték tartalma* vagyonelemként különbözik. Jóllehet, a vagyonelemek sajátosságai miatt teljesen egységes definíció nem adható.

A fentiek alapján azt mondhatjuk, hogy bár az IFRS-keretelvek definiálják az értékelési alapokat, ugyanakkor

ez nem tölti be alapvető funkcióját, nem alkalmas arra, hogy megalapozza a számviteli értékelés elméletét.

Felmerül a kérdés, hogy vajon a szabályozásnak célja lehet-e az értékelés elméletének megalapozása? A standardalkotó ennél óvatosabban fogalmaz, célként csak a jelenlegi szabályozásban megjelenő hézagok kitöltését, illetve egy letisztult, naprakész útmutatót kívánnak megalkotni, amely alkalmas arra, hogy megállapíthatók legyenek az értékelés általános követelményei az egyes standardokban (IASB-FASB, 2008: p. 2). Ugyanakkor ez gyakorlatilag az értékelés elméletének lefektetését jelenti.

A magyar számviteli szabályozásból hiányzik az IFRS-ek rendszerét bizonyos fokon jellemző koncepcionális megközelítés (az értékelés alapelveinek lefektetése a keretelvekben). Bár a számviteli törvény az értékelést külön cím alatt szabályozza („*A mérlegben szereplő eszközök és források értékelése*” – 2000. évi C. törvény a számvitelről – a továbbiakban: Szt. – 57–59. §), itt azonban nem találjuk meg az értékelési alapok definiálását, bár azokra a tételes szabályokból visszakövetkeztethetünk. Ugyanakkor az IFRS-ek szabályaival kapcsolatban felhozott kritikák itt is megállnak.

Az értékelési alapok tervezett új katalógusa

A számviteli szabályozás is felismerte, hogy a számviteli értékelés elmélete az egyik legkevésbé fejlett területe a jelenlegi szabályozásnak, ezért a Nemzetközi Számviteli Standard Testület (*International Accounting Standards Board – IASB*) és az USA Pénzügyi Számviteli Standard Testülete (*Financial Accounting Standards Board – FASB*) közös koncepcionális keretelv-projektjének részeként sor kerül (a jövőben) az értékelés jelenlegi szabályainak felülvizsgálatára. Ennek keretében történt meg az *értékelési alapok felülvizsgálata*, melynek során a szabályozó kilenc lehetséges új értékelési alapot definiált. Ezek a múltbeli vételi ár (*past entry price*), a múltbeli eladási ár (*past exit price*), a módosított (aktualizált) múltbeli érték (*modified past amount*), a jelenlegi vételi ár (*current entry price*), a jelenlegi eladási ár (*current exit price*), a jelenlegi egyensúlyi ár (*current equilibrium price*), a használati érték (*value in use*), a jövőbeni vételi ár (*future entry price*), a jövőbeni eladási ár (*future exit price*).

Látható, hogy a tervezett értékelési alapok a hordozott információk időhorizontja mentén választhatók szét, három a múltra, négy a jelenre, kettő pedig a jövőre vonatkozik. A kilenc „jelölt” közül hét ár, egy érték, egy pedig sem nem ár, sem nem érték (a módosított múltbeli érték/összeg – *amount*). A megkülönböztetés

azért fontos, mert bár mind az árak, mind az értékek a gazdasági hasznosság mértékét próbálják megragadni, az árak a piac által determinált összegek, így egyetlen, csak egy adott gazdálkodót jellemző tényezőt sem juttatnak kifejezésre, szemben a használati értékkel, amely gazdálkodó egység specifikus tényezőit is magában foglalja.

A tervezett új értékelési alapok vitathatatlan előnye a korábbi szabályozáshoz képest, hogy kellően atomikus, operacionalizálható és hézagmentes (teljes) rendszert kíván felállítani. A tervezet hátránya pontosan ebből a hézagmentességéből következik: olyannyira szerteágazóvá válnak az értékelési alapok, ami a gyakorlati alkalmazhatóságot kérdésessé teszi. Ugyanakkor az IASB hangsúlyozza, hogy valamennyi értékelésialap-jelöltet a standardalkotás későbbi szakaszában tesztelni kell, a korábban már bemutatott minőségi jellemzők alapján (azok hasznossági terében). (IASB-FASB, 2008: p. 3.)

A korábbi értékelési alapok használatát a tervezet gondosan kerüli, még a bekerülési érték sem jelenik meg önálló értékelési alapként. Ennek oka a fent kifejtett többértelműség. Különleges a jelenbeli (aktuális) vételi ár abból a szempontból, hogy szemben a múltbeli és jövőbeni vételi árral, több lehetséges kombinációt – azonos/helyettesítő eszközt – is definiál. A múltbeli árak esetében ennek relevanciája csekély, hiszen pontosan tudjuk, hogy melyik eszköz került a gazdálkodó egységhez, a jövőbeni árak esetében pedig a technikai fejlődés, a piacon elérhető helyettesítő termékek változása miatt valójában még közelítő becslés sem adható.

Az időhorizont és a minőségi jellemzők kapcsolót vizsgálva az az alapvető következtetés vonható le, hogy a múltból az értékelés időpontjához való közelítéssel a relevancia növekszik, ezzel párhuzamosan a hű bemutatás egyre nehezebbé válik, több mögöttes feltételezést igényel.

Például, ha egy évvel korábban beszerezett tárgyi eszközre gondolunk, amelynek múltbeli értéke az avulás, illetve a piaci változások következtében a döntéseknél nem bír hasznossággal. Ugyanakkor, ha az eszköz jelenlegi értékét kívánjuk megállapítani, általában egy modellszámításból indulunk ki, amelyhez számos feltételezéssel kell élnünk mind a jövőbeni használatot, mind a várható pénzáramlásokat, mind a kockázati viszonyokat illetően. Igaz ez abban az esetben is, ha az értékelés a megfigyelhető piaci árakból indul ki, hiszen kicsi a valószínűsége, hogy egy teljesen azonos eszközt találunk a piacon, ekkor pedig a piaci árak kiigazítására, az egyedi jellemzők figyelembevételére csak feltételezések alapján kerülhet sor. Ezek a feltételezések, összehasonlítva a múltbeli, ténylegesen kifizetett árral, nehezebben ellenőrizhetőek.

Hozzárendelési szabályok a jelenlegi szabályozásban

Az értékelés elméletének legfontosabb összetevői talán a hozzárendelési szabályok, amelyek megadják, hogy a korábban definiált értékkészlet elemeiből melyiket rendeljük hozzá egy adott gazdasági jelenséghez a számviteli leképezés során.

A jelenlegi szabályozásban gyakorlatilag nem beszélhetünk részleteiben kidolgozott, egységes hozzárendelési szabályrendserről.

Az IFRS-keretelvek csak annyit fektetnek le, hogy: „A pénzügyi kimutatások elkészítésénél legáltalánosabban alkalmazott értékelési alap a bekerülési érték. Rendszerint a bekerülési érték és egyéb értékelési alapok kombinációja valósul meg. Például a készleteket rendszerint a bekerülési érték és a piaci érték közül az alacsonyabbikon, a piacképes értékpapírokat piaci értéken, a nyugdíj-kötelezettségeket jelenértéken tartják számon. Ezeken túl egyes gazdálkodó egységek – a bekerülésiérték-modell nem pénzügyi eszközök átváltásainak hatását figyelmen kívül hagyó volta miatt – jelenlegi költségálapot használnak.” (Konceptcionális keretelvek, 4.56. bek.) A fentiekből következően az IFRS-ek rendszere az értékelési alapok kombinálásával egy kevert értékelési modellt valósít meg.

A kevert értékelési modellek kapcsán fennáll annak a veszélye, hogy elfedve a „közgazdasági illeszkedéseket” (*economic matches*) a számviteli leképezés során, különböző módon értékel egymással szoros kapcsolatban lévő vagyonelemeket. Ezen „féloldalas” értékelés (*accounting mismatch*) a gazdálkodó egység vagyonertékén felül saját tőkéje, eredménye is torzul, így még „közgazdaságilag kiegyensúlyozott pozíciók esetén is ingadozhat a gazdálkodó egység eredménye, illetve saját tőkéje.” (Boros, Bosnyák & Kovács, 2006: p. 513)

A magyar számviteli törvény szintén a bekerülési értéket nevezi meg általános értékelési alapként. „A befektetett eszközöket, a forgóeszközöket (...) bekerülési értéken kell értékelni.” (Szt. 57. § [1] bek.) Azonban az idézett szabály folytatása némiképp fogalmi zavart okoz, mivel hivatkozik az értékcsökkenési leírásra, valamint az értékvesztésre (terven felüli értékcsökkenésre) és annak visszairására mint az (eredeti) bekerülési értéket módosító tételekre. A (szisztematikus) értékcsökkenési leírás (amortizáció) még nem is feszíti szét a fogalmi keretet, azonban az aktuális piaci értékre alapozott, lényegében az aktuális piaci/realizálható értéket megtestesítő értékvesztés, illetve ennek (részleges) visszairása után kialakuló érték fogalmilag nem bekerülési érték. Ugyanakkor az értékhelyesbítés és a valós értéken történő értékelés lehetővé tételével a magyar

szabályozás is elmozdult, helyesebben, további lépést tett egy kevert értékelési modell irányába.

A jelenlegi számviteli szabályozás jellemzője, hogy alapvetően vagyonelemenként állapítja meg az értékelési (hozzárendelési) szabályokat. Az egyes vagyonelemek esetében azonban különbséget kell tenni a kezdeti (bekerüléskori) és a későbbi (fordulónapi/mérlegkészítés-kori) értékelés(i) alap) között is. Ebből következően egy konkrét pénzügyi kimutatásban (mérlegben) egyszerre több értékelési alap, több időállapotot tükröző formája jelenik meg. Ennek a ténynek elméleti szempontból számos következménye van, amelyet a következő pontban mutatunk be.

A számviteli értékelés – elméleti megközelítések

A számviteli értékelés axiomatikus modellje

A jelenlegi szabályozás tehát általános értékelési alapként a bekerülési értéket határozza meg, azonban a bekerülési érték-modell elméleti tulajdonságairól nem mond semmit. A számviteleméletben Ijiri (1965) (1967) (1975) dolgozott ki egy axiomatikus modellt a bekerülésiérték-alapú számviteli rendszerekre.⁵ Ijiri három axiómát, és ebből levezetve négy értékelési szabályt fogalmazott meg. A felállított axiómák az alábbiak szerint foglalhatók össze:

1. *Kontroll axióma (axiom of control)*: Létezik olyan módszer, amellyel egy adott gazdálkodó egység által egy adott időpontban kontrollált erőforrások és fennálló kötelek egyértelműen meghatározhatók ebben, vagy egy ezt követő időpontban.
2. *Mennyiségi axióma (axiom of quantities)*: Létezik olyan módszer, amellyel valamennyi erőforrás és kötelek egyértelműen felosztható osztályokra úgy, hogy minden egyes osztály esetében definiálható egy nemnegatív és additív mennyiségi mérték olyan módon, hogy egy osztályon belül két kiválasztott egység akkor, és csak akkor azonos, ha azok mennyisége megegyezik.
3. *Csereaxióma (axiom of exchanges)*: Létezik olyan módszer, amellyel egy adott gazdálkodó egység által kontrollált erőforrásokban és fennálló kötelekben bármely időpontban bekövetkezett, ekkor, vagy egy ezt követő időpontban azonosított változások egyértelműen növekedés-csökkenés párokba rendezhetők, ahol a növekedés egy, és csak egy osztályhoz tartozik.

A kontrollaxióma alapján egyértelműen azonosítható a gazdálkodó egység valamennyi eszköze és kötelezettsége, a mennyiségi axióma alapján ezek mennyisége egyértelműen azonosítható, így az egyetlen nyitott

probléma a mennyiségekhez értékek rendelése, maga az értékelés. A csereaxióma valójában a kettős megragadás (Ijiri szóhasználatával az *oksági (casual)* kettős könyvvitel)⁶ alapszabálya: egy adott vagyonelemben bekövetkezett csökkenés minden esetben együtt jár egy ellentétes irányú mozgással, valamennyi gazdasági jelenség egyszerre két vagyonelemben okoz változást, annak eszköz- és forrásvetületét is megmozgatva. Ugyanakkor ez a kettős vetület gyakran rejtve marad, csak az eszköz-, vagy csak a forrásváltozás jelenik meg expliciten.

Az értékelési folyamat szabályait az alábbiak szerint foglalhatjuk össze:

1. *Alapszabály 1 (basic rule 1)*: Bármely, az alaposztályba (a pénzeszközök közé) tartozó erőforráscsoport értéke megegyezik az adott osztályra vonatkozó mennyiségi mérték alapján meghatározott mennyiséggel.
2. *Alapszabály 2 (basic rule 2)*: Az üreshalmaz értéke 0.
3. *Értékallokációs szabály (value allocation rule)*: Valamennyi csere előtt fel kell osztani az adott osztály értékét a kiáramló és a megmaradó erőforrások között. A kiáramló erőforrásokra felosztott értékek összege lesz a csökkenés értéke. Ezzel az értékkel kell csökkenteni az adott osztály értékét.
4. *Értékátvételi szabály (value imputation rule)*: Egy nem az alaposztályba tartozó erőforrás növekedése esetén az erőforrás-növekmény értéke megegyezik a vele párhuzamos erőforrás-csökkenés értékével. Ezzel az értékkel kell növelni az osztály értékét.
5. *Érték-összehasonlítási szabály (value comparison rule)*: Ha az erőforrás-növekedés az alaposztályba tartozik, a nyereség vagy a veszteség értéke a növekedés és a csökkenés értékének a különbsége.

Valójában a modell axiómái, valamint az alapszabályok és az érték-összehasonlítási szabály nem függ a mögöttes értékelési alaptól – jelen esetben a bekerülési értéktől. Lényegében igaz ez az értékallokációs szabályra is, jóllehet a csökkenések értékének meghatározása impliciten a bekerülési érték felosztását, illetve csökkenésként való elszámolását fogalmazza meg, ugyanakkor a csökkenések elszámolása előtti újraértékeléssel ez a szabály is kiterjeszthető. Az értékátvételi szabály, bár alapvetően bekerülésiérték-alapú: a kiáramló erőforrás értékét rendeli hozzá a beáramló erőforráshoz, szintén kiterjeszthető, ha a kiáramlást nem bekerülési érteken számoljuk el. Az érték-összehasonlítási szabályt nem pusztán a pénzeszközökre, hanem a „pénzzé alakuló”

(követelés-/kötelezettségjellegű) vagyonelemekre is vonatkozik.

Bár Ijiri modellje logikailag nem teljesen zárt, illetve nem is egészen axiomatikus (Tippet, 1978), illetve azt lehet mondani, hogy sokkal inkább a mérték, mint a mérés (értékelés) elméletét alapozza meg (Orbach, 1978), ugyanakkor vitathatatlan, hogy a bekerülésiérték-alapú számviteli rendszereket szemléletesen írja le.⁷ Mivel a mai számviteli rendszerek alapvetően bekerülésiérték-alapon állnak, így Ijiri modelljének alapelvei máig érvényesek. Bár a modell legtisztábban bekerülési érték alkalmazása esetén érvényes, azonban kiterjeszhető, ezáltal egy többcélú értékelési modell is megvalósítható a kettős megragadás elméleti alapjain állva, a fent bemutatott kiterjesztéssel.

A számviteli értékelés és jövedelem (eredmény) összefüggése⁸

Az értékelés természetesen nemcsak a mérlegben megjelenő eszközök és források értékét, hanem az eredmény kimutatott értékét is befolyásolja. Az, hogy a vagyonelemek mérlegértékét milyen értékelési szabályok (értékelési eljárások) alkalmazásával határozzuk meg, alapvetően befolyásolja a kimutatott jövedelmet is.

A számviteli jövedelem (eredmény) definiálásával kapcsolatban Dichev (2008) két ellentétes felfogást mutat be: az eredménykimutatás(-alapú), illetve a mérleg(alapú) megközelítést.

Az általa *eredménykimutatás-alapú megközelítésnek (income statement approach)* nevezett felfogás mögöttes elvi háttérének az elhatárolás alapú számvitelt, illetve az összemérést tekinthetjük. Ennek alapján a hangsúly a realizált bevételek és ráfordítások (költségek) naturálszemléletű elszámolásán, illetve ezek egymáshoz rendelésén van. A mérlegben szereplő eszközök valójában csak elhatárolt költségeknek tekinthetők, így a jövedelem a tényleges kibocsátásokhoz kapcsolódó (realizált) bevételek, és az ehhez rendelhető, bekerülési áron számított költségek különbsége (Dichev, 2008: p. 455). Paton és Littleton (1940) megállapítja, hogy „*a bevételek elszámolásakor a realizálás sokkal fontosabb, mint a jövedelem keletkezésének folyamata*” (Paton & Littleton, 1940: p. 49). Liang (2001) szerint a számviteli jövedelem fenti operatív definiálásán túl nincs általános érvényű meghatározása (belső definíciója) ebben a megközelítésben.⁹

Ezzel szemben a *mérlegalapú megközelítés (balance sheet approach)* az eszközök és kötelezettségek helyes értékelését tekinti a pénzügyi beszámolás fő feladatának.¹⁰ Az eszközök és kötelezettségek értékének meghatározása egyben meghatározza a jövedelmet is, ami ebben a megközelítésben nem más, mint a nettó eszköz-

zők (saját tőke) értékének változása – kiigazítva a tulajdonosokkal folytatott tranzakciók hatásával (Dichev, 2008: p. 454).

Baricz (1994) *értékelési elvnek* nevezi az értékelés („az eszközök és források értékelési módja”) és a vagyon, a saját tőke és az eredmény közötti elméleti összefüggést, amely rámutat, hogy az értékelés során a vagyonérték, a sajáttőke-érték vagy az eredmény élvez elsőbbséget. A *realizációs elv* múltbeli (bekerülési) áras értékelést, ezáltal a realizált eredmény meghatározását helyezi a középpontba, a mérlegérték csak másodlagos jelentőségű. Ez az értékelési elv tükröződik vissza az eredménykimutatás-alapú megközelítésben. Az *időérték elv* ezzel szemben napi áras eszköz- és kötelezettségértékelést eredményez, ezáltal a vagyon értékére fókuszál. Ez az elv az alapja a fenti, mérlegalapú megközelítésnek (Baricz, 1994: p. 75–79).

Az alapvetően ezen elvekből levezetett mérlegcélok alapján a XX. század elején több (materiális) *mérlegelméletet* dolgoztak ki, amelyek gyakorlatilag szintén ezt a kettősséget jelenítik meg. A realizációs elven nyugvó, *Schmalenbach* által kidolgozott dinamikus mérlegelmélet** az eredménykimutatás-alapú, míg az időérték elvű, többek között *Rieger*, *Niklisch* és *Le Coutre* nevével fémjelezhető statikus mérlegelmélet a mérlegalapú megközelítéshez sorolható. Az *organikus* mérlegelméletek (*Schmidt*, *Sommerfeld*) a két megközelítés kombinációjának tekinthetők. (Baricz, 1994: p. 141–160.)

A fentieket annyival szükséges pontosítani, hogy valójában bármilyen értékelési alap használata esetén a jövedelem definiálható a nettó eszközállomány változásaként, ugyanakkor ez csak egy formális egyezőség; a mérlegalapú megközelítés lényege abban rejlik, hogy az eszközök és kötelezettségek értékének bázishoz képest történt árváltozásainak hatását is mutatja. Az elmélet közgazdasági hátterét Hicks jövedelemfelfogása jelenti,^{11,12} amelyet *Alexander* (1962) úgy foglalt össze, hogy „az adott üzleti év jövedelme alapvetően az az érték, amelytől egy személy vagy vállalkozás egy üzleti év alatt megválhat úgy, hogy az év végén ugyanolyan kedvező helyzetben lesz, mint az év elején” (*Alexander S. S.*, 19620: p. 127).¹³ A hicksi definíció alkalmazása kapcsán azonban arra kell felhívni a figyelmet, hogy megköveteli, hogy a vagyon mind az időszak elején, mind az időszak végén megfelelően legyen értékelve. Ha az értékelés nem megfelelő, akkor a meghatározott eredmény sem lesz „hicksi jövedelem” (Dichev, 2008: p. 454).

A mérlegegyezőségéből következően tehát bármilyen értékelési alap választása esetén igaz, hogy a saját tőke záró könyv szerinti értéke megegyezik a nyitó könyv szerinti érték (BV_{t-1}), a fent definiált „hicksi” jövede-

lem ($NICL_t$), valamint a tulajdonosi tranzakciók: nettó tőkekifizetések ($NetCap_t$) és osztalékkifizetések (DIV_t) összegével. Formálisan (Wang, Buijink, & Eken, 2006, old.: 5 alapján):

$$(1) \quad BV_t = BV_{t-1} + NICL_t + NetCap_t - DIV_t$$

A kérdés valójában az, hogy egyrésztől a mérlegértékek meghatározása milyen értékelési alap felhasználásával történik, másrésztől, hogy a számviteli eredményt hogyan definiáljuk. Ha megvizsgáljuk a fenti összefüggést, látható, hogy egy tiszta bekerülési áras modell esetén a realizált eredmény teljesíti a fenti egyenlőséget. Ezzel szemben, ha a mérlegérték meghatározásakor különböző értékelési alapokat rendelünk az egyes vagyonelemekhez, akkor a bekerülésiérték-modell realizált eredménye nem egyezik meg a fenti jövedelemmel, így az egyenlet, jövedelemként behelyettesítve a kimutatott eredményt, nem teljesül.

Egyszerű példával: ha a bekerülésiérték-modell feltételeit feloldjuk, és megengedjük bizonyos vagyonelemek átértékelését a saját tőkével szemben, akkor a bekerülési értékek alapján kimutatott eredmény ezen átértékelések hatását nem tartalmazza, de a saját tőkében megjelenik az átértékelésből eredő változás, így a saját tőke tulajdonosi tranzakciók hatásán kívüli változásának csak egy részét magyarázza a kimutatott eredmény.

Peasnell (1982) és *Ohlson* (1995) nyomán *Wang és szerzőtársai* (2006) *tiszta többletnek* (*clean surplus*) nevezik a fenti egyenlőséget kielégítő eredményfogalmat, illetve ezzel párhuzamosan *rejtett többletnek* (*dirty surplus*) az olyan elemeket, amelyek a számviteli eredményt kikerülve jelentenek sajáttőke-változást.

A tiszta többlet számvitel problémája a szabályozásban az átfogó eredmény (*comprehensive income*) koncepciójával azonosítható. Az átfogó eredmény koncepció lényege, hogy a teljes tiszta többlet (teljes átfogó eredmény – *total comprehensive income*) szerepel az átfogó eredménykimutatásban (*statement of comprehensive income*). A teljes átfogó eredmény egyrésztől tartalmazza az adott időszak (alapvetően realizációs elven nyugvó) eredményét, valamint az egyéb átfogó eredményt (*other comprehensive income*).

Az egyéb átfogó eredmény bizonyos szempontból csak prezentációs kérdés, a használt értékelési modell határozza meg, hogy mennyiben jelenhetnek meg a saját tőkében a realizált eredményen felüli tételek, ami pedig független az átfogó eredmény lététől. Alapvetően a szabályozó döntésének kérdése, hogy ezekből a realizált eredményen felüli többletekből mi lesz az eredmény és mi az egyéb átfogó eredmény része. *Smith és Reither* (1996) az egyéb átfogó eredmény megjeleni-

tésének indokaként – amerikai adatokat vizsgálva – azt hozta fel, hogy bár a pénzügyi kimutatások korábban is tartalmazták ezeket az információkat, azonban korábban a saját tőkében elrejtett többletek bemutatása az (átfogó) eredménykimutatásban javítja a transzparenciát, mivel gyakorta az egyéb átfogó eredmény összetevői következetlenül és aggregáltan jelentek meg.

Az egyéb átfogó eredmény az IFRS-ek hatályos szabályai szerint a befektetett eszközök ártértékelési nyereségét (ld. IAS 16, IAS 38), különböző munkavállalói juttatási programokkal kapcsolatos aktuáriusi nyereségeket és veszteségeket (ld. IAS 19), külföldi funkcionális pénznemben készült pénzügyi kimutatások átszámításakor keletkező különbözeteket (ld. IAS 21), az egyéb átfogó eredménnyel szemben értékelt pénzügyi eszközök valós értékének változásait (ld. IAS 39/IFRS 9), a cash flow fedezeti ügyletek effektív részével kapcsolatos nyereségek és veszteségek összegét (ld. IAS 39), valamint a pénzügyi kötelezettségek hitelezésikockázat-változása miatti valós érték változását (ld. IFRS 9) tartalmazhatja. (IAS 1., 7. bek)

A magyar számviteli szabályozás az egyéb átfogó eredményt nem ismeri, a fentieknek megfelelő tételek közvetlenül a saját tőkével szemben számolandók el. A pénzügyi kimutatások átszámításakor keletkező különbözet a hatályos magyar szabályok szerint (Szt. 123. § (7)–(9) bek.) eredményhatékonyan kell elszámolni.

Az egyéb átfogó eredmény megjelenése a számviteli szabályozásban bizonyos szempontból egy kompromisszumnak tekinthető. A probléma abból adódik, hogy a szabályozás egyrésztől elindult a mérlegalapú megközelítés irányába, azonban a realizált eredmény koncepcióját nem kívánja feladni. Csak egy tisztán bekerülési áras értékelési modell esetén áll meg a realizált eredmény mint tiszta többlet. Amint a modell peremfeltételein lazítunk (például megengedjük a bekerülési érték alá történő leértékelést), azonnal felmerül a kérdés, hogy a keletkezett (negatív) többlet része lehet-e az eredménynek. Például az óvatosság elvén alapuló értékvesztések elszámolása esetében a megoldás az eredmény fogalmának kiterjesztése volt – még ha a szó szoros értelmében az értékvesztések miatti veszteségek nem is realizáltak. Lényegében ugyanez a kérdés az egyéb értékváltozások (akár felértékelések) bemutatásával kapcsolatban is: melyek megjelenítését engedjük meg az eredményben, és melyek azok, amelyek „csak” az egyéb átfogó eredményben jelenhetnek meg. A mögöttes tartalom azonban pusztán a bemutatástól nem változik meg. Ugyanakkor fontos kiemelni, hogy a mögöttes közgazdasági tartalom leképezése a számvitel feladata. Az egyéb átfogó eredmény koncepció szintén ennek a feladatnak az ellátását

hivatott szolgálni, bár azt is hozzá kell tenni, hogy vitatható, mennyiben jelent jobb leképezést ez az alapvetően prezentációs megoldás.

A számviteli értékelés kritikái

A számviteli értékeléssel szemben megfogalmazott legalapvetőbb kritikák a számviteli értékelés megalapozottságának, az értékelés elméletének hiányát kifogásolták, egyben valamilyen elméleti rendszert kívántak lefektetni. Ide sorolható, például Ijiri (1975), Orbach (1978), Staubus (1985), Willet (1987), Willet (1988), Chambers R.J. (1991), Walker & Jones (2003) művei. Ugyanakkor Musvoto (2011b) megjegyzi, hogy gyakran úgy kívántak megoldást nyújtani a számviteli értékelés problémájára, hogy magát a problémát nem is definiálták (Musvoto, 2011b: p. 202), de gyakorlatilag megállapítható, hogy valamennyien a mérés – a cikk korábbi részében érintett – klasszikus elméletéből indultak ki. Ezzel szemben Musvoto kiindulási pontja, hogy a számvitel alapvetően társadalomtudomány, így alapvetően más megközelítés szükséges.¹⁴ Musvoto szerint ez a modell a reprezentációs mérés (*representational measurement – RTM*) modellje, melynek lényege, hogy kiindulva egy megfigyelhető jelenségből (empirikus kapcsolatrendszerből), leírva ennek mérendő tulajdonságait (attribútumait), kvalitatív axiómákat fogalmaz meg. A reprezentatív mérés célja, hogy a mögöttes jelenség ezen empirikus kapcsolatrendszerét minél pontosabban reprezentálja, kiindulva a kvalitatív axiómákból.

A számviteli értékelés esetében a mögöttes gazdasági jelenség megragadandó attribútumai a keretelvekben is definiált értékelési alapok (az érték, illetve a költség), ugyanakkor Musvoto meglátása szerint valójában ezek nem megfigyelhetők, empirikusan nem tesztelhetők. A számvitel valójában egy szimulált valóságot képez le¹⁵, így általában az empirikus jelenségek méréséről nem, csak azok indikátorairól beszélhetünk, amelyek bár könnyen előállíthatók, de nem validálhatók (Musvoto, 2011b). Az érték ráadásul folyamatosan változik, ennek megfelelően az értékelés eredménye csak várható értékek, illetve az ezekhez rendelt valószínűségek lehetnek (többértékes logika – *multi valued logics*), szemben a számviteli értékelés esetében hozzárendelt pénzértékekkel (egyértékes logika – *mono valued logics*) (Musvoto, 2011a: p. 222).

Chambers (1998) felhívja a figyelmet arra, hogy a számviteli értékelés jelenlegi szabályozása nem definiálja a mérési skálát, ebből következően az értékelés eredményeként hozzárendelt számokkal végezhető matematikai műveleteket sem. Ehhez kapcsolódóan szintén szükséges lenne a mérési egység fogalmának tisztázása, egy „standard” egység definiálása.

Abdel-Magid (1979) szerint a bekerüléskor még valóban arányskálán történő mérésről beszélhetünk, ugyanakkor a bekerülést követő értékelések során ez nem biztosítható. Ez a „skálavesztés” annak következménye, hogy a számviteli értékelések során a kalkulációk kerülnek túlsúlyba.¹⁶ Ez pedig azzal jár, hogy az értékelés elveszti empirikus alapjait, így csak matematikai összefüggések alapján határozhatók meg az elvégezhető műveletek – a mérési skála tulajdonságai. Azonban a kalkulált mértékek logikai igazolhatóságához szükség van a számításoknál alapul vett matematikai leképezések egységességére, ezt azonban a bekerülési érték alapú modell nem biztosítja. A bekerülésiérték-alapú modell ugyanis kevert modell: különböző leképezéseket használ például az értékcsökkenés, az értékvesztések, míg megint másokat az eredmény számszerűsítése esetében.

További probléma, hogy a pénzügyi kimutatásokban megjelenő értékek valójában aggregátumok. Ezen aggregátumok pedig fizikai mennyiségek, illetve árak szorzataként állnak elő. A fizikai mennyiséget adottságnak (múltbeli állapotot tükröző mértéknek) tekinti a számviteli értékelés, ezzel szemben az árak esetében mind múltbeli, mind jelenbeli, mind pedig jövőbeli változók használatát teszi lehetővé. Ugyanakkor ez az aggregátum szintjén inkonzisztenciához vezethet: „könnyű eljutni oda, hogy $2=4$, kiindulva abból, hogy $2 \times 0=4 \times 0$ ” (Chambers R.J., 1998: p. 39). Természetesen ez matematikailag abszurd, ugyanakkor rávilágít a számviteli értékek additivitásának kérdésességére.¹⁷ A kevert értékelési modellek esetében a tétel nem igényel magyarázatot, de igaz még egy tisztán bekerülésiérték-alapú modellben is, hiszen az egyes eszköz- és kötelezettségértékek különböző időállapotokat jelenítenek meg, attól függően, hogy mikor kerültek be a gazdálkodó egység pénzügyi kimutatásaiba.

Chambers abból indul ki, hogy „a mérés célja általános értelemben egy megfelelően kalibrált skála segítségével, meghatározott körülmények között megállapítsuk egy adott objektum valamely tulajdonságának nagyságrendjét”. Az aggregálás pedig valamilyen közös tulajdonsággal rendelkező objektumok azonos körülmények között elvégzett egyedi méréseinek összegzése. Ennek viszont megvannak a korlátai, nevezetesen: a gondos megfigyelés, egy meghatározott tulajdonság, egységes mérési skála és azonos körülmények. Ezen korlátok között nem adható össze egy adott napon meglévő pénzügyi összeg és egy nem monetáris eszköz azonos napi bekerülési ára, mivel a pénzügyi összeg vásárlóerőt (*spending power*) mér, míg a bekerülési ár nem. Szintén nem adhatók össze különböző időpontokra vonatkozó bekerülési árak és egy adott napon meglévő pénzügyi összeg, hacsak a skála nem tükrö-

zi vissza a két időpont közötti vásárlóerő-különbséget (Chambers R.J., 1994: p. 85). A bekerülésiérték-alapú számviteli rendszerek valamennyi korlátot megsértik, ezzel szemben, ha a mérlegértékeket az azonos időpontra vonatkozó eladási árakból vezetik le, ezek a korlátok nem sérülnek.

Más oldalról megközelítve szintén kérdésessé válik az aggregátumok értelmezhetősége, vételi és eladási árak együttes használata esetén: ismét oda jutunk, hogy ezek nem összegezhetők, mivel közgazdasági jellemzőik egészen mások. Szintén fennáll a probléma egy „konzervatív” számviteli értékelési modell esetében is: a megtérülőérték-alapú leírások valójában (módosított) eladási árakon való értékelést jelentenek, míg a bekerülési érték alapvetően vételi árat jelent.

Még egy szinttel feljebb lépve magának a mérlegben megjelenő vagyonnak a jelentése is kérdésessé válik, hiszen nem csupán különböző időállapotok, különböző tulajdonságokkal jellemezhető árak, hanem egymástól igen nagy mértékben különböző vagyonelemek értékének (a hozzájuk rendelt pénz(ben kifejezett) összegeknek) összegezhetősége minden szempontból kétséges: „különböző dolgok különböző értékeléseit dolláronként összeadva jutunk el a mérlegfőösszegig, amely valójában semmilyen jelentéssel nem bír” (Chambers R.J., 1998: p. 42). Ez a felfogás gyakorlatilag a mérleg létjogosultságát kérdőjelezi meg, legalábbis a mérlegértékek szintjén. Figyelembe kell venni ugyanakkor azt a tényt, hogy az egységes elvek szerinti értékelés számos olyan további feltételezést igényelne, ami szintén rontaná a mérlegértékek minőségét a hű bemutatás kritériuma alapján.

Barlev és Haddad (2007) pénzügyi egyenértékesnek (*common monetary denominator – CMD*) nevezi a számvitelben használt értékfogalmat, ami lehetővé teszi matematikai műveletek végzését különböző mérleg, és eredménykimutatás-adatokkal. Attól függően, hogy milyen konkrét tartalommal bír az egyenértékes, tehát, hogy milyen értékelési alapot választunk, más és más műveletek végezhetők. Ennek alapján a szerzők megkülönböztetik a tiszta bekerülésiérték-modellnek megfelelő „alap” CMD-t, az árszínvonal-változásokkal kiigazított (*price-level adjusted*) PLA-CMD-t, az árszerkezet-változásokkal (is) kiigazított (*price-structure denoted*) PSA-CMD-t, nemzetközi szinten pedig az árfolyamváltások, illetve (befektetett eszközök esetében) az eltérő kapacitásmegőrzési minták hatásával is kiigazított, ún. teljesen kiigazított (*fully adjusted*) CMD-t. Az aggregálás, illetve az aggregátumokkal végzett bármilyen művelet csak a teljes kiigazítás esetén értelmezhető, ezt pedig a bekerülési érték, valamint a kevert értékelési modellek

nem biztosítják, ellentétben egy aktuális piaci áron nyugvó értékeléssel.

A kérdés végső soron elvezet oda, hogy mi a feladata a számviteli értékelésnek? *Beaver és Demski* (1979) szerint a tökéletlen és nem teljes piacok világában a számviteli értékelés, illetve jövedelemmérés feladata az információszolgáltatás, a számvitel egy „*költséghatékony kommunikációs eljárás*” (*Beaver & Demski, 1979: p. 38*). Ez az ún. „*információtartalmi megközelítés*” (*Christensen & Demski, 2002*) valójában nem új, hiszen a számvitel feladata alapvetően az információszolgáltatás, azonban ahogy *Shortridge és Smith* (2009) rámutatott, a mögöttes (elsősorban gazdasági) jelenségrendszer, az abból fakadó megoldandó problémák, illetve az információigény megváltozott.¹⁸ Ennek következményeként a számviteli rendszernek is át kell(ett) alakulnia: a számvitel az ipari paradigmából az információtartalmi paradigma felé lépett. *Liang* (2001) ezt a paradigmaváltást mérési perspektívától az információtartalmi perspektíva felé történő elmozdulásnak nevezi, ahol szemben a korábbi elemenkénti (eszköz, jövedelem stb.) megközelítés helyét a számviteli információk döntéshozatali hasznosságának kérdése veszi át.

Összegzés

A számviteli értékelés elméletének két alappillére tehát a számviteli értékelési alapok, illetve az ezekhez kapcsolódó hozzárendelési szabályok rendszere. A jelenlegi szabályozásban az értékelés egységes elméletéről kevéssé beszélhetünk, elsősorban a gyakorlati alkalmazás irányából megközelítve, az egyes vagyonelemek szintjén kerülnek definiálásra az értékelési szabályok. A specifikus szabályozás egyrésztől kikerülhetetlen, tekintetbe véve a vagyonelemek eltérő tulajdonságait, ugyanakkor a szabályozás szintjén is szükséges a számviteli értékelés koncepcionális kérdéseinek tisztázása. Ennek során azonban nem hagyható figyelmen kívül az elméleti modellek gyakorlati alkalmazhatóságának követelménye, amely követelmény szükségszerűen az elméleti modellek bizonyos transzformációját igényli.

A jelenlegi számviteli szabályozást jellemző kevert értékelési modellek elméleti szinten számos problémát vetnek fel, ugyanakkor ezen elméleti hiányosságok egy részének feloldásához a pénzügyi beszámolás, ezen belül a számviteli értékelés céljának tisztázása szükséges.

A fent bemutatott információtartalmi megközelítés-sel lényegében visszajutottunk a pénzügyi beszámolás alapvető céljához, a döntési hasznossághoz. A szabályozásban, legalábbis alapelvi szinten, érvényesül ez a megközelítés. Ugyanakkor figyelembe kell venni,

hogy egy, az általános célú pénzügyi beszámolásban alkalmazható/alkalmazandó értékelési modell vizsgálata esetében bizonyos *korlátozó tényezők* érvényesülnek, így az elméleti tisztaságú modellek nem minden esetben alkalmazhatók a gyakorlatban. A „szimulált valóság” tehát ilyen szempontból kikerülhetetlen, ugyanakkor a fenti kritikák rávilágítanak a számviteli értékelés korlátaira, illetve arra, hogy egy abszolút skála felállítására nem feltétlenül célravezető, egy adott értékelési modell elméleti szempontú vizsgálata önmagában nem feltétlenül világít rá annak erősségeire és gyengeségeire, nem lehet eltekinteni az adott keretrendszerrel, amelybe beágyazottan jött létre és alkalmazandó.

A szabályozásban az értékelési alapok újragondolásával elindult koncepcionális rendezésnek a fentiekből következően nem lehet célja a számviteli értékelés rendszerének elméleti tisztaságú újragondolása. Ugyanakkor az adott keretek között hozzájárulhat a pénzügyi kimutatásokban megjelenő értékek mögött meghúzódó közgazdasági megfontolások feltárásához, ezáltal a számviteli értékek pontos jelentéstartalmának megértéséhez.

Lábjegyzet

* A cikk elkészítéséhez nyújtott szíves segítségéért köszönet illeti Dr. Bosnyák Jánost.

** Szintén ide sorolható Kosiolpagatórikus mérlegelmélete.

¹ Ezzel szemben például *Kircher* (1959) 5 lépésre tagolja a mérés folyamatát: (1) célkitűzés, (2) a mérési objektum meghatározása, (3) a mérendő jellemzők meghatározása, (4) a mérési módszer és a mértékegység rögzítése, valamint (5) a mértékegység és az objektum összevetése. Összevetve az általam idézett szakaszokkal láthat, hogy *Kircher* az első, koncepcióalkotási lépést felbontja, ennek elemei azonban itt is azonosíthatók. Részletesebben lásd például: (*Lázár, 2002: p. 30–31*).

² A keretelvek ezen részének átdolgozása folyamatban van, ennek részeként a mérés új definíciójával kapcsolatban is megjelent egy tervezet, mely szerint: „*A mérés a pénzügyi kimutatásokban eszközök vagy kötelezettségek (illetve az ezekben bekövetkező változások) meghatározott bázis szerinti numerikus rendezése vagy összehasonlítása más eszközökkel vagy kötelezettségekkel (illetve más eszközökben bekövetkező változásokkal) a bázishoz tartozó pénzügyi értékekben kifejezve, melynek eredményeként az eszköz vagy kötelezettség egy pénzügyi alapú arányskálán megfelelően elhelyezhető.*” (*IASB, 2007: p. 69*). A fenti definíció(terv) kapcsán azonban egyetértek *Whittington* (2008) megjegyzésével, miszerint bár szigorúan méréselméleti alapokon áll, de a pénzügyi kimutatások készítői és felhasználói szemszögéből nem igazán tűnik a jelenlegi definíciónál jobb (nem rosszabb) elméleti alapnak. A mérés definíciójának a megalkotásánál is a pénzügyi beszámolás céljából kell(ene) kiindulni. Valójában a mérés csak az egyik alkotóeleme a számvitel alapszabályokból kiinduló és a (tárgan értelmezett) környezetbe beágyazott modelljének.

³ „*The act of ascertaining the worth of a thing*”. Lásd pl. <http://definitions.dictionary.net/valuation>

- ⁴ Az angol számviteli terminológiában bár a könyv szerinti érték (*carrying amount*) magát az érték (*value*) szót nem tartalmazza, ennek ellenére számtalan esetben találkozhatunk az érték fogalmával (nettó realizálható érték – net realizable value, valós érték – fair value, maradványérték – residual value, használati érték – value in use stb.). A magyar számviteli szaknyelvben általánosnak tekinthető az érték megnevezés, illetve a különböző, eredetileg a „value” helyett más kifejezést használó fogalmak „érték”-kel való megfeleltetése (megtérülő érték – recoverable amount, bekerülési érték – historical cost stb.).
- ⁵ Ijiri modellje sem volt azonban előzmény nélküli, lásd: Mattessich (1957), Mattessich (1964), illetve később is többen próbálkoztak formális mérési elméletek kidolgozásával például: Vickrey (1970), Mock (1976).
- ⁶ Ijiri megkülönbözteti a besorolási (*classification*) és az oksági (*casual*) kettős könyvvitelt (megragadást). A besorolási kettős könyvvitel ugyanazt az objektumot közelíti meg két irányból, míg az oksági kettős könyvvitel két objektumot kapcsol össze az azok között lévő oksági kapcsolat (mondhatnánk gazdasági esemény) alapján. Ezt a megkülönböztetést azonban mesterségesnek érzem, hiszen a kettős megragadás, még ha „csak” besorolási értelemben nézzük is, magában hordozza az oksági folyamatot, ahogy azt a magyar szaknyelvben az eszköz-forrás fogalompár rendkívül szemléletesen leírja (ti. az eszközök finanszírozásának forrása máris megadja az oksági kapcsolatot).
- ⁷ Ugyanakkor egyet kell érteni Willet (1987) megjegyzésével is, miszerint éppen a szemléletes leíró volta miatt a modell nem bontja ki a számviteli struktúrák alapelemeit olyan mélységben, hogy szigorú értelemben vizsgálni lehessen azokat (Willet, 1987: p. 159).
- ⁸ A számviteli értékelés és a jövedelem összefüggésével kapcsolatos elméletek visszavezetnek a tőkemegtartás (*capital maintenance*) különböző elméleteihez lásd például: Break (1954), Shwayder (1969), Revsine (1981), Baricz (1994). A tőkemegtartás fogalma a jelenlegi szabályozásban is megjelenik lásd Koncepcionális Keretelvek 4.57–4.65.
- ⁹ Jóllehet a realizációs elv maga is plasztikussá válik, ha arra gondolunk, hogy a realizáció egy időpillanatot jelöl. Természetesen trivialitás – tradíció –, hogy a számviteli realizáció, kiindulva az elhatárolásalapú számviteli felfogásból, az adott tranzakció tényleges („fizikai”) teljesítését jelenti. Ugyanakkor realizáció lehet akár a pénzügyi teljesítés is, vagy akár bármely más időpont is. (Bővebben lásd: Liang (2001: p. 228).
- ¹⁰ Canning (1929) az eszközöket mint várható jövőbeni szolgáltatókat értelmezi, ebből következően az egyetlen logikus értékelésnek a jövőbeni használatukból származó beáramlások megfelelő diszkontálását tartja.
- ¹¹ Brief (1982) ugyanakkor felhívja a figyelmet, hogy bár sokan Hickset idézve érvelnek a mérlegalapú megközelítés mellett, ugyanakkor maga Hicks a bekerülésiérték-alapú számvitelt tartotta megfelelőnek, szemben különböző becsléses értékelésekkel. Jameson (2005) szintén rámutat, hogy Hicks a mérlegalapú megközelítés alapján értelmezett jövedelem kiigazítása mellett érvelt. Hicks szerint az egyszerű tőkenyereségek hatását (*capital windfall effects*) ki kell emelni az időszakai jövedelemből, azáltal a jövedelem egyfajta simítását – konstans várható jövőbeni fogyasztás visszatükrözését – javasolta (Jameson, 2005a: p. 333), Jameson (2005b).
- ¹² Szintén fel kell hívni arra a figyelmet, hogy Hicks a jövedelem több – a fenti, általa 1-es számú jövedelemnek nevezett felfogáson alapuló – definícióját is kidolgozta, melyek közgazdasági háttere eltérő. (Lásd: Hicks, 1978: p. 209).
- ¹³ Vö.: „...*ama maximális értékéknél kellene definiálnunk valakinek a jövedelmét, mint amelyet egy hét alatt elfogyaszthat, mégpedig úgy, hogy a hét végén várhatóan legalább olyan kedvező helyzetben lesz, mint amilyenben a hét elején volt.*” (Hicks, 1978: p. 207)
- ¹⁴ Ahogy Homburger (1961) megállapította: „*a számviteli értékek sokkal inkább társadalomtudományi, mint természettudományos jellemzőkkel bírnak, így az értékelésnél a szubjektív elemek léte elkerülhetetlen*” (Homburger, 1961: p. 98–99).
- ¹⁵ Gouws és van der Poll (2004) az összemérés, az elhatárolás alapú számvitel, az óvatosság és a vállalkozás folytatásának elvét emeli ki, azonban ez általánosságban is érthető.
- ¹⁶ Ennek oka alapvetően az elhatárolásalapú (eredményszemléletű, naturálfolyamatokra épülő) számvitel mint mögöttes feltételezés érvényesülése. Ennek értelmében a gazdálkodó egység abban az időszakban jeleníti meg az egyes tételeket eszközként, kötelezettségként, saját tőkeként, bevételként és ráfordításként (a pénzügyi kimutatások elemeiként), amikor azok tényleges beáramlása, illetve kiáramlása megtörtént, nem pedig az azokhoz kapcsolódó pénzmozgással egy időben. Az egyes vagyonváltozások elszámolásának tehát a tényleges gazdasági jelenség az alapja, nem pedig a pénzügyi tranzakció.
- ¹⁷ Campbell (1952) általánosságban megállapítja, hogy az additivitás axiómáját nem teljesítő hozzárendelések nem nevezhetők mérésnek. Ilyen szempontból – Chambers megállapításait elfogadva – tehát a számviteli értékelés elméletileg nem nevezhető mérésnek.
- ¹⁸ Hitz (2007) szerint az információtartalom a számviteli információk „újdonosságértékére” vonatkozik és olyan információkat feltételez, (1) amelyeket a nem teljesen hatékony piacokon a pénzügyi beszámolás útján hoznak elsőként nyilvánosságra, (2) amelyek döntési relevanciával bírnak, vagyis képesek a befektetők az adott gazdálkodó egység értékével kapcsolatos várakozásait megváltoztatni.

Felhasznált irodalom

- AAA. (1971): Report of the Committee on Foundations of Accounting Measurement. The Accounting Review, Vol. 46, Committee Reports: Supplement to Volume XLVI, pp. 1+3–48.
- Abdel-Magid, M.F. (1979): Toward a Better Understanding of the Role of Measurement in Accounting. The Accounting Review, Vol. 54, No. 2, pp. 346–357.
- Alexander, S.S. (1962): Income measurement in a dynamic economy. In W.T. Baxter, & S. Davidson (szerk.), Studies in Accounting Theory. Homewood, Richard D. Irwin Inc.
- Baricz, R. (1994): Mérlegtan. Budapest: Aula.
- Barlev, B., – Haddad, J.R. (2007): Harmonization, Comparability, and Fair Value Accounting. Journal of Accounting, Auditing & Finance, 22 (3), pp. 493–509.
- Barth, M.E. (2000): Valuation-based accounting research: Implications for financial reporting and opportunities for future research. Accounting and Finance, 40, pp. 7–31.
- Beaver, W.H., – Demski, J.S. (1979): The Nature of Income Measurement. The Accounting Review, Vol. 54, No. 1, (Jan., 1979), pp. 38–46.
- Bedford, N.M. (1968): The Foundations of Accounting Measurement. Journal of Accounting Research, Vol. 6, No. 2 (Autumn, 1968), pp. 270–282.

- Berle, A.A. – Fisher, F.S.* (1932): Elements of the Law of Business Accounting. Columbia Law Review, Vol. XXXII. No. 4, pp. 573–622.
- Boros, J. – Bosnyák, J. – Kovács, E.* (szerk.). (2006). Az IFRS-ek rendszere. Budapest: MKVK OK
- Break, G.F.* (1954): Capital Maintenance and the Concept of Income. Journal of Political Economy, Vol. 62, No. 1, pp. 48–62.
- Bródy, A.* (1990): Mennyi az ennyi? – Bevezetés a gazdasági mérések elméletébe. Közgazdasági Szemle, XXXVII. évf., 5. sz., pp. 521–537.
- Cairncross, A.* (1960): Introduction to Economics. London: Butterworth
- Campbell, N.R.* (1952): What is science? London: Dover Publications Inc.
- Chambers, R.J.* (1994): Historical Cost – Tale of a False Creed. Accounting Horizons, Vol. 8, No. 1, March 1994, pp. 76–89.
- Chambers, R.J.* (1991): Metrical and Empirical Laws in Accounting. Accounting Horizons, Vol. 5. No. 4, pp. 1–15.
- Chambers, R.J.* (1998): Wanted: Foundations of Accounting Measurement. Abacus, Vol. 34, No. 1, 1998, pp. 36–47.
- Christensen, J. – Demski, J.S.* (2002): Accounting Theory: an information content perspective. Boston: McGraw-Hill.
- Dichev, I.D.* (2008): On the Balance Sheet-Based Model of Financial Reporting. Accounting Horizons Vol. 22, No. 4, pp. 453–470.
- IASB-FASB* (2008): Conceptual Framework Project, Phase C: Measurement, Milestone I Summary Report – Inventory and Definitions of Possible Measurement Bases.
- Ijiri, Y.* (1965): Axioms and structures of conventional accounting measurement. The Accounting Review, Vol. 40, No. 1, pp. 36–53.
- Ijiri, Y.* (1967): The Foundations of Accounting Measurement. London: Prentice-Hall.
- Ijiri, Y.* (1975): Theory of Accounting Measurement - Studies of Accounting Research. AAA.
- Lázár, L.* (2002): Értékek és mértékek – A vállalati erőforrás-felhasználás leképzése és elemzése hazai üzleti szervezetekben. PhD-értekezés, Budapesti Közgazdaságtudományi és Államigazgatási Egyetem
- Liang, P.J.* (2001): Recognition: an information content perspective. Accounting Horizons, 15 (3), pp. 223–242.
- Littleton, A.C.* (1929): Value and Price in Accounting. The Accounting Review, Vol. 4 No. 3, pp. 147–154.
- Musvoto, S.W.* (2011a): Implications Of The Homomorphism Definition Of Measurement On Accounting Measurement Theory. The Clute Institute International Business & Economics Research Journal Vol. 10, No. 5, pp. 215–223.
- Musvoto, S.W.* (2011b): Introducing The Representational Measurement Project In Accounting. Journal Of Applied Business Research 27 (5), pp. 97–112.
- Ohlson, J.A.* (1995): Earnings, Book Values, and Dividends in Equity Valuation. Contemporary Accounting Research 11, pp. 661–687.
- Orbach, K.N.* (1978): Accounting as a Mathematical Measurement Theoretic Discipline. PhD Dissertation, Texas A&M University.
- Paton, W.A. – Littleton, A.C.* (1940): An Introduction to Corporate Accounting Standards. Sarasota: American Accounting Association
- Peasnell, K.V.* (1982): Some formal connections between economic value and yields and accounting numbers. Journal of Business Finance and Accounting 9, pp. 361–381.
- Peloubet, M.E.* (1935): Is Value an Accounting Concept? Journal of Accountancy, Vol. LIX., No. 3, pp. 205–223.
- Revsine, L.* (1981): A Capital Maintenance Approach to Income Measurement. The Accounting Review, Vol. 56, No. 2, pp. 383–389.
- Shortridge, R.T. – Smith, P.A.* (2009): Understanding the changes in accounting thought. Research in Accounting Regulation 21, pp. 11–18.
- Shwayder, K.* (1969): The Capital Maintenance Rule and the Net Asset Valuation Rule. The Accounting Review, Vol. 44, No. 2, pp. 304–316.
- Smith, P.A. – Reither, C.L.* (1996): Comprehensive Income and the Effect of Reporting It. Financial Analysts Journal, Vol. 52, No. 6, pp. 14–19.
- Staubus, G.J.* (1985): An Induced Theory of Accounting Measurement. The Accounting Review, Vol. 60, No. 1, pp. 53–75.
- Stevens, S.S.* (1946): On the Theory of Scales of Measurement. Science, New Series, Vol. 103, No. 2684, pp. 677–680.
- Tippet, M.* (1978): The Axioms of Accounting Measurement. Accounting and Business Research, Autumn 1978, pp. 266–278.
- Vehmanen, P.* (2007): Measurement in accounting and fair value. In P. Walton (Szerk.), The Routledge Companion to Fair Value and Financial Reporting (p. 152–180). London: Routledge/Taylor & Francis Group.
- Vickrey, D.W.* (1970): Is Accounting a Measurement Discipline? Accounting Review, 45 (4), pp. 731–742.
- Walker, R.G. – Jones, S.* (2003): Measurement: A way forward. ABACUS, Vol. 39, No. 3, pp. 356–374.
- Wang, Y. – Buijink, W.F. – Eken, R.C.* (2006): The Value Relevance of Dirty Surplus Accounting Flows in the Netherlands. The International Journal of Accounting. Volume 41, Issue 4, December 2006, pp. 387–405.
- Willett, R.J.* (1988): An Axiomatic Theory of Accounting Measurement – Part II. Accounting and Business Research 19 (73), pp. 79–91.
- Willett, R.J.* (1987): An Axiomatic Theory of Accounting Measurement. Accounting and Business Research 17 (66), pp. 155–172.

Cikk beérkezett: 2012. 2. hó

Lektorai vélemény alapján véglegesítve: 2012. 4. hó

KÖNYVISMERTETŐ

Muraközy László (szerk.)

Benczés István,
Csaba László, Gyórfy Dóra,
Jankovics László,
Muraközy László,
Palócz Éva, Rezessy Gergely,
Török Ádám, Veres Anita
(szerzők)

Minden Egész eltörött:

Útteremtés és útfüggőség válságos környezetben

Akadémiai Kiadó, Budapest
2013. 304 p.

A „Minden Egész eltörött” című tanulmánykötet a „Gazdaságpolitikai kerekasztal” immár hatodik kötete. Az egyes kötetek a Debreceni Egyetemen 2007 óta évente rendezett konferenciák előadásai és vitái alapján készített elemzéseket gyűjtik egybe, ez a mostani a 2012 tavaszitak. A kötet Ady Endrétől kölcsönzött címe – miként azt Muraközy László „Bizonytalanságok kora” című összefoglalójában írja – „válságos időszakunkra utal, amikor nagyfokú bizonytalanság hatja át a gazdaságokat, társadalmakat és mindannyiunk napi életét” (16. old.).

A könyv két fő kérdésre keresi a választ. Egyrészt: milyen törekvések láthatók a válságokkal küzdő Európai Unió és az euró magára találására, ami természetesen hazánk szempontjából is meghatározóan fontos. Másrészt: mivel magyarázható, hogy a korábban a régióban élenjáró Magyarország mindinkább lemarad versenytársai mögött.

A kötet ennek megfelelően Magyarországot szűkebb és tágabb európai környezetébe helyezve elemzi. Három mű, a Benczés István és Rezessy Gergely szerzőpáros, Gyórfy

Dóra, valamint Jankovics László írása a jó nemzeti és európai kormányzás, a nemzeti költségvetési politikák és az európai válságkezelés, illetve fiskális unió lehetőségeit és korlátait vizsgálja, természetesen kitérve mindennek magyar vonatkozásaira is. Török Ádám és Veres Anita közös tanulmánya a verseny- és hitelképesség összefüggéseivel foglalkozik, ugyancsak kitérve a magyar tanulságokra is. Palócz Éva és Muraközy László írása viszont kifejezetten Magyarországra koncentráll, miközben a magyar gazdaság térségbeli lemaradásának összefüggései szükségképpen a nemzetközi tendenciák elemzése keretében vizsgálhatók. Csak Csaba Lászlónak az euróövezet válságának elméleti tanulságaival foglalkozó dolgozata nem tér ki közvetlenül a magyar összefüggésekre.

A tanulmányok – ezt már a kötet címe is megelőlegezi – nem éppen optimisták az európai és magyar kibontakozás lehetőségeivel kapcsolatban. Ez talán a legkevésbé Jankovics László „A nemzeti gazdaságpolitikák mozgásteret az új európai keretrendszerben” című tanulmányára igaz. Jankovics – aki a kötet többi, kutatóként, egyetemi tanárként dolgozó szerzőjétől eltérően jelenleg az Európai Bizottság Magyarországi Képviseletének gazdasági attaséja – előbb az EU-ban 2010 előtt érvényesült makrofiskális felügyeleti rendszer közgazdasági gyengeségeit elemzi, majd bemutatja a már elfogadott szigorúbb szabályozó eszközök működési logikáját és közgazdasági hátterét. A Gazdasági és Monetáris Unió szabályrendszerét tartalmazó Stabilitási és Növekedési Egyezmény fontos célja volt a nemzeti hatáskörben maradt költségvetési politika esetleges túlköltekezésének, a „potyautas” magatartásnak a megelőzése. A GMU első évtizedében azonban a fegyelmezetlenséget sem a piacok – a kamatprémiumok egészen minimálisak voltak –, sem az EU kiszabatosan maradt

szankciói nem torolták meg. Abból, hogy az Egyezmény nem alkalmas eszköz a költségvetési fegyelem kikényszerítésére, az a logika következett, hogy a GMU működését a nemzeti szintű előírások megerősítésével lehet biztosítani. Ennek megindulása tette indokolttá, hogy az EU meghatározzon bizonyos minimumszabályokat. A nemzeti költségvetések eltérő sajátosságai és eddigi fejlődése, valamint a kérdéskör érzékenysége miatt a szerző szerint sem szakmailag nem lett volna alátámasztható, sem politikailag nem lett volna szerencsés egy kényszerzubbonyoszerű megoldás általános előírása. Ezért szerinte a jó döntés egy irányelv kiadása volt. Ennek négy legfontosabb eleme az államháztartási statisztika és az adat-szolgáltatás átláthatóvá tétele, a reális előrejelzések felhasználása, a nemzeti szintű költségvetési szabályok konzisztenciájának erősítése és a középtávú előrejelzési keretek kialakítása volt (Vö.: 212–13. old.). A túlzott-deficit-eljárások meggyőző erejének erősítése céljából a korábbinál árnyaltabb szankciórendszer kialakítására is sor került, másrészt „a döntéshozatali folyamat áldásos depolitizálása várható a fordított többségi elv bevezetésétől” (224. old.). (Ez utóbbi azt jelenti, hogy a Bizottság kezdeményezését a büntetés kiszabására nem megszavazni, hanem leszavazni lehet minősített többséggel.)

Gyórfy Dóra „A válságkezelés dilemmái Európában: a gazdaságpolitika depolitizációjának esélyei” című elemzését azzal kezdi, hogy az európai pénzügyi válság hatására addig elképzelhetetlen lépések történtek a gazdaságpolitika depolitizációjának irányában, melyek következtében olyan területek is európai ellenőrzés alá kerültek, melyek korábban első-sorban nemzeti hatáskörben voltak. A cél a versenyképesség erősítése és a költségvetési fegyelem melletti elköteleződés révén a piaci bizalom

visszaszerzése, illetve egy következő válság kitörésének megakadályozása volt. Fő állítása, „hogyan a részben büntetésre alapozó külső kényszer és a részben önkéntes szabálykövetésre épülő intézményrendszer filozófiájában nagyon hasonló a válságot megelőző időszak rendszeréhez, ezért várhatóan ugyanúgy nem képes csökkenteni az erkölcsi kockázatból fakadó veszélyeket, mint akkor. Az egyensúlytalanságok tartós megoldására csak a belső elkötelezettségre épülő reformpolitika jelenthet megoldást”, melyre – s ez itt az optimizmus helye – „a posztoszocialista országok közül néhány már képesnek bizonyult” (226–27. old.). Ebből, a nemzetgazdasági szinten szükséges költségvetési fegyelem kérdéses kikényszeríthetőségéből vonja le a szerző a következtetést: „csak olyan országoknak érdemes szorosabbra fűzni a pénzügyi integrációt, ahol a fegyelem belső elkötelezettség révén valósul meg (259. old.).

Hasonló a Benczés – Rezessy szerzőpáros „Felzárkózás és leszakadás Európában (A nemzeti szintű kormányzás eltérő minőségei)” című tanulmányának következtetése is. A szerzők meggyőződése, hogy „sikeresebb európai szintű átalakításra csak akkor lehet remény, ha kimutatható: a nemzeti szintű kormányzási rendszerekben érvényesül az a konvergencia, amely az alapját képezheti egy hatékony, nemzetek feletti kormányzási struktúrának”. Vagyis „léteznek olyan közösen osztott normák, szokások, viselkedési formák, azaz létezik olyan fajta közös nevező, amelyre építve sikerre vihető első körben az EU gazdasági pillérének intézményi reformja, majd később, egy következő körben, a fiskális és politikai unió megteremtése előtt is megnyílhat az út” (185–86. old.). A tanulmány azonban meglehetősen szkeptikus ennek megvalósíthatóságával kapcsolatban. Az EU-ban ugyanis pillanatnyilag kettős folyamat tapasztalható, miközben egyes tagországok között erősödik a fenti értelemben vett konvergencia, mások esetében – részben az elvileg szorosabb együttműködést feltételező eurózóna tagországaiban – kifejezetten leszaka-

dás tapasztalható a kormányzás területén. Emellett „mára az is egyértelművé vált, hogy a konvergenciakritériumok által a belépést közvetlenül megelőző időszakban kikényszerített nominális makrogazdasági megfelelés nem pótolhatja azt a hosszas felkészülési folyamatot, amely a formális és informális intézmények szintjén is biztosíthatja a felzárkózást” (186. old.). Ebből következően „nem, vagy csak részben igazolható” az a feltételezés is, hogy „a közös fizetőeszközre való áttérés” indukálja (majd) a részt vevő tagállamok konvergenciáját (187. old.). Nem kell ahhoz euró, hogy a konvergencia létrejöhessen, a jó kormányzást nyújtó EU-tagállamok egy része nem tagja az euróövezetnek. Nem az euró tehát a siker vagy a kudarc kulcsa, hanem a nemzeti hozzáállás és teljesítmény az, ami igazán számít. „Ahol nincs igazán igény a jó kormányzásra, az euró akár többet ronthat, mint javíthat egy ország helyzetén, mert elfedi a valós problémákat, amelyekkel az ország felelősen gondolkodó elitjének szembe kellene néznie.” (191. old.) Magyarország szempontjából a szerzők következtetése az, hogy „hazánk intézményileg még nem elég felkészült az euróra. Ha szeretnénk eurót, akkor erősíteni kell a gazdasági kormányzást. Nem az a kérdés ezért elsősorban, hogy kell-e euró, vagy sem, hanem hogy készen áll-e hazánk arra, hogy a fejlett országok klubja felé vegye az irányt, megerősítve intézményi-kormányzati rendszerét.” (190. old.)

Csaba László „Az euróövezet válságának néhány elméleti tanulsága” című elemzése már az elején rögzíti két fő következtetését. Egyrészt: „hogyan sem a szerkezeti, sem az intézményi válságot továbbra sem lehet a könnyű pénz politikájával orvosolni. Másfelől: a szakmai, társadalmi vagy politikai okokból hiányzó belső elköteleződést a külső fegyelmelés – különösen a merev intézményi előírás – képtelen helyettesíteni. Ezért a szankciókat szorgalmazó bizottsági és német kezdeményezések kudarcra vannak ítélve.” (260. old.) Csaba felteszi a kérdést: „Ha az EU nem nemzetek feletti képződmény, vagyis tagállamai nem

tartományok, akkor meddig és miképp lehet – ha lehetséges egyáltalán – közös külső szabályokkal kikényszeríteni olyasmit, amivel kapcsolatban a tagállamon belül sem szakmai, sem társadalmi közmegegyezés nem áll fenn?” (281. old.) A válasza pedig az, hogy előbb kell létrehozni a szakmai, majd a társadalmi megegyezést, s ezt követően az intézményeket. Majd így folytatja: „Válságtudat nélkül nem születnek reformok – erre példa Portugália, Görögország és Olaszország. Másfelől: a krónikus válságtól való félelem bénítólag hathat, és populistá megoldások előtt tárja szélesre a kaput, mint Franciaország, vagy épp Magyarország példája szemlélteti. Nem tudjuk, csak kikísérletezhetjük, mekkora az optimális mértékű válságtudat, ami kellően mozgósító, de még nem bénító.” (283. old.)

Muraközy László „Magyar út (Intézmények és gazdasági növekedés)” című tanulmányának megállapításai is rímelenek a belső elkötelezettséget a változások elsődleges feltételének tekintő gondolatokra. Mint írja: „A kilencvenes években a rendszer-váltás kiteljesedésénél nagyon is hasonló intézményeket vettek át az itt vizsgált országok, és ez sehol sem volt saját fejlődés eredménye. Ami különbözött, az a befogadó közeg volt. (...) Az ezredforduló körül Magyarország kimondottan jó helyzetben volt az intézmények működését és minőségét tekintve. Az egyre lassuló potenciális növekedés nem vezethető vissza arra, hogy ezt a kialakult közintézmények és jogrendszer okozta volna. Sokkal nagyobb szerepe volt mindebben a politikának, a túlsúlyos államot fenntartó paternalista magatartásnak, ami átívelt a puha Kádár-rendszertől egészen az újonnan létrejövő puha kapitalizmusig. Az elmúlt több mint két évtizedben a halogató, átevíckélő politika általában győzedelmeskedett a gazdasági racionalitáson, fokozatosan rombolva a gazdasági növekedés forrásait. Az új rendszer politikusai, immár a politikai demokrácia keretei között is, folytatták a »magyar utat«, a hazai szocializmusban kialakult korábbi gyakorlatot, a legitimitás oszto-

gatásokkal és ígéretekkel való »megvásárlását« (113. old.).

Palócz Éva is úgy véli, hogy a gazdasági problémákért hiba lenne kifejezetten a költségvetési politikát okolni, hiszen az „inkább csak explicit megjelenését adta annak a koncepciótlan, sodródó gazdaságpolitikának, amely az elmúlt évtizedet jellemezte” (77. old.). Emellett – mint rámutat – nyomon követhető a gazdaságpolitika erős politikai befolyásoltsága is, ami ugyan nem kivételes, azonban az már igen, hogy a gazdaságpolitika általi determináltsága nemcsak a választási időszakokban volt jellemző, hanem az időszak egészében így egy végtelen választási küzdelem folyt (uo.).

Ennek a túlpolitizáltságnak nagy szerepe lehet abban, hogy – amint azt Török Ádám és Veres Anita „Versenyképesség és hitelképesség” című tanulmánya megállapítja – „mindkét nemzetközi összehasonlításnál az a szokatlan helyzet tapasztalható, hogy a magyar gazdaságról alkotott véleményt alapvetően a magyar gazdaságpolitika megítélése befolyásolja. Ezért úgy a fundamentalistának nevezhető (tehát a gazdaság alapvető növekedési és egyensúlyi adataira építő), mint a korábbi trendek viselkedését vizsgáló chartista megközelítés egyelőre mintha csak kevésbé befolyásolná a magyar gazdaság nemzetközi értékelési pozícióit” (148. old.).

Többen is – például Palócz (77. old.), Muraközy (112. old.) – úgy vélik, hogy a kétezres évek különböző színű magyar kormányaiban gazdasági szempontból sokkal több a közös vonás, a folyamatosság, mint amennyi a felszínen látszik. Ez a térségünkben kiugróan magas külső eladósodottságban és államadósságban testesül meg, ami párosul a piacra nehezedő, túlsúlyos állami szerepvállalással. Palócz szerint például a gazdaságpolitika középpontjában 2002-ben és 2010-ben egyaránt a fogyasztói kereslet ösztönzése állt, holott ettől nem várható fenntartható növekedés. Muraközy szerint pedig az állami eszközökkel való felelőtlen és szakszerűtlen bánásmód hol a gyengeségben, hol az erőszakos túlterjeszkedésben mutat-

kozott, illetve mutatkozik meg, s a jelenlegi kormány egy örökölt zsákutcából egy másikba vezette az országot (35. old.).

Egy könyvismertetés keretében természetesen csak a szerzők fő következtetéseinek felvillantására van mód, annak a sokféle, legszélesebb értelemben vett statisztikai anyagnak a bemutatására nem, amelyek alátámasztják az egyes tanulmányok állításait. A szerzők egyaránt részletesen elemzik a fejlettség, a növekedés és az egyensúly jellemzésekor használatos statisztikákat, valamint a versenyképesség vagy a kormányzás minőségének összehasonlításához a Világbank és más intézmények által kialakított jelzőszámokat, rangsorokat. Magyarország önmagához és regionális versenytársaihoz viszonyított leértékelődését különösen mellbevágóan jeleníti meg Muraközy egyik ábrája, amely a különböző magyar intézmények minőségének (a Világbank által készített) 2006-ra és 2012-re kiszámolt értékeit a versenytársak megfelelő átlagaihoz viszonyítja (10. ábra, 106. old.). Az egyes értékek az országok átlagának és a magyar adatnak a különbségét mutatják. Míg 2006-ban a vizsgált szempontok többségében a magyar mutatók még átlag feletti szintet jeleztek, 2012-ben már alig volt ilyen (mindössze az auditálás és terrorizmus költségei). Különösen drámai a 2006-ban még kiugróan kedvező tulajdonjog romlása. Ráadásul gyakorlatilag nincs olyan terület, ahol 2006-hoz képest javult volna a magyar pozíció.

Ugyanakkor itt érdekes lett volna egy köztes – 2009. vagy 2010. évi – helyzet bemutatása is, hogy világosan látszódjon, mely mutatók romlása mely kormány idején, pontosabban: milyen karakterű gazdaságpolitikának az időszakában következett be (nagyobb mértékben). Ebből a szempontból a Török – Veres szerzőpáros aprólékosabb, hiszen például kitér a magyar adóminősítés 2009-2010. évi – sajnos átmenetinek bizonyult – javulására is, amit a Bajnai-kormány intézkedéseinek kedvező fogadtatása eredményezett. Egyébként ezt a szin-

tet e sorok írásáig azóta sem sikerült elérnie a magyar adóssághoz való közeledésnek.

Muraközy tanulmányának végső, szomorú konzekvenciája az, hogy míg „a kilencvenes évek álmái még arról szóltak, hogy a fejlett Nyugathoz kellene felzárkózni, a mai kemény realitások arról, hogy térségbeli versenytársainkkal ellentétben, és tőlük is leszakadva tartósan a perifériára szorulhatunk” (116. old.). Palócz Éva összefoglaló értékelése szerint: „Semmi meglepő nincs tehát abban, hogy a magyar gazdaság növekedésre képtelen állapotba került. Ennyi gazdaságpolitikai hibát, amelyet a 2002 és 2010 között regnáló, illetve a 2010 óta hatalomban levő kormány elkövetett, még egy jóval erősebb gazdaság sem lett volna képes elviselni. Ha ezt az állítást elfogadjuk, akkor az egyúttal pozitív üzenetet is hordoz: ha a gazdaságpolitikát sikerülne kiegyensúlyozott, racionális, következetes és kiszámítható pályára állítani, akkor esély lenne a magyar gazdaság állapotában ugrásszerű javulást elérni.” (79. old.) Vagy ahogyan Muraközy írja a „Bizonytalanságok kora” című összefoglaló tanulmányában: „A csodák igen ritkák a gazdaságtörténetben, de sikerek gyakran előfordulnak, amelyek belülről fakadnak, a hazai erőfeszítések eredményeként.” (36. old.)

A „Minden Egész eltört” legfontosabb üzenete kétségtelenül az, hogy belső elkötelezettség nélkül sehol sincs sikeres gazdaságpolitika. Ebből azonban, megítélésem szerint, nem következik, hogy az EU-nak tétlenül kellene néznie, amíg ez kialakul, s ne alkalmazhatna az egyes országokkal szemben kényszerítő-szankcionáló eszközöket is válságkezelési céljai elérése érdekében; még ha ezek önmagukban nem is oldhatnák meg mindent. Ezek alighanem szükségesek, de nem elégséges feltételek.

A hazai közgazdászoknak óriási a felelősségük e belső elkötelezettség szakmai alapjainak kimunkálásában, az ezzel ellentétes politikai és gazdaságpolitikai törekvések mindenkor kritikájában. E könyv fontos hozzájárulás lehet ehhez a folyamathoz.

Karsai Gábor

CIKKEK ANGOL NYELVŰ ÖSSZEFOGLALÓI

ZOLTAYNÉ PAPRIKA, Zita – NAGY, Viktor

Creativity from view of job market

The paper is the product of a professor's and a researcher's (both working in higher education) aim to determine the expectations of the job market as regards creativity in fresh graduates. The idea for this came from an EU creativity study which had included Hungarian high school teachers. The authors have integrated the database (337 persons) of these teachers' answers into the study. They also generated a second sample that covered university students (292 persons). As a third element, the authors assessed the opinion of 112 HR managers online and in person as regards the importance and measurability of creativity, as well as their views on the statements pertaining to and definition of creativity as given in the EU creativity project. The paper presents the results of the quantitative analysis of the responses.

SZALAVETZ, Andrea

Structural change in the automotive industry – corporate strategies and the impact of the crisis

This paper summarizes lead firms' reactions to crisis in global automotive value chains. The paper advances five theses. Author argues that crisis is not over yet, the global restructuring of the industry continues. Actors in the CEE automotive cluster have successfully become integrated into global value chains and have thereby been the winners of past restructuring processes. Nevertheless, technological and market uncertainties prevail: entry of new economic actors and the diffusion of new business models may, in the long run, disrupt the current status quo and jeopardise the world economic position of CEE countries that have been relying solely on their labour cost advantages to sustain direct investment inflows in their automotive industries. In the long run the automotive industries of Central and Eastern European (CEE) economies may become threatened by the transformation of the prevailing automotive business model, the outsourcing of manufacturing and related support activities to complex manufacturing services providers, which could lead to the closure of lead firms' manufacturing facilities in CEE. Lead firms' increased focus on high

quality high value adding activities strategy can and should be followed by local subsidiaries through a continuous strive for upgrading.

LOSONCI, Dávid István

Researches on human resource management practices of lean production literature

According to the socio-technical view of lean production lean system is built on both technical and human resource practices (subsystems). The concept of organizational logic developed by MacDuffie (1995) describes how lean techniques and high performance working systems practices mutually suppose each other in lean environment. This study reviews four fields of human issues in relation to lean production: (1) the impact of lean system on work organization; (2) the use HPWS practices and (3) their impact on operational performance indicators in lean producers; (4) the impact of lean production on workers. The review of empirical and conceptual studies points out that there are many contradictions regarding the above points.

KOVÁCS, István

Relationship between transaction costs and standardization

Significant changes have characterized the last few decades of standardization. The number of standards has dramatically increased and processes of standardization have also changed a lot. At the same time the amount of researches that are concerned with the economic impact of standardization has also multiplied due to the boom in the literature of network externalities. Unlike the mainstream, this paper places standardization in the theory of transaction cost economics. Although there are earlier papers that are concerned with the relationship between standards and transaction costs, these studies focus on the impact of standards on transaction costs. In contrast, this paper lays emphasis on the identification of the impact of transaction costs on standardization. This study aims to provide a theoretical basis for the comprehensive analyses. The main research question: What determines which coordination mechanism is used to evolve a standard?

VEZETÉSTUDOMÁNY

KOVÁCS, DÁNIEL Máté

Measurement and evaluation in the accounting

One of the central problems of accounting theory and accounting regulation is accounting valuation, accounting as a value assignment aspect of the representation of economic phenomena. The first part of the article, setting out from the general concept of measurement, introduces the concepts of measurement and valuation as applied in accounting, describ-

ing their interconnections and basic characteristics. Following this, based on the international (IFRS) and Hungarian regulations, the paper sketches the current valuation framework used in financial reporting. The third part of the article analyses the theoretical background of the effective regulation, while also covering the connection of accounting measurement and financial performance (income), and finally it presents and evaluates the main elements of criticism concerning measurement in accounting.

E SZÁMUNK SZERZŐI

Zoltayné dr. Paprika Zita, tanszékvezető egyetemi tanár, Budapesti Corvinus Egyetem; **dr. Nagy Viktor**, egyetemi adjunktus, Óbudai Egyetem; **dr. Szalavetz Andrea**, tudományos főmunkatárs, MTA KRTK Világgazdasági Intézet; **Losonci Dávid István**, egyetemi tanársegéd, Budapesti Corvinus Egyetem; **Kovács István**, egyetemi tanársegéd, Debreceni Egyetem; **Kovács Dániel Máté**, egyetemi tanársegéd, Budapesti Corvinus Egyetem; **dr. Karsai Gábor**, vezérigazgató-helyettes, GKI Gazdaságkutató Zrt.

C O N T E N T S

ZOLTAYNÉ PAPRIKA, Zita – NAGY, Viktor

Creativity from view of job market..... 2

SZALAVETZ, Andrea

Structural change in the automotive industry – corporate strategies and the impact of the crisis 14

LOSONCI, Dávid István

Researches on human resource management practices of lean production literature 23

KOVÁCS, István

Relationship between transaction costs and standardization 37

KOVÁCS, DÁNIEL Máté

Measurement and evaluation in the accounting 50

Book review 64