

BANÁSZ Zsuzsanna – CSEPREGI Anikó

## A NEMZETI KULTÚRA HATÁSA A MIKROFINANSZÍROZÁS SIKERESSÉGÉRE

Évtizedek óta kutatások tárgya az országok és nemzetek kultúrájának vizsgálata. Az utóbbi évtizedben egyre növekvő számban jelentek meg elemzések a mikrofinanszírozó intézmények (MFI-k) hatékonyságát befolyásoló tényezőkről. Azonban – a szerzők legjobb tudomása szerint – mindeközül nem publikáltak olyan tanulmányt, amely azt vizsgálná, hogy az MFI-k aktivitását mennyire befolyásolja az országok Hofstede-féle nemzeti kultúrája, holott az ilyen jellegű vizsgálatok is relevánsak lehetnek. Jelen tanulmány célja, hogy pótolja a szakirodalomnak ezt a hiányosságát. A szerzők először bemutatják az MFI-k működési elvét, valamint a nemzeti kultúra dimenzióit, majd 54 ország elemzésére kerül sor kapcsolatvizsgálatokkal. Az eredmények alapján az MFI-k azokban a kollektivistá, férfias, bizonytalanságot kerülő országokban aktívabbak, ahol viszonylag alacsony a hatalmi távolság. Az MFI-vel még nem rendelkező országok közül ilyen Görögország és Japán. Részükre a szerzők bizonyos tudásstratégia alkalmazásának lehetőségét vetik fel, amelyekkel az MFI-k hatékony működése elérhetővé válhat.

**Kulcsszavak:** mikrofinanszírozó intézmények, nemzetikultúra-dimenziók, kapcsolatvizsgálatok, nemzetközi statisztika, tudásstratégia

A tanulmány célja annak feltárása, hogy mutatkozik-e összefüggés az országok nemzeti kultúrája (annak dimenziói) és az országban található mikrofinanszírozással foglalkozó intézmények (MFI-k) aktivitása között.

Napjainkra a nemzeti kultúra és e kultúrák közti különbségek ismerete kulcsfontosságúvá vált azon szervezetek számára, amelyek több országban, nemzetközi piacokon működnek, vagy amelyek alkalmazottjai különböző kultúrákból származnak. Szinte minden ország céljai között szerepel a szegénység mérséklése, amely probléma megoldásához választott módszer sikerességét is befolyásolhatja az ország kultúrája. Az MFI-k mögött húzódozó eszme Muhammad Yunus professzorhoz kötődik. Ő alapította az első MFI-t Grameen Bank néven Bangladesben. Az alulról induló gazdasági és társadalmi fejlődésre irányuló erőfeszítése miatt 2006-ban Nobel-békedíjjal tüntették ki. Az MFI-k kis összegeket kölcsönöznek a mélyszegénységben élőknek, azoknak, akiket a kereskedelmi bankok hitelképtelennek minősítenek. E mikrohitelket nemcsak egyének, hanem kisebb közösségek számára nyújtják annak érdekében, hogy a kisvállalkozásukat elindíthassák. E „bankok” altruista missziót követve harcolnak a szegénység ellen, nem tekinthetők profitorientált vállalkozásoknak (Balogh et al., 2013).

Mára egyre több tanulmány lát napvilágot, amely a mikrofinanszírozó intézmények fenntarthatóságát, illetve hatékonyságát vizsgálja. (Ezek rövid összefogla-

lására a Hátér fejezetben kerül sor.) A Google Scholar citációs listájában a társadalomtudományok területén belül a fejlődés-gazdaságtannal foglalkozó periodikák közül a legnagyobb H5 mutatóval rendelkező folyóiratok (World Development, Journal of Development Economics) legtöbbet hivatkozott tanulmányai között több tucatnyi olyan közleményt találni, amelyek tárgyát a mikrofinanszírozó intézmények képezik.

A Világbank szegénységgel és jövedelmi egyenlőtlenségekkel foglalkozó adatbázisa alapjául szolgálhat annak, hogy egy gyors helyzetképet kapjunk a világ szegénységi helyzetéről. Ez a nemzetközi statisztika 32 mutatót tartalmaz (és a népesség számának alakulását) 174 ország 42 évére vonatkozóan, 1974-től 2015-ig (World Bank, 2016). E mutatók közül az 1. táblázat összefoglalja néhány kiválasztott ország esetében a napi 1,9, illetve 3,1 dollárnál (USD 2011 PPP) kevesebből élők számának és népességen belüli arányának 2000 és 2013 közötti éves átlagos változását. Az 1. táblázatban a második oszlop értékei szerint soroltuk fel az országokat, aszerint, hogy mennyire sikerült csökkenteni a vizsgált idő-intervallumban, éves átlagban a napi 1,9\$-nál kevesebből élők számát. Az időintervallum kiválasztásának oka, hogy nem kívántuk a régmúltat figyelembe venni, illetve az, hogy az érintett mutatók csak 2013-ig voltak elérhetőek. Az országok kiválasztásának kritériumaként azt határoztuk meg, hogy a vizsgált időintervallum 14 évéből lega-

lább 10 év adata legyen elérhető. Így 30 ország idősrán számítottuk ki az éves átlagos változásokat. Az összes országról elmondható, hogy a napi 3,1 dollárnál kevesebből élőknek mind az abszolút száma, mind a népességen belüli aránya évente átlagosan csökkent. A napi 1,9 dollárnál kevesebből élők száma, és népességen belüli aránya 27 országnál évente átlagosan szintén csökkent, viszont három ország esetében pozitív előjelű. Az 1. táblázat utolsó három sorában szürke háttér jelzi a mutatóban legrosszabbul teljesítő három országot, ahol a szegénység csökkentésére tett kormányzati intézkedések ellenére, a napi 1,9\$,-nál kevesebből élőknek mind a száma, mind a népességen belüli aránya enyhén, de növekvő trendet mutat. Ez a három ország Litvánia, Lettország és Magyarország. (Mindhárom országnál a 2012. évi az utolsó elérhető adat.)

1. táblázat

**Nemzetközi adatok a napi 1,9, illetve 3,1 \$-nál kevesebből élőkrol, 2000-2013**

Ország	1,9		3,1	
	\$/napnál kevesebből élők			
	számának	arányának	számának	arányának
	éves átlagos változása			
	fő	%	fő	%
Brazília	-1 325 567	-,789	-2 611 607	-1,554
Kolumbia	-322 109	-,875	-481 047	-1,373
Peru	-284 708	-,136	-448 181	-1,846
Argentína	-267 740	-,728	-488 954	-1,338
Oroszország	-210 611	-,144	-1 012 799	-,693
Ecuador	-189 530	-,567	-288 061	-2,475
Törökország	-176 238	-,271	-551 965	-,887
Kirgizisztán	-173 567	-,353	-254 542	-5,371
Románia	-131 000	-,592	-477 578	-2,127
Bolívia	-119 866	-,569	-157 855	-2,130
Thaiföld	-111 394	-,177	-776 714	-1,233
Kazahsztán	-96 201	-,647	-356 885	-2,406
Moldova	-82 689	-,277	-174 073	-4,791
Ukrajna	-49 434	-,103	-363 194	-,757
Salvador	-46 684	-,812	-52 335	-,943
Örményország	-38 068	-,243	-92 311	-2,986
Paraguay	-30 301	-,610	-52 695	-1,103
Panama	-29 257	-,102	-35 766	-1,324
Honduras	-26 997	-,754	-7 358	-,734
Dominikai Köztársaság	-25 118	-,323	-23 748	-,417
Grúzia	-19 225	-,261	-48 643	-,717
Costa Rica	-17 194	-,454	-30 417	-,818
Fehéroroszország	-16 804	-,169	-89 040	-,898
Lengyelország	-5 104	-,013	-35 624	-,093
Uruguay	-2 236	-,068	-8 474	-,258
Észtország	-473	-,030	-7 664	-,553
Szlovénia	-8	-,000	-57	-,003
Lettország	798	,050	-6 199	-,268
Magyarország	1 498	,015	-2 478	-,024
Litvánia	2 595	,090	-14 373	-,415

Forrás: a táblázat a World Bank (2016) adatain végzett

A Világbank jövedelmük alapján <sup>saját számításokból készült</sup> négy kategóriába sorolja az országokat: alacsony, alsóközép, felsőközép és magas jövedelmű országokat különböztet meg. Az országok besorolását évente felülvizsgálják, amelynek következtében minden évben néhány országot más jövedelmek kategóriába sorolnak át. Sumner (2012) arra hívta fel a figyelmet, hogy a legtöbb szegény már nem az alacsony, hanem a közepes jövedelmi kategóriájú országokban él.

Jelen tanulmány célja azon nemzetikultúra-dimenziók azonosítása, amelyek esetén az MFI-k aktívabbak. Azokat az országokat tekintettük az MFI-k területén aktívabbnak, amelyeknek bármely – MFI-kről elérhető – mutatója nagyobb (MFI-k száma, hitelek összege, ügyfelek száma). E tudás birtokában már meghatározhatóvá válik az, hogy mely országok azok, ahol jelenleg még nincs ilyen intézmény, azonban érdemes lenne az alapításuk. Ez bizonyos tudásstratégiát is igényelhet.

A következő – Háttér – fejezetben összefoglaljuk az elemzésünk szempontjából releváns szakirodalmat. Ezt követően áttérünk az MFI-k és a nemzeti kultúra kapcsolatát vizsgáló gyakorlati elemzéseinkre, majd az eredmények alapján levonható következtetésekre. Utóbbi alapján megfogalmazzuk ajánlásainkat arra vonatkozóan, hogy mely országokban lenne érdemes az MFI-k bevezetése. Végül a különböző tudásstratégiák bemutatását követően kitérünk arra, hogy azok alkalmazása hasznos lenne az MFI-k működésében is.

**Háttér**

Ebben a részben először bemutatjuk az MFI-kről készült eddigi elemzéseket. Ezt követően ismertetjük Hofstede nemzetikultúra-dimenzióit, amelyek a korábbi MFI-eket vizsgáló modellekben nem szerepeltek, azonban, véleményünk szerint, befolyásolhatják az MFI-k aktivitását.

**Az MFI-kről készült elemzések**

A mikrofinanszírozás komplex és innovatív szektornak tekinthető, amely a pénzügyi finanszírozást fenntartható módon kiterjeszti a szegények felé (Kalyango, 2009; Littlefield et al., 2003). Az MFI-k misszója összhangban áll a szociális fenntarthatósággal, azonban az általuk elérhető alacsony profit miatt hosszú távon nehéz biztosítani a pénzügyi fenntarthatóságukat (Hermes – Lensink, 2011). Ezt a problémát enyhítheti az ügyfelek szociális hálójának, azaz ha az ügyfelek elégedettek a szolgáltatással, és erre a lehetőségre felhívják a hasonló pénzügyi nehézségekkel küzdő ismerőseik figyelmét, akkor az MFI-knek több ügyfele lehet (Wydick et al., 2011).

Az MFI-eket illető fő kritika azt hangsúlyozza, hogy idővel ezek az intézmények is profitorientált bankokká

válhatnak (Bruck, 2006). Több tanulmány is ennek ellenkezője mellett érvel azzal, hogy az MFI-k küldetése eddig sem sodródott ilyen irányba (Rhyne, 1998; Christen – Drake, 2002; Mersland – Strom, 2010).

A legtöbb MFI-ket vizsgáló tanulmány tárgyát azok hatékonysága és/vagy fenntarthatósága képezi, továbbá az, hogy valójában mennyire tudják csökkenteni a szegénységben élők számát (Annim, 2010; Haq et al., 2010; Gutierrez-Neito et al., 2009; Nghiem, 2006; Robinson, 2001). Az alkalmazott modellek tipikusan az alábbi változókat használják: az MFI-k jellemzőit leíró mutatók (például a méretük, az alapításuk óta eltelt idő, a nyújtott kölcsönök átlagos összege, a profitjuk, a költségeik, a tőkájük, a kintlévőségeik), illetve az MFI-k ügyfeleinek jellemzői (például nő/féfi, városi/vidéki, egyéni/csoportos kölcsönt felvevők). A vizsgálatok eredményei változatosak, például a nemi hovatartozás kérdése kapcsán van tanulmány, amely arra a következtetésre jutott, hogy azok az MFI-k hatékonyabbak és fenntarthatóbbak is, amelyeknek kevesebb női ügyfelük van (Hermes et al., 2011), míg egy másik tanulmány alapján minél több női ügyféllel rendelkezik egy MFI, annál nagyobb a kölcsönök visszafizetésének aránya (D’Espallier et al., 2011).

**A nemzetikultúra-modellek és dimenzióik**

Az MFI-k működésének és elterjedésének elősegítése elkerülhetetlenné teszi az országok kulturális különbségeinek vizsgálatát. A 2. táblázat a menedzsment-szakirodalom által széles körben hivatkozott nemzetikultúra-modellek dimenzióira és a nemzeti kultúrára utaló jellegekre tér ki, mint Kluckhohn és Strodtbeck (1951, 1961), Hall (1977, 1981), Hofstede (1980, 2010), Adler (1991) Trompenaars és Hampden-Turner (2002) vagy House et al. (2004) munkái, kiemelve a közöttük fellelhető néhány hasonlóságot. A nemzetikultúra-dimenziók jelentős hatást gyakorolhatnak magára a szervezetre, valamint a szervezeten belül és a szervezetek között megvalósuló tudás megosztására (Heidrich, 2002; Gaál et al., 2009) is.

A szerzőknek a 2. táblázatbeli nemzetikultúra-modellek és a nemzeti kultúrára utaló jellegek közül Hofstede modelljére és dimenzióira esett a választásuk, amelyekkel – a hozzáférhető országspecifikus statisztikák következtében – számszerűen elemezhető a vizsgált országok nemzeti kulturális hasonlósága, illetve eltérése, és amelyek segíthetnek a MFI-k elterjedéséhez köthető eltérések megértésében. Hofstede (1980) munkája, mindamellett, hogy széles körben hivatkozott

2. táblázat

**Nemzetikultúra-dimenziók és nemzeti kultúrára utaló jelleg**

Szerző(k)	Tudományág	Nemzetikultúra-dimenzió/jelleg	Jellemzők
Kluckhohn (1951); Kluckhohn – Strodtbeck (1951, 1961)	antropológia	természettel való kapcsolat; kapcsolat a többi emberrel; időorientáció; emberi tevékenység; ember természete	nemzeti kultúrára utaló jelleg;
Hall (1977, 1981)	antropológia	kontextus (alacsony – magas); tér; idő (monokronikus- polikronikus); kommunikáció (gyors – lassú)	általános kultúraelméletek; nem tartalmaznak nemzetikultúra-adatokat, illetve értelmezéseket
Adler (1991)	gazdálkodás és szervezés	ember természete; természettel való kapcsolat; individualizmus – kollektívizmus; emberi tevékenység; tér; idő (múlt – jelen – jövő)	
Hofstede (1980); Hofstede et al. (2010)	gazdálkodás és szervezés	hatalmi távolság (kis-nagy); individualizmus – kollektívizmus; férfias – nőies értékek; bizonytalanság kerülése (kerülő-elfogadó); időorientáció; engedékenység – korlátozás	
Trompenaars – Hampden-Turner (2002)	gazdálkodás és szervezés	univerzalizmus – partikularizmus; individualizmus – kollektívizmus; érzelmileg semleges – emocionális magatartás; specifikus – diffúz kapcsolat; szerzett – örökölt pozíció; időorientáció; belső – külső kontroll	nemzetikultúra-dimenziók; tartalmaznak nemzeti kultúrára vonatkozó adatokat, illetve értelmezéseket
House et al. (2004)	gazdálkodás és szervezés	hatalmi távolság; bizonytalanságkerülés; intézményi kollektívizmus; csoport kollektívizmus; asszertivitás; nemi egyenlőség; teljesítményorientáció, humánorientáció; jövőorientáció	

(Tung – Verbeke, 2010), az alábbi okok miatt is mérődkönek számít a kultúrakutatásokban (Pauluzzo – Cagnina, 2016):

- az első felmérés jelentőségét annak nagyméretű empirikus háttere adta, amelyet az IBM-konzern egyes országokban lévő 40 leányvállalatában gyűjtöttek össze, ami példa nélkülinek tekinthető saját tudományterületén,
- a felmérésben résztvevők válaszait társadalmi (országos) szintre tudták aggregálni,
- a vizsgálat hangsúlyozta, hogy az azonos szervezeti kultúra ellenére a munkahelyek szintjén tapasztalható eltérések a nemzeti kultúrák különbözőségének tulajdoníthatók.

Hofstede (1980) adatbázisának alapját egy olyan kérdőív jelentette, amely az egyéni szintek szervezeti szintű aggregációjának interpretálását is lehetővé tette. Az 1970-es évek második fele óta a Hofstede Központ több, mint 60.000 kérdőívet gyűjtött 53 országból, illetve országcsoportból. Hofstede és szerzőtársainak (2010, p. 25.) felfogásában a kultúra „az emberi gondolkodás olyan kollektív programozása, amely megkülönbözteti egymástól egy csoportnak vagy az emberek csoportjának tagjait”. Az adatbázist elemezve 6 fő dimenziót határoztak meg a nemzeti kultúrák különbségeinek megadásához (Hofstede – Hofstede, 2001):

- A *hatalmi távolság* dimenzió az emberek közötti társadalmon belüli egyenlőtlenség mértékére helyezi a hangsúlyt. Nagy hatalmi távolság esetén a társadalom elfogadja az egyenlőtlenséget, a hierarchiát, míg kis hatalmi távolságnál a hatalom egyenlőbb szétosztását várják el.
- Az *individualizmus* dimenziója individualista és kollektivisták kultúrákat különböztet meg. Előbbi esetén az egyén szerepe fontosabbá válik és el is várják az egyéntől, hogy gondoskodjon magáról és közvetlen családtagjairól. Ezzel szemben a kollektivisták kultúrákban az „én” helyett a „mi”-re helyeződik a hangsúly, és az egyén lojalitása, függősége családtagjai és bizonyos csoportok iránt megkérdőjelezhetetlen.
- A harmadik dimenzió a *kultúra férfias*, illetve *nőies jellegét* vizsgálja. Az erősen férfias társadalmakra a hősiesség, az elismerés és az anyagi jutalmak fontossága jellemző. Ezzel szemben a nőies értékek dominanciája esetén az együttműködés, a minőségi élet, a másokkal való törődés és a szerénység a fontosabb.
- A *bizonytalanságkerülés* dimenziója a társadalom tagjainak a bizonytalansággal és a kétértelműséggel szembeni viselkedésére fókuszál, valamint arra, hogy mennyire törekednek a jövő befolyásolására. Alacsony fokú bizonytalanságkerülés ese-

tén inkább a nyugodt magatartás és a szokások, gyakorlatok élveznek előnyt az előírások helyett. Ezzel szemben, ahol magas fokú a bizonytalanságkerülés, a merevebb szabályokra és előírásokra helyeződik a hangsúly.

- A társadalom *időorientációja* kapcsán a rövid távú időorientáció esetén a társadalom a tradíciók fenntartására helyezi a hangsúlyt, és gyanakvással tekint a jelentős társadalmi változásokra. Hosszú távú időorientációval rendelkező társadalmak viszont gyakorlati megközelítéssel készülnek fel a jövőre.
- Az *engedékenységet mérő* dimenzió végletein az engedékeny, illetve a korlátozó kultúrák találhatók. Előbbi azon társadalmakra jellemző, amelyek teret engednek az emberi viselkedés szabad érvényesülésének, az élet élvezetének. Ezzel szemben a korlátozó társadalmak inkább visszafogják ezeket, és szigorú társadalmi normákkal szabályozzák azokat.

Hofstede (1980) kezdeti felmérését számos kutatás követte, azt megpróbálva megismételni vagy ellenőrizni, illetve kiegészítő kutatások is folytak, amelyek a célcsoport nagyságára és a vizsgált országok számának növelésére is törekedtek (Pauluzzo – Cagnina, 2016).

### Az MFI-k és a nemzeti kultúra kapcsolata

Jelen fejezetet alkotó három alfejezet közül az elsőben bemutatjuk a felhasznált adatokat. A másodikban az ezek segítségével megválaszolni kívánt kutatási kérdéseket, továbbá az ezekhez kapcsolódó feltételezéseinket közöljük. A harmadik alfejezetben összegezzük az elvégzett kvantitatív vizsgálatok (leíró statisztikák, kapcsolatvizsgálatok) eredményeit, amelyek alapján megfogalmazzuk megállapításainkat.

#### A felhasznált adatok

Az alfejezet ismerteti az elemzéshez felhasznált MFI- és kultúraadatokat, amelyek két online forrásból származnak.

Az MFI-kről öt változó érhető el a MIX nevű nemzetközi szervezet honlapján (MIX, 2016): az országokban található MFI-k száma, az általuk nyújtott kölcsönök összege (milliárd USD), az aktív kölcsönt felvevők száma (millió fő), a betétek összege (milliárd USD), valamint a betétesek száma (millió fő). Ezek közül – véleményünk szerint – a kihelyezett kölcsönök összege és az aktív kölcsönt felvevők száma a leglényegesebb, pontosabban ezek hányadosa, mivel mindegyik mutató függhet az ország nagyságától. Ezért ez az arány is tárgya megfigyelésünknek.

Bár nyilván van összefüggés az egyes MFI-mutatók között, például minél több MFI található egy ország-

ban, annál több lesz az érintett országban a kihelyezett kölcsönök összege (a köztük lévő kapcsolat erősségét mutató R érték 0,720), illetve az aktív kölcsönt felvevők száma (R=0,752). Hasonlóan, ha egy országban a megtakarítással rendelkező emberek minél több pénzt tartanak betétként MFI-kben, akkor az MFI-k annál több pénzt tudnak kölcsönként nyújtani (R=0,760). A zárójelben felsorolt, erősnek mondható pozitív irányú kapcsolatok mindegyike szignifikáns (valamennyi fenti R szignifikanciaértéke 0,000).

A MIX adatbázisában 106 olyan ország található, amelyben a fent kiemelt öt közül legalább az egyik adat nem nulla. Az országban található MFI-k számán kívül a többi változó zéró értéke nem jelent feltétlenül valódi nulla értéket, azaz a kölcsönök és a betétek összege csak milliárd dollárra kerekítve nulla, hasonlóan az aktív kölcsönt felvevők és a betétesek száma csak millió főre kerekítve nulla. A MIX szervezet kilenc régióra csoportosítja az országokat: Afrika, Latin-Amerika és a Karibi-térség, Kelet-Európa és Közép-Ázsia, Kelet-Ázsia és a Csendes-óceáni térség, Közép-Kelet és Észak-Afrika, Dél-Ázsia, Észak-Amerika, Óceánia, Nyugat-Európa. Az utóbbi három régió belől nincs olyan ország, amelyről lenne MFI-adat. A maradék hat régió közül Afrika rendelkezik a legtöbb olyan országgal (30), ahol van MFI. Bár Latin-Amerika és a Karibi-térség régióban Afrikához képest 7-tel kevesebb országban található MFI (23), az MFI számák tekintve itt található legtöbb (375 MFI-vel rendelkeznek, míg Afrikában 331 ilyen intézmény működik), és a kihelyezett kölcsönöknél is ez a régió vezet. A legtöbb aktív kölcsönt felvevőt és betétet is Dél-Ázsia mondhatja magáénak, viszont a legtöbb betétet Latin-Amerika és a Karibi-térségben helyezik el az MFI-kben. Az egy aktív kölcsönt felvevőre jutó átlagos kölcsön terén Kelet-Európa és Közép-Ázsia vezet a listát. A továbbiakban az MFI-kről informáló adatokról áttérünk a kultúrával kapcsolatosan felhasznált statisztika bemutatására.

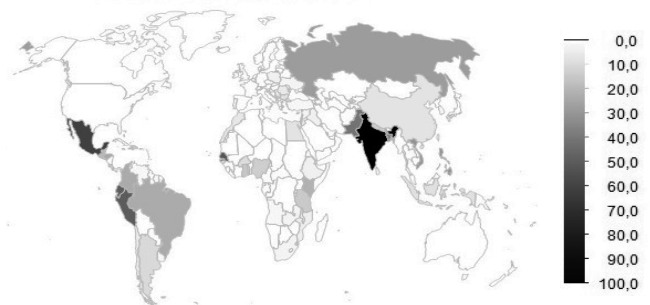
A nemzeti kultúrával és annak dimenzióival kapcsolatos adatokat a Hofstede Központ statisztikáiból nyertük, ahol 103 ország besorolása található meg. Mindegyik országot Hofstedének mind a hat dimenziója mentén egy-egy 0-tól 100-ig tartó skálán mért pontszámmal jellemzik. A dimenziók végletei alapján (aszerint, hogy egy ország pontszáma 50 pont alatt vagy felett van) az alábbi kategóriákról beszélhetünk: a hatalmi távolság dimenzió vagy alacsony, vagy magas; az individualizmust mérő dimenzió alacsony értéke esetén a kultúra kollektivistának nevezhető, a magas pontszám pedig individualista kultúrára utal; a kultúra férfiaságát mérő dimenzió alacsony pontszáma nőies kultúrát jelez, míg magas értéke férfias jellegűt; a bizonytalanság kerülése vagy alacsony, vagy magas; a hosszú távú orientáció alacsony pontszáma rövid távút, míg a ma-

gas pontszám hosszú távú orientációt mutat; az engedékenységet mérő dimenzió alacsony pontszáma visszafogó, korlátozó kultúrát takar, míg a magas pontszám engedékenyt.

Jelen tanulmányban a vizsgálat tárgya az az 54 ország, amelyekről mindkét felhasznált adatbázisban legalább egy-egy adat rendelkezésre áll. A MIX besorolása szerint a következő 6 régióból származó 54 ország a kutatás tárgya: Kelet-Európa és Közép-Ázsia (Albánia, Bulgária, Lengyelország, Románia, Oroszország, Szerbia, Törökország, Ukrajna), Kelet-Ázsia és a Csendes-óceáni térség (Kína, Fidzsi-szigetek, Indonézia, Fülöp-szigetek, Vietnam), Afrika (Angola, Burkina Faso, Etiópia, Ghána, Kenya, Malawi, Mozambik, Nigéria, Szenegál, Sierra Leone, Dél-afrikai Köztársaság, Tanzánia, Zambia), Közép-Kelet és Észak-Afrika (Egyiptom, Irak, Jordánia, Libanon, Marokkó, Szíria), Latin-Amerika és a Karibi-térség (Argentína, Brazília, Chile, Kolumbia, Costa Rica, Dominikai Köztársaság, Ecuador, Guatemala, Honduras, Jamaica, Mexikó, Peru, Salvador, Suriname, Trinidad és Tobago, Uruguay, Venezuela), Dél-Ázsia (Banglades, India, Nepál, Pakisztán, Srí Lanka).

Annak érdekében, hogy a zéró értékek miatt ne csökkenjen az elvégezhető elemzések köre, ezeket a nulladatokat töröltük. Fentebb említettük, hogy az MFI-változóknál jelzett zéró értékek valószínűleg nullánál nagyobb értékek, csak a prefixumok miatt láthatók nullának (a kölcsönök és betétek összegének milliárd USD-re, illetve a kölcsönt felvevők és a betétesek számának millió főre való kerekítése miatt). Hofstede kultúra-pontszámai között csak egy nulla szerepelt, Pakisztán engedékenységet mérő dimenziójánál.

1. ábra  
Statisztikai térkép az országokban található MFI-k számáról



Forrás: saját készítésű ábra a MIX (2016) adatai alapján

Az 1. ábrán színezett 54 ország vizsgálata a kutatás tárgya. (A fehér színnel szereplő országokra nem fókuszál vizsgálatunk.) Az ország sötétebb színezése, az ott

található több MFI-t jelzi. Az 1. ábrán látható, hogy e téren magasan India vezet. A többi MFI-mutató alapján készített statisztikai térképen is látványos lenne a listavezető ország, azonban a kiugróan magas értékkel rendelkező országok mellett a többi ország színezését az ábrán nem lehetne jól megkülönböztetni.

Emiatt a 3. táblázatban felsoroltuk az egyes mutatók rangsorát vezető 5 országot, az MFI-értékeik fel tüntetésével.

nem célunk a nemzeti kultúrát, mint változót beépíteni a jelenleg használt modellekbe. Elemzésünkkel kizárólag azt kívánjuk feltárni, hogy a későbbiekben indokolt lehet-e ennek megtétele. Itt jegyezzük meg, hogy már készült elemzés a nemzeti kultúra és az MFI-k teljesítménye közötti kapcsolatáról (Mersland – Storm, 2014), azonban ebben a nemzeti kultúrák megkülönböztetésére nem Hofstede dimenzióit használták, hanem a GLOBE-kutatás (Hause et al., 2004) eredményeit.

3. táblázat

**Az MFI-mutatók listavezető TOP5 országai**

	TOP				
	1	2	3	4	5
az MFI-k száma	India 100	Mexikó 61	Szenegál 52	Ecuador 50	Peru 50
a kihelyezett kölcsönök összege (milliárd USD)	Peru 9,86	India 7,66	Kolumbia 7,01	Vietnam 6,89	Banglades 4,92
az aktív kölcsönt felvevők száma (millió fő)	India 41,49	Banglades 15,55	Vietnam 7,73	Mexikó 6,39	Peru 4,23
a kihelyezett kölcsönök összege/aktív kölcsönt felvevők száma (USD/fő)	Románia 57 000	Lengyelország 17 250	Szerbia 15 200	Kenya 8 250	Oroszország 7 200
a betétek összege (milliárd USD)	Peru 7,90	Kolumbia 4,67	Banglades 3,65	Mexikó 2,49	Tanzánia 1,99
a betétesek száma (millió fő)	Banglades 18,94	Vietnam 8,65	Pakisztán 7,11	Kolumbia 6,48	Törökország 4,99

Forrás: A táblázat a MIX (2016) adataiból készült.

A következő részben bemutatjuk a kutatási kérdést és a hozzá kapcsolódó feltételezéseinket.

**A kutatási kérdés és a feltételezések**

A bemutatott két forrásból származó adatok alapján a bevezetés első mondataként már említett kutatási cél pontosítható. Célunk annak feltárása, hogy mutatkozik-e összefüggés az országok Hofstede szerinti nemzetikultúra-dimenziói és az országokban található MFI-k aktivitását mérő mutatók között. Az MFI-k aktivitását a róluk elérhető mutatók alapján definiáljuk. Annál aktívabbnak mondhatók az egyes országokban található MFI-k, minél nagyobb értékkel rendelkezik bármelyik MFI-mutató terén: vagyis minél több MFI található az országban, minél több az általuk kihelyezett kölcsönök összege, minél több aktív ügyfele van, minél nagyobb a kölcsönt felvevőknek nyújtott átlagos kölcsön összege, minél több a betétek összege, illetve minél több a betétesek száma.

Ennek megfelelően a következő kutatási kérdést kívánjuk megválaszolni: Hofstede nemzetikultúra-dimenzióinak bármelyike befolyásolja-e az MFI-k aktivitását? Mivel még nem készült hasonló vizsgálat, egyelőre

Jelen kutatás feltételezései (F) az MFI-k aktivitása és Hofstede hat nemzetikultúra-dimenziója közti kapcsolatokra vonatkoznak. Az MFI-k azokban az országokban aktívabban, ahol Hofstede ...

- *F1*: ... hatalmi távolság dimenziója magasabb,
- *F2*: ... individualizmust mérő dimenziója alacsonyabb (tehát kollektivisták kultúrával jellemezhető országokban),
- *F3*: ... férfias értékeket mérő dimenziója alacsonyabb (azaz nőies értékek dominanciájával jellemezhető kultúrákban),
- *F4*: ... bizonytalanság kerülését mérő dimenziója magasabb,
- *F5*: ... időorientációt mérő dimenziója magasabb (azaz hosszú távú időorientációval rendelkező, jövőorientált kultúrákban),
- *F6*: ... engedékenység dimenzió alacsonyabb (azaz korlátozó, visszafogó a kultúra).

A feltételezések megfogalmazásának alapját az képezte, hogy feltételezésünk szerint az MFI-k olyan fej-

lódó országokban aktívak, ahol a népesség túlnyomó része szegény. Ezek az országok szigorú hierarchiával jellemezhetők (F1), valamint merev társadalmi szabályokkal (F4), sok esetben még az emberi jogok is korlátozottak (F6). Az F2 feltételezésben azért kollektivistá kultúrát feltételezünk, mert az MFI-k gyakran nem egyéneknek nyújtanak kölcsönt, hanem kisebb csoportoknak, akik együtt szeretnék szerény vállalkozásukat elindítani, és az ehhez felvett kölcsön visszafizetését közösen vállalják, azaz felelősséget vállalnak egymásért. Ez a kollektivisták jellemzője. Annak oka, hogy az F3 feltételezésbe nem férfias kultúrát feltételezünk, kapcsolódik az előző gondolathoz. Az egymás iránti felelősségvállalás, az egymásról, a szegényebkekről való gondoskodás a nőies kultúrák jellemzője. Az F5 feltételezés szerint az MFI-k szolgáltatásai olyan országokban terjednek gyorsabban, ahol a népesség gondol a jövőre is.

A következő rész a bemutatott adatokon elvégzett elemzések helyezi a hangsúlyt.

### Leíró statisztikák, kapcsolatvizsgálatok

A 4. táblázatban látható az 54 ország néhány leíró statisztikája. Az MFI-k számát tekintve, vannak országok, ahol csak egy ilyen intézmény működik, de olyan is, ahol száz (Indiában), átlagosan megközelítőleg 15 MFI működik a vizsgált országokban. A legtöbb aktív kölcsönt felvevő is Indiában található (41,49 millió fő). Peruban a legmagasabb a kihelyezett kölcsönök összege (9,86 milliárd USD). Ez összhangban áll azzal, hogy Peruban a legmagasabb az MFI-kben elhelyezett beté-

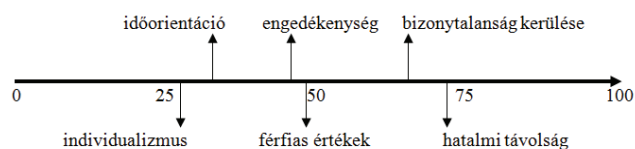
tek összege is (7,90 milliárd USD). A legtöbb betétes Bangladesben található (18,94 millió fő). Az MFI-k által nyújtott kölcsönök átlagos összege (az egy kölcsönt felvevőre jutó kölcsön nagysága) Romániában a legmagasabb.

Az országok Hofstede-dimenzióinak 0-100 pontszámait a 4. táblázatban egyrészt a szerint kerültek összegzésre, hogy a mintában mennyi ország található, amelynek pontszáma legfeljebb 50, illetve 50-nél magasabb. A mintabeli 54 ország között többnyire olyan országok szerepelnek, amelyek inkább nagyobb hatalmi távolsággal jellemezhetők, kollektivisták, nőies értékek dominanciájával rendelkeznek, nagy a bizonytalanságkerülésük, inkább rövid távú időorientációval írhatók le és korlátozó, visszafogó kultúrával jellemezhetők.

Ezen kívül a 2. ábra szemlélteti Hofstede nemzetikultúra-dimenzióinak mintabeli átlagait.

2. ábra

### Hofstede nemzetikultúra-dimenzióinak intabeli átlagértékei



A tanulmány fő kutatási kérdése az MFI-k aktivitását leíró mutatók és Hofstede nemzetikultúra-dimenziói közti kapcsolatra vonatkozik. Az ezt megválaszolókor-

4. táblázat

### Az 54 vizsgált ország néhány leíró statisztikája

MFI-mutatók (1-6. változók)					
	N	min.	max.	átlag	szórás
MFI-k száma	54	1,00	100,00 (India)	14,96	19,23
kihelyezett kölcsönök összege (milliárd USD)	50	0,01	9,86 (Peru)	1,35	2,30
aktív kölcsönt felvevők száma (millió fő)	48	0,01	41,49 (India)	2,07	6,40
kihelyezett kölcsönök összege / aktív kölcsönt felvevők száma (USD/fő)	47	124	57 000,00 (Románia)	3 692	8 727
betétek összege (milliárd USD)	34	0,01	7,90 (Peru)	1,10	1,72
betétesek száma (millió fő)	33	0,01	18,94 (Banglades)	2,30	3,77
Hofstede dimenziói (7-12. változók)					
	Azon országok száma, amelyek pontszáma				
	≤ 50		50 <		
Hatalmi távolság	5 (kis hatalmi távolság)		49 (nagy hatalmi távolság)		
Individualizmus	52 (kollektivisták)		2 (individualisták)		
Férfias értékek	32 (nőies)		22 (férfias)		
Bizonytalanság kerülése	19 (bizonytalanságelfogadó)		35 (bizonytalanságkerülő)		
Időorientáció	32 (rövid távú orientáció)		10 (hosszú távú orientáció)		
Engedékenység	23 (korlátozó)		15 (engedékeny)		

relációs vizsgálatokat 5%-os szignifikanciaszint mellett végeztük el. Bár a kapcsolaterősséget mérő mutatók nem tájékoztatnak a kauzalitásról, feltételezzük, hogy az MFI-mutatók nem befolyásolják az ország kultúráját (már csak azért sem, mert MFI-k nem olyan rég óta léteznek, hogy már hatást gyakorolhattak volna a nemzeti kultúrára), hanem fordítva, azaz az ország kultúrája befolyásolhatja az MFI-mutatókat.

A hat MFI-mutató és a hat Hofstede nemzetikultúra-dimenzió között 36 kapcsolatra voltunk kíváncsiak. Azonban mindegyik MFI-mutató esetén a toplistát vezető ország értéke annyira kiugró (lásd 3. táblázat adatai), hogy a kapcsolatvizsgálatok nem vezettek szignifikáns eredményre. Emiatt töröltük ezeket az outlier adatokat (MFI-változónként egyet, a felépített adatbázisunkból összesen 6 adatot). Az 5. táblázatban X-szel jeleztük azokat a cellákat, amelyek esetében szignifikáns kapcsolat mutatható ki bármelyik MFI-mutató és bármelyik Hofstede nemzetikultúra-dimenzió között. Nemcsak a lineáris kapcsolatra fókuszáltunk, hanem logaritmikus, inverz, hatvány, exponenciális, logisztikus kapcsolattípusokat is figyelembe vettünk. Így az első négy Hofstede-dimenzió, azaz az első négy feltételezésünk kapcsán tehetők megállapítások. Az időorientáció, valamint az engedékenység dimenziók kapcsán nem mutatkozott szignifikáns R érték.

5. táblázat

**Szignifikáns kapcsolatok az MFI-változók és Hofstede dimenziói között**

		Hofstede-dimenziók					
		Hatalmi távolság	Individualizmus	Férfias értékek	Bizonytalanság kerülése	Időorientáció	Engedékenység
MFI-mutatók	1. az MFI-k száma		X				
	2. a kihelyezett kölcsönök összege (milliárd USD)			X			
	3. az aktív kölcsönt felvevők száma (millió fő)						
	4. a kihelyezett kölcsönök összege/aktív kölcsönt felvevők száma (USD/fő)				X		
	5. a betétek összege (milliárd USD)		X				
	6. a betétesek száma (millió fő)	X					

Forrás: saját számítás

Az 5. táblázat X-szel jelölt celláiban többféle kapcsolattípus is szignifikánsnak tekinthető. Ezek közül a kapcsolatot legjobban leírókat (abszolút értékben a legnagyobb R értékűek) mutatjuk be megállapításaink részleteiben.

A további bekezdésekben a feltételezéseink sorrendjében haladva megfogalmazzuk megállapításainkat (M). A feltételezést elfogadjuk, amennyiben azt a korrelációs vizsgálat eredményei (5. táblázat) megerősítik.

Az F1 kezdeti feltételezésünk szerint az MFI-k a nagyobb hatalmi távolsággal jellemezhető országokban aktívabbak. A hatalmi távolság dimenzió (közepesen erős) negatív irányú kapcsolatot mutat a betétesek számával ( $R = -0,411$ , hatványfüggvény szerinti kapcsolat). Minél nagyobb a hatalmi távolság, annál kevesebb a betétesek száma, vagy fordítva, (a betétesek számát tekintve) annál aktívabbnak mondhatók az MFI-k, minél kisebb a hatalmi távolság. Ez alapján az F1 feltételezést elutasítottuk. Azonban fontos megjegyezni, hogy a mintába került 54 ország közül 49-nek 50-nél nagyobb volt a hatalmi távolság pontszáma (lásd 4. táblázat), mégpedig az 50-es pontértéknél jóval nagyobb (lásd 2. ábrán a 75 pont körüli átlagot). Mindezek alapján az első megállapításunkat (M1) a következőképp fogalmazzuk meg: a hatalmi távolság csökkenésével az MFI-k aktivitása nő.

Az F2 feltételezés, mely szerint a kollektivisták országokban aktívabbak az MFI-k, megerősítést nyert a korreláció analízis alapján. Az individualizmus dimenzió pontszáma negatív irányú kapcsolatot jelez egyrészt az MFI-k számával ( $R = -0,276$ , logaritmikus kapcsolat), másrészt a betétek összegével ( $R = -0,380$ , inverz kapcsolat). Tehát minél individualistább a kultúra, annál kevesebb MFI található az országban, és annál kisebb a betétek összege, vagy fordítva, az érintett két mutatóban annál aktívabbak az MFI-k, minél inkább kollektivisták a kultúra. A leíró statisztikákban azt láthattuk, hogy az individualizmus pontszáma az összes (54) országból 52 esetében alacsony (lásd 4. táblázat), mégpedig a 0-100 intervallum feléhez képest átlagosan jóval alacsonyabb, 25 pont körüli (lásd 2. ábra). Ezek alapján a második megállapítás (M2) a következő: a kollektivismus erősödésével (az individualizmus csökkenésével) az MFI-k aktivitása nő.

Az F3 feltételezésben azt állítottuk, hogy a nőies értékekkel jellemezhető kultúrákban aktívabbak az MFI-k. A kultúra férfias értékeit mérő pontszáma és az MFI-k által kihelyezett kölcsönök összege között mutatható ki pozitív irányú kapcsolat ( $R = 0,286$ , hatvány kapcsolat). Azaz minél inkább a férfias értékek dominanciájával jellemezhető egy kultúra, annál több kölcsönt nyújtanak (ebből a szempontból annál aktívabban) az MFI-k. Mivel ez ellentétes a feltételezésünkkel,



azt *elutasítjuk*. A vizsgált 54 országon belül körülbelül 60-40%-ban oszlik meg a nőies és a férfias értékek dominanciájával jellemezhető kultúrával rendelkező országok aránya (lásd 4. táblázat), átlagosan körülbelül 50 pont körüli értékkel rendelkeztek (lásd 2. ábra). Így megállapításunk (M3) a következő: minél inkább a férfias értékek dominanciája jellemzi a kultúrát, annál aktívabbak az MFI-k.

Az F4-ben azzal a feltételezéssel élünk, hogy ott aktívabbak az MFI-k, ahol a kultúrát a bizonytalanság kerülése jellemzi. A bizonytalanság kerülése közepesen erős pozitív irányú kapcsolatban áll az átlagos (az aktív kölcsönt felvevőkre jutó) kihelyezett kölcsönök összegével ( $R = 0,414$ , exponenciális, illetve logisztikus kapcsolat). Minél inkább nagyobb az országnak a bizonytalanság kerülésére kapott pontszáma, annál magasabb az átlagos kihelyezett kölcsön összege. Vagyis az egy főre jutó kihelyezett kölcsönök összege szempontjából annál aktívabbnak mondhatók az MFI-k, minél inkább bizonytalanságkerülő a kultúra. Ez megegyezik a vonatkozó feltételezésünkkel, amelyet így *elfogadunk*. Az 54 ország leíró statisztikájában is azt láthattuk, hogy lényegesen több azon országok száma, amelyekben a bizonytalanság kerülése magasabb. Az országok körülbelül 65%-ára 50-nél nagyobb pontszám jellemző (lásd 4. táblázat). Az átlagos érték 65 pont körüli (lásd 2. ábra). Kapcsolódó megállapításunk (M4) az alábbi: minél inkább bizonytalanságkerülők az országok, annál aktívabbak az MFI-k.

A kultúra időorientációjához kapcsolódó F5 feltételezést (míserint a magasabb időorientációval rendelkező országokban aktívabbak az MFI-k) a kapcsolatvizsgálat alapján *sem elfogadni sem elutasítani nem lehet*, mivel nem született szignifikáns eredmény. A leíró statisztikák alapján azt látni, hogy az összes ország időorientáltságát mérő dimenziója átlagosan 30 pont körüli (lásd 2. ábra), az országok 76%-a inkább rövid időtávra tervez (a pontszáma legfeljebb 50, lásd 4. táblázat).

A kultúra engedékeny, illetve korlátozó voltaához kötődő F6 feltételezést (amely szerint a visszafogó, korlátozó kultúrákban aktívabbak az MFI-k) szintén *sem megerősíteni, sem elvetni nem lehet* a kapcsolatvizsgálatok alapján, mivel itt sem kaptunk szignifikáns eredményt. A leíró statisztikákból annyi tudható, hogy az összes ország Hofstede 0-100 skáláján átlagosan 50 pont körüli értékkel jellemezhető (lásd 2. ábra), és 61%-ukban korlátozó a kultúra (legfeljebb 50 ponttal rendelkeznek, lásd 4. táblázat).

Összefoglalásként, a vizsgálatok alapján a feltételezéseink közül az F2 és F4-et *elfogadjuk*, az F1 és F3-at *elutasítjuk*, az F5 és F6-ról nem tudunk nyilatkozni, ezek további vizsgálatokat igényelnének. Megállapításaink összefoglalva: az országokban található MFI-k

annál aktívabbak (aktivitás alatt bármelyik MFI mutató nagyobb értékét értve), ahol Hofstede ...

- M1: ... hatalmi távolság dimenziója alacsonyabb,
- M2: ... individualizmust mérő dimenziója alacsonyabb (inkább kollektivistá kultúrával jellemezhető országokban),
- M3: ... férfias értékeket mérő dimenziója magasabb,
- M4: ... bizonytalanság kerülését mérő dimenziója magasabb.

### Következtetések

Ebben a részben először felsoroljuk azokat az országokat, amelyekben, véleményünk szerint, érdemes lenne az MFI-k bevezetése, majd olyan tudásstratégiák használatát ajánljuk az MFI-k számára, amelyek a megállapításainknak megfelelő nemzeti kultúrákban hatékonyak lehetnek.

Azok az országok, amelyek szerepelnek Hofstede adatbázisában, és megfelelnek mind a négy fenti megállapításunknak, viszont jelenleg még nem alapítottak a területükön MFI-t (legalábbis az MFI-ket nyilvántartó MIX adatbázisban nem szerepelnek): Görögország és Japán.

Ez a két ország az, ahol, véleményünk szerint, sikeresen bevezethető lenne az MFI intézménye. Először meglepő ilyen szövegkörnyezetben Japán említése, mivel Görögországhoz és a vizsgált országokhoz képest gazdag országnak minősül, ezért a 6. táblázatban összehasonlítjuk a vizsgált országok közül néhánynak a GDP/fő adatát és szegénységi statisztikáját az MFI alapításra ösztönzött országokéval. A Világbank szegénységi mutatói közül a következőket figyeljük: a jövedelmek GINI indexét (ami azt jelenti, hogy az ország lakosainak jövedelme átlagosan mennyi százalékkal tér el egymástól), azt, hogy a lakosság leggazdagabb, illetve legszegényebb 10%-a a jövedelmek hány százalékát birtokolja, továbbá a napi 1,9, illetve 3,1 \$-nál kevesebből élők számát, valamint népességen belüli arányát. A 2013. év az utolsó, amelyre vonatkozóan rendelkezésre állnak adatok a Világbank szegénységi adatbázisában. A vizsgált 54 ország közül 12-ről érhető el adatok. A 6. táblázat A) részében ezek legkisebb és legnagyobb adata, átlaga és mediánja szerepel. Ehhez viszonyítjuk a táblázat B) részében Görögország és Japán adatait. Bár e két ország egy főre jutó GDP-je esetében látható, hogy jóval a vizsgált országok megfelelő adatának terjedelme felett van, azonban az elérhető szegénységi statisztikáik benne vannak a vizsgált országok minimum és maximum értéke között. Attól, hogy egy országban magas az egy főre vetített GDP, még élhet sok szegény ember, akik helyzetén javítani lehetne mikrofinanszírozó intézmények segítségével.

Néhány ország egy főre jutó GDP-je és szegénységi statisztikája:  
a táblázat a World Bank (2016) adataiból készült

országok	GDP/fő* (konstans 2010-es US\$-ban)	Szegénységi statisztikák**						
		GINI index (világbanki becslés) (%)	A lakosság leg-		A napi			
			gazdagabb	szegényebb	1,9 \$-nál	3,1 \$-nál	1,9 \$-nál	3,1 \$-nál
			10%-a által birtokolt jövedelem aránya (%)		(2011 PPP) kevesebből élők			
				száma (millió fő)		aránya (%)		
A) A vizsgált 54 ország közül 12 ország (Argentína, Brazília, Chile, Costa Rica, Dominikai Köztársaság, Ecuador, Kolumbia, Salvador, Honduras, Peru, Ukrajna, Uruguay)								
Min.	486***	24,55	21,07	0,97	0,00	0,04	0,00	0,08
Max.	16 696***	53,67	41,94	4,39	9,95	18,51	18,93	34,55
Átlag	5 274***	45,91	35,69	1,77	1,47	3,03	4,03	9,22
Medián	4 065***	47,18	36,91	1,60	0,47	1,24	2,79	9,09
B) Az MFI alapításra általunk ösztönzött országok:								
Görögország	22 573	36,68	26,74	1,74	-	-	-	-
Japán	44 656	32,11	24,77	2,68	-	-	-	-

Jelölések:

\* Az egy főre jutó GDP-adatok 2015. évi.

\*\* A szegénységi statisztikák 2013. évi adatokat tartalmaznak, kivéve Japán esetében, amelyről csak a 2008. évből származnak elérhető adatok.

\*\*\* Az egy főre jutó GDP-adatok leíró statisztikái nemcsak a szegénységi statisztikával rendelkező országokra vonatkoznak, hanem a vizsgált 54 országra, kivéve Szíriát és Venezuelát, amely országokról nem érhető el a 2015. évi adat.

- Egy évben sem áll rendelkezésre adat (1974–2015 között).

A továbbiakban ajánlunk néhány tudásstratégiát, azok elméleti áttekintését követően, az MFI-k bevezetéséhez a megállapításainknak megfelelő nemzetikultúra-dimenziókhöz illeszkedve.

A tudásgazdaság korában a tudás stratégiai szinten történő kezelése kulcsfontosságú tényezővé vált a szervezetek számára is a fenntartható kompetitív előnyök elérésében (Winch – Schneider, 1993). A szervezetek versenyképes előnyt úgy érhetnek le, ha a tudásmenedzsmentet a szervezeti stratégiához és a stratégiai célokhoz igazítják, és a szervezet a saját tudáspozíciójára támaszkodva használja fel tanulási tapasztalatát (Davenport et al., 1998; Zack, 1999). A tudásmenedzsment gyakorlatának sikeres megvalósításához nélkülözhetetlen a megfelelő tudásstratégia meghatározása (Bratianu – Orzea, 2013), ami az MFI-k számára is stratégiai tényezőnek tekinthető. Krogh és szerzőtársai (2001, p. 426.) szerint a tudásstratégia „a stratégiai célok eléréséhez a tudásfolyamatok meglévő vagy új tudás területekhez való alkalmazását” takarja. De Toni és szerzőtársai (2011) a szakirodalom áttekintését követően három elsődleges tudásstratégiát azonosítottak: a tudás feltárása/fejlesztése (belső – külső), a tudás megosztása (kodifikáció – perszonalizáció) és a tudás hasznosítása (belső – külső).

A tudást feltáró/fejlesztő stratégia a tudás belső és külső feltárására és fejlesztésére összpontosít, és

a szervezet elsődleges tudásforrásához kapcsolódik. Zack (1999) ez alapján megkülönböztet provinciális vállalatokat, amelyek a belső tudásforrások feltárására törekednek, kozmopolita vállalatokat, melyek a külső tudásforrások feltárását tartják fontosnak és határokon kívüli vállalatokat, amelyek figyelmen kívül hagyják a vállalati határokat a tudás megszerzésénél és feltárásánál.

A tudást megosztó stratégia egyik fajtája a kodifikációs tudásstratégia, amelynél a szervezet a tudását adatbázisokban tárolja, és ehhez a szervezet minden tagja hozzáférhet, és fel is használhatja. A perszonalizációs tudásstratégia esetén a tudás inkább a szervezet munkavállalóihoz köthető, akik azt létrehozzák, és annak megosztása inkább a személyek (munkavállalók) interakcióihoz köthető (Hansen et al., 1999). A tudás hatékony használatához Hansen és szerzőtársai (1999) egy, a kodifikációs és perszonalizációs stratégiának a 80/20 arányát szem előtt tartó tudásstratégia-mixet javasolnak.

Choi és szerzőtársai (2008) szerint, amennyiben a szervezetek a perszonalizációs stratégiájukat a belső tudást feltáró/fejlesztő stratégiával kombinálják, valamint a kodifikációs stratégiájukat a külső tudást feltáró/fejlesztő stratégiával vegyítik, nagyobb szervezeti teljesítményt érhetnek el.

A tudáshasznosító stratégia azon alapul, hogy a szervezet hogyan tud profitálni a tudásából. Belső tudáshasznosító stratégia esetén a tudást a szervezetben hozzák létre és ugyanott rögzítik azt, míg a külső tudáshasznosító stratégia alkalmazásával a tudást a szervezeten kívül értékesítik. Lichtenthaler (2007) a belső és külső tudás hasznosításának együttes alkalmazását javasolja, míg McKenzie és Van Winkelen (2004) a külső tudás hasznosítása kapcsán a hatékonyság növelését és a költségek csökkentését emeli ki, ami már rövid távú haszonnal is kecsegtethet.

March (1991) úgy látja, hogy míg a tudás hasznosítása a rövid távú profitmaximalizálást segíti elő, addig a tudás feltárása/fejlesztése inkább a szervezet hosszú távú sikeréhez járul hozzá.

Az MFI-k számára javasolt tudásstratégiák esetében a De Toni és szerzőtársai (2011) által azonosított három elsődleges tudásstratégiát (a tudás feltárásához/fejlesztéséhez, a tudás megosztásához és a tudás hasznosításához kapcsolódó stratégiákat) vettük alapul.

Ha a bizonytalanságkerülő országok MFI-einek a működésükhöz szükséges tudást össze kellene gyűjteniük, akkor a szervezeten kívülről lenne érdemes beszerezniük a tudásukat és ezzel a külső tudásforráson alapuló tudást feltáró/fejlesztő stratégiát alkalmazniuk. E tudásstratégiát követő és a kollektivistákban működő szervezeteknél új gondolkodásmódok terjedhetnek el a szervezet munkatársai között és benchmark eszközökkel új tudásra is szert tehetnek (Szabó – Csepregi, 2016), ha a kultúrát a viszonylag kis hatalmi távolság is jellemzi.

Az erősen férfias értékek dominanciájával jellemezhető országokban működő szervezetek elismerésért cserébe elvárhatják munkatársaiktól, hogy azok best practice formájában a szervezeten kívülről pl. az ügyfelektől, versenytársaktól stb. szerezzék be és használják fel a tudást.

Kollektivistákban a munkatársak inkább az informális megbeszélésekre és kapcsolatépítésre támaszkodva gyűjtik be és osztják meg tudásukat (Desouza – Evaristo, 2003). Így a kollektivisták és kisebb hatalmi távolsággal jellemezhető kultúrákban működő MFI-knek a perszonalizációs tudásstratégiát lenne érdemes alkalmazniuk a tudásuk szervezeten belüli megosztásához. Ezzel elősegíthetik a közös munkavégzésük fejlesztését és új lehetőségeket tudnának kidolgozni a nyújtandó szolgáltatások kapcsán a jelenlegi és jövőbeli ügyfelek számára. Ugyanakkor a bizonytalanságkerülés kiegészítve a férfias értékek dominanciájával szintén befolyást gyakorolhat az MFI-k szervezeten belüli tudásmegosztására. Ebben az esetben a munkatársak erőfeszítéseikért cserébe jutalmak lehetőségét felvetve elvárható lehetne a tudás (ami származhat ügyfelektől, best practice-ekből stb.) adatbázisokban történő gyűjtése és a kodifikációs tudásstratégia alkalmazása, amely-

lyel nemcsak csökkenteni lehetne a tudás elvesztéséből adódó bizonytalanságot, hanem láthatóvá is válnának a tudásukat megosztó munkatársak.

Végül a kollektivisták és kis hatalmi távolságú kultúra, amely a csapatmunkát hangsúlyozza, és amely lehetővé teszi a szervezeten belüli csoportos tanulást, elősegítheti a belső tudáshasznosító stratégia alkalmazását, amelynek keretében a tudást a szervezeten belül hozzák létre. A kultúrára jellemző bizonytalanságkerüléssel és a férfias értékek dominanciájával összefüggésben a tudásnak a szervezeten belüli rögzítésére is sor kerülhet az MFI-k esetében.

Az MFI-k által alkalmazható tudásstratégiák különbséget vagy hasonlóságot mutathatnak az MFI-k ügyfelekkel való kapcsolatában is, ha azokat összehasonlítanánk a szervezeten belüli tudásstratégiákkal.

A bizonytalanságkerülő, viszonylag kis hatalmi távolságú és kollektivistákban jellemzői miatt az MFI-knek az ügyfelektől érdemes beszerezniük a tudást annak érdekében, hogy az ügyfelek igényeihez legjobban illeszkedő szolgáltatást tudják nyújtani, valamint működésüket fenn tudják tartani és fejleszteni tudjanak. Így a külső tudásforráson alapuló tudásfeltáró, -fejlesztő stratégia alkalmazása lenne ajánlatos az MFI-k számára. E stratégia alkalmazását a társadalomra jellemző férfias értékek dominanciája is indokolhatja, hiszen az MFI-k vezetői elvárhatják munkatársaiktól, hogy azok kapcsolatban maradjanak az ügyfelekkel és gyűjtsék be tőlük a szükséges tudást későbbi jutalmakért cserébe.

A kollektivisták és relatíve kis hatalmi távolságú kultúra elősegítheti az MFI-k munkatársainál a tudás szabadabb, nyitottabb megosztását az ügyfelekkel, így csökkentve a munkájukhoz kapcsolódó bizonytalanságot. Ez a fajta informális megbeszélés (tudásmegosztás) elősegítheti a perszonalizációs tudásstratégia alkalmazását. Másfelől a bizonytalanságkerülés a kodifikációs tudásstratégia alkalmazását is szükségessé teheti bizonyos esetekben, mivel ennek segítségével az ellenőrzött tudást osztanák meg az ügyfelekkel.

Végül, az MFI-k az ügyfeleikkel kapcsolatban a külső tudáshasznosító stratégiát is alkalmazhatnák ott, ahol jellemző a bizonytalanságkerülés, a kollektivismus és a viszonylag kis hatalmi távolság. Ezzel a stratégiával, a férfias értékek dominanciájával jellemezhető társadalmaknál, ugyanis a szervezeten kívül is elismertté válhatna az MFI-k és munkatársaik tudása, és növelhetnék az ügyfélbázisukat is.

### Összefoglalás, további tervek

A szegénység napjaink egyik legnagyobb gazdasági és társadalmi problémája, amelynek enyhítése sok fejtlést okoz a közgazdászoknak és a szociológusoknak is. Az MFI-k célja ennek a nagyon összetett problémának

a mérséklése, missziójukban nem a profitorientált működésen van a hangsúly, hanem egyetemes és humanitárius szempontokat vesznek figyelembe.

Léteznek modellek az MFI-k hatékonyságának, illetve fenntarthatóságának vizsgálatára, azonban ezek, ha figyelembe is vettek nemzetikultúra-specifikus tényezőket, nem Hofstede nemzetikultúra-dimenzióit használták. Jelen tanulmányban a szerzők célja e szakirodalmi hiányosság pótlásának elkezdése volt.

A kutatás azt az 54 országot vizsgálta, amelyről elérhető volt legalább egy adat az MFI-eket nyilvántartó MIX nemzetközi statisztikában és legalább egy adat Hofstede nemzetikultúra-dimenzióiról. Az MFI-mutatók és a nemzetikultúra-dimenziók közötti kapcsolatvizsgálat azt mutatja, hogy az MFI-k azokban az országokban aktívak, amelyek az alábbi nemzetikultúra-dimenziókkal jellemezhetők: minél kisebb a hatalmi távolságuk, kollektivisták a kultúrájuk (alacsony az individualizmus), a férfias értékek dominanciája jellemzi őket és magas a bizonytalanságkerülésük. Nevesítettük azokat az országokat, amelyek ilyen kultúrával rendelkeznek, de jelenleg az ország területén még nincs MFI (legalábbis a MIX adatbázisa alapján): Görögország és Japán. Véleményünk szerint ezekben az országokban a potenciális befektetők sikeres működésre számíthatnának. Néhány tudásstratégiát is ajánlottunk számukra, amelyek ezekben a kultúrákban hatékonyabbak lehetnek.

Jelen tanulmányban azt a kutatási kérdést kívántuk megválaszolni, hogy Hofstede nemzetikultúra-dimenzióinak bármelyike befolyásolja-e az MFI-k aktivitását? Az eredmények alapján részben igennel válaszolható meg ez a kérdés. Hofstede kultúradimenziói közül ugyanis hatból négy befolyásolja az MFI-k aktivitását.

Emiatt jövőbeli terveink között szerepel ezek (Hofstede kultúradimenzióinak) beépítése az MFI-k hatékonyságát, illetve fenntarthatóságát vizsgáló modellekbe. Másrészt finomítani szeretnénk a Hofstede-féle nemzetikultúra-dimenziókat, amennyiben lehetséges, a GLOBE-kutatásnak megfelelően, ahol például a kollektívizmusról megkülönböztetnek intézményi és csoportkollektívizmusról (Chhokar et al., 2007).

## Felhasznált irodalom

- Adler, N. J. (1991): *International Dimensions of Organizational Behavior*. Boston: PWS-Kent Publishing Co.
- Annim, S. K. (2010): *Microfinance efficiency trade-offs and complementarities*. BWPI Working Paper 127. Brooks World Poverty Institute, University of Manchester. ISBN: 978-1-907247-26-2.
- Balogh, L. – Gál, V. – Parádi-Dolgos, A. – Sipiczki, Z. (2013): Kulcs egy alternatív mikrofinanszírozási modell sikeréhez. *Acta Scientiarum Socialium*,

16(38), p. 153-161.

- Beckett, A. J. – Wainwright, C. E. R. – Bance, D. (2000): Knowledge management: Strategy or software? *Management Decision*, 38(9), p. 601-606.
- Bratianu, C. – Orzea, I. (2013): Knowledge strategies in using social networks. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 1(1), p. 25-38.
- Bruck, C. (2006): Millions for millions. *The New Yorker*. Retrieved June 12, 2016, from <http://www.newyorker.com/magazine/2006/10/30/millions-for-millions>
- Choi, B. – Poon, S. K. – Davis, J. G. (2008): Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory-based approach. *Omega: The International Journal of Management Science*, 36(2), p. 235-251.
- Chhokar, J. S. – Brodbeck, F. C. – House, R. J. (Eds.) (2007): *Culture and Leadership Across the World. The GLOBE Book of In-Depth Studies of 25 Societies*. Mahwah (N.J.); London: Lawrence Erlbaum
- Christen, R. – Drake, D. (2002): Commercialization. The new reality of microfinance. in: Drake, D. – Rhyne, E. (eds.): *The commercialization of microfinance balancing business and development*. Bloomfield: Kumarian Press, p. 2-22.
- D'Espallier, B. – Guérin, I. – Mersland, R. (2011): Women and Repayment in Microfinance: A Global Analysis. *World Development*, 39(5), p. 758-772.
- Davenport, T. H. – Prusak, L. (1998): *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Boston, MA: Harvard Business School Press
- Desouza, K. – Evaristo, R. (2003): Global Knowledge Management Strategies. *European Management Journal*, 21(1), p. 62-67
- De Toni, A. F. – Nonino, F. – Pivetta, M., (2011): A model for assessing the coherence of companies' knowledge strategy. *Knowledge Management Research & Practice*, 9(4), p. 327-341.
- Gaál, Z. – Szabó, L. – Kovács, Z. – Obermayer-Kovács, N. – Csepregi, A. (2009): Consequence of Cultural Capital in Connection with Competitiveness. *International Journal of Knowledge, Culture and Change Management*, 8(10), p. 79-90.
- Gutierrez-Neito, B. – Serrano-Cinca, C. – Mar Molinero, C. (2007): Microfinance institutions and efficiency. *The International Journal of Management Science*, 35(2), p. 131-142.
- Hall, E. T. (1977): *Beyond Culture*. New York: Doubleday. Anchor Press
- Hall, E. T. (1981): *The Silent Language*. New York: Anchor Press
- Hansen, M. T. – Nohria, N. – Tierney, T. (1999): What's your strategy for managing knowledge? *Harvard Business Review*, 77(2), p. 106-116.
- Haq, M. – Skully, M. – Pathan, S. (2010): Efficiency of

- microfinance institutions: A data envelopment analysis. *Asia-Pacific Financial Markets*, 17(1), p. 63-97.
- Heidrich, B. (2002): Business as Unusual: The Role of National Cultural Back-ground in Corporate Life. *European Integration Studies*, 1(2), p. 25-36.
- Hermes, N. – Lensink, R. (2011): Microfinance: Its Impact, Outreach, and Sustainability. *World Development*, 39(6), p. 875-881.
- Hermes, N. – Lensink, R. – Meesters, A. (2011): Outreach and Efficiency of Microfinance Institutions. *World Development*, 39(6), p. 938-948.
- Hofstede, G. (1980): Cultures's consequences: International differences in work-related values. Beverly Hills, CA: Sage
- Hofstede, G. – Hofstede, G. J. – Minkov, M., (2010): Cultures and Organizations: Software of the Mind. New York, NY: McGraw-Hill
- Hofstede, G. H. – Hofstede, G. (2001): Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations. Second Edition, Thousand Oaks CA: Sage Publications
- House, R. J. – Hanges, P. J. – Javidan, M. – Dorfman, P. W. – Gupta, V. (Eds.) (2004): Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies, (Vol. 1). Thousand Oaks, CA: Sage
- Kalyango, D. L. (2009, December): Uganda's experience with tiered banking regulation. Paper presented at the Tiered Banking Workshop. Kampala, Uganda. Retrieved June 12, 2016, from [http://www.finmark.org.za/sites/wp-content/uploads/pubs/Paper\\_Kalyango\\_tiered\\_04.pdf](http://www.finmark.org.za/sites/wp-content/uploads/pubs/Paper_Kalyango_tiered_04.pdf)
- Kluckhohn, C. K. (1951): Values and Value Orientations in the Theory of Action. In T. Parsons, & E.A. Shils (Eds.), *Toward a General Theory of Action*. Cambridge, MA: Harvard University Press, p. 388-433.
- Kluckhohn, F. R. – Strodtbeck, F. L. (1961): Variations in Value Orientations. New York: HarperCollins
- Lichtenthaler, U. (2007): Hierarchical strategy and strategic fit in the keep-or-sell decision. *Management Decision*, 45(3), p. 340-359.
- Littlefield, E. – Morduch, J. – Hashemi, S. (2003): Is microfinance an effective strategy to reach the millennium development goals? Focus Note. Retrieved June 12, 2016, from <https://www.cgap.org/sites/default/files/CGAP-Focus-Note-Is-Microfinance-an-Effective-Strategy-to-Reach-the-Millennium-Development-Goals-Jan-2003.pdf>
- March, J. G. (1991): Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2(1), p. 71-87.
- McKenzie, J. – Van Winkelen, C. (2004): Understanding the knowledgeable organization: Nurturing knowledge competence. London: Thomson
- Mersland, R. – Storm, R. O. (2010): Microfinance Mission Drift? *World Development*, 38(1), p. 28-36.
- Mersland, R. – Storm, R. O. (Eds.) (2014): *Microfinance Institutions: Financial and Social Performance*. Palgrave Macmillan UK
- MIX (2016): Countries & Regions Database. Retrieved June 11, 2016, from <http://www.themix.org/mixmarket/countries-regions>
- Nghiem, H. – Coelli, T. – Rao, D. S. P. (2006): The efficiency of microfinance in Vietnam: evidence from NGO schemes in the north and the central regions. *International Journal of Environmental, Cultural, Economic and Social Sustainability*, 2(5), p. 71-78.
- Pauluzzo, R. – Cagnina, M. R. (2016): Cultural dynamics and their impact on knowledge and organizational strategies of multinational corporations. in: *Proceedings 11th International Forum on Knowledge Asset Dynamics – Towards a New Architecture of Knowledge: Big Data, Culture and Creativity*. (p. 1297-1309). Dresden University of Technology
- Rhyne, E. (1998): The Yin and Yang of microfinance. Reaching the poor and sustainability. *MicroBanking Bulletin*, 2(1), p. 6-9.
- Robinson, M. S. (2001): *The Microfinance Revolution. Sustainable Finance for the Poor*. Washington D.C., Washington: World Bank ISBN 0-8213-4524-9
- Sumner, A. (2012): Where do the poor live? *World Development*, 40(5), p. 865-877.
- Szabó, L. – Csepregi, A. (2016): Strategic management tools and techniques: the cultural influence. in: *Proceedings 11th International Forum on Knowledge Asset Dynamics – Towards a New Architecture of Knowledge: Big Data, Culture and Creativity*. Dresden University of Technology. p. 178-193.
- Trompenaars, F. – Hampden-Turner, C. (2002): *Riding the waves of culture: Understanding diversity in global business*. London: Nicholas Brealey Publishing
- Tung, R. L. – Verbeke, A. (2010): Beyond Hofstede and GLOBE: Improving the quality of cross-national research. *Journal of International Business Studies*, 41, p. 1259-1274.
- Von Krogh, G. – Nonaka, I. – Aben, M. (2001): Making the most of your company's knowledge: a strategic framework. *Long range planning*, 4, p. 421-439.
- Winch, G. – Schneider, E. (1993): Managing the knowledge-based organization: the case of architectural practice. *Journal of Management Studies*, 30(6), p. 923-937.
- Wydick, B. – Karp, H. – Hilliker, S. (2011): Social networks, neighborhood effects and credit access. *World Development*, 39(6), p. 974-982.
- World Bank (2016): *Poverty and Equity Database*. Retrieved September 22, 2016, from <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=poverty-and-equity-database#>
- Zack, M. H. (1999): Developing a knowledge strategy. *California Management Review*, 41(3), p. 125-145.