

Hideg Éva, Nováky Erzsébet, Alács Péter:

Interaktív előrettekintés a közép-magyarországi régió KKV-inak jövőjéről

A tanulmánynak egy átdolgozott változata jelent meg a **Társadalomkutatás** c. folyóirat 2013. 31. 3. 255-266. o. DOI: <http://dx.doi.org/10.1556/Tarskut.31.2013.3.3>

Összegezés

Tanulmányunk célja, hogy bemutasson egy olyan interaktív előrettekintési eljárást, amelyet egy kutatási alprojekt keretében kezdtünk el fejleszteni.

Az interaktív előrettekintés elképzelését az elméleti és a gyakorlati jövőkutatás kölcsönös kapcsolatát magában foglaló integrált jövőkutatás, a nyitott előrettekintés és a nyitott innovációt megvalósító „élő laboratórium” gondolatköréből merítettük. Felfogásunkban az interaktív előrettekintés a különböző típusú résztvevők olyan élő hálózata, amely összekapcsolja a résztvevők közötti személyes és az online jövőformáló tevékenységeket. Ezt a koncepciót egy előrettekintési esettanulmányban valósítottuk meg, amely a Közép-Magyarországi Régió KKV-inak lehetséges gazdasági jövőinek feltárásával foglalkozik. Az első eredmények azt mutatják, hogy a résztvevő KKV-k jövőorientáltsága közepes mértékű, a vállalkozók nem gondolják azt, hogy az innováció csodafegyver a gazdasági válság legyőzésében és az üzleti siker elérésében. Azt viszont határozottan megfogalmazzák, hogy az emberi erőforrás képzettségének az üzleti szempontú kihasználása fontosabb, mint az innováció a KMR tudásgazdasága felé mutató jövők formálásában.

Minthogy az innovatív előrettekintési eljárásunk új szociális technológiát képvisel, ezért annak eredményeit meg kell ismertetnünk elméleti és gyakorlati szakemberek széles körével. Várjuk a kritikát és a további stakeholderek részvételét az Interneten folyamatosan működő kutatási honlapunkon.

Kulcsszavak: integrált jövőkutatás, paradigma, koevolúció, előrettekintés, interaktivitás, jövőkép, tudásgazdaság, innováció, szociális technológia, KKV

MÓDSZERTANI MEGFONTOLÁSOK

Az interaktív előrettekintés a gyakorlati jövőkutatásnak olyan, fejlesztés alatt álló formája, amely a formálódó integrált jövőkutatás elméleti alapvetését és koevolúciós paradigmáját tükrözve korszerűsíti a részvételen alapuló jövőkutatás gyakorlatát (Hideg 2010). Az *integrált jövőkutatás* értelmezésében¹ a jelenben kialakuló jövőfelfogások a humán rendszeren belüli és a környezetét alkotó rendszerek közötti lehetséges, elfogadható/kívánatos és megvalósítható interakciókra vonatkoznak. Ez a jövő a környezeti rendszereire és az önmagára reflektáló ember/társadalom humán világában folyamatosan születő mentális és gondolati konstrukciók sokasága, amely humán interakciók révén hat és formálja az ember/társadalom és a nem humán világok egymást befolyásoló evolúciós, ún. koevolúciós folyamatait. Az elméleti jövőkutatás a koevolúciósan felfogott jövők értelmezését, tudományos alapjait és tanulmányozásuk módszertanát fejleszti ki. A lehetséges és egyben elfogadható/kívánatos, valamint a megvalósítható humán jövőelgondolások viszont a gyakorlatban és a jövőformáló szereplők részvételével alakítandók ki a különböző területeken, időben és helyeken folyó integrált előrettekintési tevékenységek során. Ezt a korszerűsítést a részvételen alapuló előrettekintés folyamatának, eljárásának és módszereinek bővítésével és

továbbfejlesztésével kell megoldani oly módon, hogy a fejlesztéseket konkrét gyakorlati feladatok megoldásában kell kimunkálni (Nováky 2011). A Közép-Magyarországi Régió (KMR) gazdasági jövőképe kidolgozásában² ezért arra vállalkoztunk, hogy elősegítsük az előrettekintés demokratikus jellegének hazai fejlesztését, az egyének és a jövőformáló szereplők csoportjai jövőtudásának egymással összekapcsolt fejlesztését, valamint az aktív, a reflexív és a felelős résztvevők tudásán, tapasztalatán és kreativitásán alapuló régiós jövőelgondolások feltárását.

Az előrettekintés demokratikus jellegének fejlesztését (Toffler 1970 és Bezold 2008) azért tartjuk fontosnak, mert azt feltételezzük, hogy a KMR gazdasági fejlődésének legfontosabb erőforrása a régió iskolázott és szakképzett lakossága. A széles körű statisztikai adatokra is támaszkodó helyzetfeltáró elemzésünk szerint a *KMR nemcsak Magyarország legfejlettebb régiója, amely szolgáltató gazdasággal rendelkezik, hanem kutatási, oktatási, szakképzési és innovációs központ is*. A tudásban és a műveltségben megtestesülő emberi erőforrásokat akkor lehet még nagyobb mértékben a gazdasági fejlődés szolgálatába állítani, ha az emberek és gazdasági szerveződések képesekké válnak jövőjük tudatos formálására. Az előrettekintés demokráciája nem a laikusok álmodozásainak, utópiáinak vagy antiutópiáinak a térhódítását jelenti, hanem az embereknek a régiós gazdasági folyamatokban és azok alakulásában/alakításában elfoglalt résztvevői helyzetük tudatosulását és reflexív megélését (Leydesdorff 2007). A demokratikus előrettekintés ugyanakkor feltételezi és magában is foglalja a tudományos és szakértői ismereteket mind a régió természeti, társadalmi és gazdasági helyzetéről, lehetőségeiről és korlátairól, mind pedig a csoportos jövőformálásról. Csak e kétféle természetű ismeret kommunikációs interaktivitása eredményezhet tudományosan megalapozott, a résztvevők által átlátott, vállalható, megvalósítható, valamint további együttműködésre és aktivitásra serkentő jövőelgondolásokat.

Az aktív, a reflexív és a felelős résztvevők tudásán, tapasztalatán és kreativitásán alapuló régiós jövőelgondolások feltárása azért fontos, mert az így létrehozott jövőgondolatok a régió gazdasági szereplőinek várakozásait képesek úgy formálni, hogy azok ösztönözzék őket a változó körülményekhez illeszkedő innovatív üzleti megoldások és fejlesztési feladatok kidolgozására, valamint önmaguk továbbfejlesztésére. Ha az érintettek megtapasztalják az előrettekintési folyamaton keresztül annak gyakorlati hasznát, akkor ez az aktív, reflexív, felelős és részvételen alapuló jövőformálás a mindennapi gazdasági aktivitás szerves részévé válhat.

Az interaktív előrettekintés sajátos ötvözete a nyitott előrettekintésnek, a nyitott innovációnak és az infokommunikációs technológia (IKT) nyújtotta lehetőségeknek. A nyitott előrettekintés olyan előrettekintés-készítési elgondolás, amelyben az érintettek önként vesznek részt, és egymás megértésére törekvő nyílt dialógust folytatva jutnak el saját jövőjük és a lehetséges közös jövők értelmezéséig (Daheim, Uerz 2006). A nyitott előrettekintés gondolatát megtartva mi azt is fontosnak tartjuk, hogy az előrettekintés folyamatába bekapcsoljuk a tudományos és a szakértői tudást is, vagyis a források tekintetében is nyitni kívánunk az előrettekintés folyamatában. A *nyitott innováció* gondolatából (Chesbrough 2003 és Hippel 2005) azt hasznosítottuk, hogy az új gyakorlati tudást, terméket és szolgáltatást a felhasználók igényei szerint kell előállítani és az új tudásnak, terméknek, szolgáltatásnak társadalmi, szervezeti, kulturális és humán kontextusba helyezetten kell megszületnie, mert akkor lehet azt könnyen, széles körben alkalmazni a gyakorlatban. Az interaktív előrettekintés olyan innovációs folyamat, amely egyrészt igazodik az érintettek igényeihez az új jövőtudás termelésének folyamatában, másrészt az általa előállított új jövőtudás az érintettek részvételével és azok számára jön létre. Az *IKT* arra nyújt lehetőséget, hogy széles körű és különböző természetű információs adatbázist használjunk és elemezzünk, valamint teret engedjünk a nyitott kommunikációs interaktivitásnak tértől és időtől függetlenül. Az interaktív előrettekintést Interneten működtetjük egy interaktív honlapon, amelyen keresztül

minden érdeklődő érintett és jövőformáló szereplő részt vehet a KMR gazdasági jövőjéről folyó dialógusban, a részeredmények és a felhalmozott tudásbázis hasznosításában, valamint saját jövőproblémájának és -elgondolásainak megfogalmazásával és közzétételével hozzájárulhat a régiós jövőgondolatok és -elképzelések formálódásához. *Az interaktív előrettekintés ezért olyan jövőkutatói tudástermelő és szolgáltatásnyújtási innovációs folyamat is, amely a jövőkutatók, valamint az önkéntes és érintett résztvevők hálózataként működik, és így a jövőkutatói praxis új megoldásának hazai kísérletezési eszköze.* (Lásd az 1. ábrát: **Az interaktív előrettekintés mint a nyitott előrettekintés, a nyitott innováció és az IKT közös része**) Ebből következően *a kifejlesztett interaktív előrettekintési eljárásunk az „élő laboratórium” – Living Labs³– típusú nyitott innovációs eljárások közé sorolható.*

Interaktív előrettekintési eljárásunk keretében egyrészt adaptáltuk a *stakeholder forgatókönyvek* készítésének eljárását (Kok, Rothman, Patel 2006: 261–284, 285–311), másrészt egy *online használható kutatási honlapot* készítettünk, ahol egy *kérdőívet*, egy *kirakós játékot* és *kommentelési lehetőséget* működtetünk, harmadrészt az Interneten elérhető és témába illő háttérdokumentumok feldolgozásának gyorsítására egy *magyar nyelvű szövegbányász eljárást* fejlesztettünk ki.

Az interaktív előrettekintés főszereplői a stakeholderek, akik meghatározó szerepet töltenek be az előrettekintés tárgyának gyakorlati működtetésében és fejlesztésében, továbbá ők azok, akik a későbbiek folyamán felhasználják az előrettekintés eredményeit és a részvétel révén tanultakat. Minthogy nyitott az előrettekintésünk, ezért stakeholderek lehetnek a régió vállalkozói, KKV-i, a KKV-nál alkalmazottak, a kutatóintézetek és a felsőoktatási intézmények, a különböző gazdasági érdekképviselők, a civil társadalom, a KKV-kal foglalkozó gazdasági szakemberek és az előrettekintés témakörében illetékes kormányzatok képviselői. *A KKV-knak azért szántunk kiemelkedő szerepet, mert a régió vállalatainak 99,8%-a KKV (Statisztikai tükör 2009: 1), továbbá ők lehetnek azok a vállalkozások, amelyek mozgékonyosságuk révén képesek új és életképes innovációk gyors és folyamatos kitermelésére.*

A KMR gazdasági jövőjére vonatkozó elgondolások kialakítására irányuló interaktív előrettekintésünk indításakor még csak a stakeholderek egy kis csoportját vontuk be, nevezetesen a Budapesti Corvinus Egyetem jövőkutatói kurzusaiban részt vevő hallgatók közül azokat, akiknek van saját vállalkozásuk, vagy a szüleiknek van vállalkozásuk, illetve, akik gyakornokként vagy munkavállalóként már dolgoznak KKV-knál, illetve a közeljövőben KKV-nál szeretnének dolgozni. Szélesebb régiós KKV kör bevonásával is próbálkoztunk, de nem jártunk sikerrel, jöllehet a régió KKV-inak 80%-a rendelkezik Internettel és e-mail elérhetőséggel.⁴

Az interaktivitás *egyik körét* a stakeholderekkel történő személyes találkozások, valamint a stakeholder csoportok belső és egymással folytatott visszacsatolós kommunikációs munkái alkották. Azok keretében történt meg a stakeholderek felkészítése, a jövőkereső konferencia és a jövőkerék készítése, a stakeholder forgatókönyvek készítése, vitája és értékelése. Az interaktivitás *másik köre* a kutatási honlapunk – <http://futuresme.hu> – köré szerveződött⁵. Ott történt meg a KKV-k jövőorientáltsága felől érdeklődő kérdőívek kitöltése (csak vállalkozók számára), a részvétel a kirakós játékban és a kommentelésben, valamint a kutatás során keletkezett és betekintésre javasolt dokumentumok olvasása. Az *interaktivitás e két körének kapcsolódását* a résztvevőknek honlapunk figyelemmel kísérése és ottani munkája, valamint a jövőkutatói csoport kapcsolatteremtést erősítő munkája tette lehetővé.

A jövőkutatói csoport saját kutatómunkájának eredményeként elkészített forgatókönyvei és a forgatókönyvek behelyezése a „Magyarország 2025” *akadémiai kutatás társadalmi forgatókönyveibe* (Nováky szerk. 2010) az előrettekintési folyamat részeredményeinek összekapcsolásából jött létre. A „Magyarország 2025” társadalmi forgatókönyveit úgy tekintettük, mint a KMR működésének és fejlődésének tágabb társadalmi

körülményeit. A régiós gazdasági jövőelgondolások és a hazai társadalmi jövőképek azért kapcsolhatók össze, mert mindkét előrettekintés résztvevői eljárással készült, és a fiatal korosztályok mint stakeholderek jövőelgondolásait vette / veszi figyelembe.

Az interaktív előrettekintés esetében a jövőkutatók feladatai sokrétűek, és több vonatkozásban is újak. Az előrettekintés céljához, témaköréhez és feladataihoz kapcsolódóan egyrészt a stakeholderek körét kell kiválasztaniuk és aktivizálniuk, másrészt meg kellett tervezni az egész előrettekintési folyamatot. A folyamattervezés a stakeholderek hálózatának kialakítására, fenntartására és célirányos működtetésére irányul. Az előrettekintési hálózat működésében a jövőkutatók facilitátorként vesznek részt, majd feldolgozzák, elemzik és visszacsatolják a hálózatba az egyes munkafázisok eredményeit, végül összefoglalják és strukturálják a stakeholderek jövőre vonatkozó elgondolásait a hálózat és a széles nyilvánosság számára.⁶

Az interaktív előrettekintés felhasználja a tudományos elemzések és más előrejelzések eredményeit. A folyamat maga is tudományosan megalapozott, ugyanakkor az eredménye – valamilyen témakör jövőjét alakító elképzelések és elgondolások –, nemcsak tudományos összetevőket tartalmaz, hanem a stakeholderek saját elgondolásait is. Ez utóbbi miatt *az interaktív előrettekintés akkor jó és megbízható, ha az tudományosan megalapozott, legitim, transzparens és továbbfejleszhető.*

A KMR KKV-INAK FORMÁLÓDÓ JÖVŐKÉPEI

A KMR gazdaságának jövőjéről eddig csak egy szakértői tanulmány készült. A 2004-ben készített CHIC tanulmány *csak egy lehetséges és kívánatos (akkor megvalósíthatónak is ítélt) jövőt körvonalazott a régió számára (CHIC, 2004).* E szerint a jövő szerint a KMR a hazai K+F+I integrátora, amelyben a régió KKV-inak a K+F kapacitások és a gazdasági-üzleti tevékenységek közötti innovációs kapcsolatok kiépítésében meghatározó szerepet szánt. Ez a fejlődési/fejlesztési elképzelés alapvetően a régió adottságainak kihasználására összpontosított, amelyhez az EU-s környezetet is megfelelőnek ítélte. Minthogy a tanulmányt csak szakértők készítették és az alapvetően a SWOT analízisre épült, ezért a feltárt régiós előnyöket és a hátrányokat egyszerűen csak átfordították a jövőbeni lehetőségek és korlátok tartományára. Az azóta eltelt évek nem igazolták ennek az elképzelésnek és az alkalmazott módszertannak a sikerességét.

Stakeholder forgatókönyvek

Az általunk elkezdett interaktív foresight tevékenység a régiós adottságokon és megváltozott körülményeken túlmenően *a régiós KKV-k egy csoportjának bevonásával* foglalkozott a régió gazdasági jövőjével. A fiatal közgazdász szakértelmiség önkéntes csoportjainak vállalkozásra vonatkozó elgondolásaira koncentrálna *többféle stakeholder forgatókönyv* kidolgozására volt lehetőség. Összesen 16 stakeholder forgatókönyv készült, amelyek kapcsán a régió fejlődési lehetőségeit 4 különböző szempontrendszer szerint járták körül a régiós KKV-kat képviselő stakeholderek. A szempontrendszerek a piaci környezet és a K+F+I tevékenység, az állami szabályozás és a gazdasági válság, a fenntarthatóság és az államilag is segített zöld K+F+I tevékenység, valamint a szakképzett nők foglalkoztatása és a pályázati lehetőségek közötti kapcsolatok lehetséges változására összpontosítottak. (Lásd az 1. táblázatot: **A KKV-k lehetséges jövője a különböző környezeti feltételek változására történő reakciók szerint**)

A forgatókönyv csoportok *a jelenlegi válság és kiüttlanság folytatódását, az innováció alapú és nemzetközi terjeszkedést, a képzett munkaerőre támaszkodást, valamint a multik és a KKV-k kapcsolatát tárgyalva a KMR jövőjének széles lehetőségtartományát fogják át.* E forgatókönyv csoportoknak csak egyik része számol a régió tudás gazdasággá válásának

lehetőségével és nemzetközi versenyképességének megerősödésével, másik részük a helyi, képzett munkaerőre támaszkodást és a vállalkozásbarát állami szabályozást tekinti élhető jövőnek. A forgatókönyvek egy harmadik része a multik és a KKV-k közötti kapcsolatoknak a KKV-k szempontjából is gyümölcsözővé válását tekinti fontos és megoldandó kérdésnek a KMR-ben. A forgatókönyveket készítő stakeholder csoportok között két markáns csoport formálódott, amelyek egy-egy speciális részterület szempontjából formálták meg a régió gazdasági jövőjét. Ezek a stakeholder csoportok a környezetvédelemben és a fenntarthatóságban, valamint a képzett női munkaerő KKV-s foglalkoztatásában és vállalkozói magatartásában üzleti jövőt látók csoportjai voltak.

A jövőkutatói csoport forgatókönyvei és azok viszonya a Magyarország 2025 társadalmi forgatókönyveihez

Az egyes stakeholder forgatókönyvek különböző feltételezések mellett formálódtak. Ha azokat össze akarjuk hasonlítani, akkor azoktól a feltételezésektől eltérő szempontokat kell találnunk, de olyanokat, amelyek több forgatókönyvben is előfordulnak. Ilyen szempontok: *a jelenlegi válság folytatódása, az innováció alapú terjeszkedés lehetősége, a képzett munkaerőre támaszkodás, valamint a multinacionális vállalatok és a KKV-k viszonya.* Ezeket a szempontokat azért gondoljuk fontosaknak, mert azok jelenleg is látható és érzékelhető problémákat fogalmazznak meg – a honlapunk kommentjei is ilyen témakörökkel foglalkoznak –, vagy reagálnak arra a régiós potenciálra, amelyből bőségesen el van látva a KMR. Továbbá az általunk ismert egyetlen, a CHIC által 2004-ben készített, a KMR gazdasági jövőjével foglalkozó szakértői tanulmány által felvázolt fejlesztési elképzelés egy innovációra alapozott fejlődést és fejlesztést körvonalaz, amelyben a KMR a hazai K+F+I tevékenységek integrátora is (CHIC 2004). *Ez a tanulmány azonban csak ezt az egy lehetséges és kívánatos (akkor megvalósíthatónak is ítélt) jövőt körvonalazta,* miközben nem számolt a gazdasági válsággal. Ez érthető is, hiszen 2004-ben még senki nem jelzett válságot, továbbá akkor lettünk az EU tagja, és ez a tény optimista várakozásokat sugallt.

A honlapunkon gyűjtött online információk elemzése arra hívta fel a figyelmünket, hogy a kirakós játékban⁷ résztvevők a gazdasági válság közepette különböző jövőkép alternatívákban gondolkodnak az eredményes vállalkozás folytatásának lehetősége tekintetében. A játékban résztvevők formálódó vállalkozási jövőképének mintázata három alternatíva köré csoportosult. A „növekedés” alternatívája az állami szerepvállalással és szabályozással kiegészített, elsősorban a beruházásokon keresztül megvalósítható innovációs folyamattal számol. Az ún. „szabadúszó” alternatíva az egyéni vállalkozói létformára és az otthonról is elvégezhető új munkamódszerekre utal, amelyek keretében az innováció is szóba jöhető lehetőség, ha az anyagilag is kifizetődő. A „szaktudás” alternatívája a versenyképes szaktudásra összpontosít, amely elsősorban a KKV-k hatékony működését szolgálja és csak másodsorban az innovációt. A három alternatíva egyrészt jelzi azt, hogy a játékban résztvevők az innovációt nem tartják a jól működő vállalkozás legfontosabb jellemzőjének, másrészt azt, hogy a piacon eredményes KKV szaktudás és vállalkozó ember nélkül elképzelhetetlen. Bár a játékban résztvevők jövőorientáltsága csak közepes mértékű volt, és azt a játék keretében rendelkezésre álló tanulási folyamattal sem fejlesztették tovább mérhető módon, vélekedésük egyértelműen jelezte azt, hogy *a vállalkozó és a munkaerő minősége, valamint a foglalkoztatás a KMR KKV-k jövőjének kulcskérdése.*

A jövőorientáltság kérdőívre adott válaszok szerint a KMR KKV-i versenyképességük fejlődése szempontjából a legfontosabbnak a belföldi kereslet élénkülését, a képzett munkaerő rendelkezésre állását, a jogi szabályozók átláthatóságát, a folyamatos K+F+I tevékenységet, a világgazdasági válság megszűnését, valamint a hitelhez jutás könnyebbé válását tartják. Vállalkozásuk jövője szempontjából a rugalmas alkalmazkodást és a haszon növelését tekintik

a legfontosabbnak. Sajnos, a folyamatos technológiai megújulást és az innovációt egyetlen válaszadó sem választotta.

A vállalkozás közeli jövőjében magvalósítható és jövőformáló tevékenységeket igen differenciáltan kezelték a válaszadók. *Leginkább a más KKV-kal történő kooperációt, az új piacok szerzését, az új vállalkozási célok meghatározását és a marketing tevékenység fejlesztését említették.* Sajnos az új technológia, innováció meghonosítását, a pályázati tevékenység bővítését és a környezettudatos termelést és termékfejlesztést igen kevesen említették. Vállalkozása jövőjével kapcsolatban *a válaszadók 30%-ának nincsenek félelmei. A nagy többségnek viszont vannak.* Leginkább félnek a pénzügyi válságtól és instabilitástól, valamint a piacvesztéstől és a versenytársak előretörésétől. Néhányan említették még a munkaerő-elszívást, a belpolitikai konfliktusokat és a transznacionális vállalatok további előretörését.

Összességében az állapítható meg a KMR KKV-inak válaszaiból, hogy *még a válaszoló KKV-k sem igazán gondolkodnak és tesznek jövőre orientáltan. Van ugyan elképzelésük arról, hogy milyenek kellene lennie egy jövőorientált vállalkozásnak, de azt a mindennapok gyakorlatában részlegesen vagy egyáltalán nem sikerül megvalósítaniuk. Félelmeik így valóban jogosak is.*⁸ *A nagyon kevés számú válaszból arra is következtethetünk, hogy a régió KKV-inak nagy tömege jövőszokkos, és jövőelgondolások nélkül működő KKV.*

A jelenlegi válság és kiúttalanság folytatódása szempontjának azok a forgatókönyvek felelnek meg, amelyek valamilyen okoknál fogva a KKV-k stagnálását vagy sorvadását vetítik előre. Az innováció szempontjából azok a forgatókönyvek ígéretesek, amelyek valamilyen okból és körülménynél fogva feltételezik vagy támaszkodnak a KMR K+F bázisára. A képzett munkaerő szempontja azokban a forgatókönyvekben lelhető fel, amelyek a lehetőségek meglátását és kihasználását, valamint kreativitást feltételező régiós KKV jövőket vetítenek előre. A multinacionális vállalat és KKV kapcsolat szempontja szerint azok a forgatókönyvek jöhetnek számításba, amelyek vagy kooperálnak, vagy versenyeznek, vagy a kettő valamilyen keverékét feltételezik a multinacionális vállalatok és a KKV-k viszonyában. Figyelembe véve a CHIC tanulmányt, a kirakós játék és a megkérdezés eredményeit, a forgatókönyveket a 4 szempont szerint átgondolva az alábbi besorolásokhoz jutottunk. (Lásd a 2. táblázatot. **A stakeholder forgatókönyvek besorolása**)

A táblázat alapján látható, hogy a stakeholder forgatókönyvek közül a legtöbb – 7 darab – besorolható a képzett munkaerőre támaszkodás szempontja alá. A második legnépesebb forgatókönyvet tartalmazó elemzési szempontunk a válság és a kiúttalanság folytatódása 6 forgatókönyvvel. A multinacionális vállalatok és a KKV-k viszonyát 4 forgatókönyv érintette. A legtöbb forgatókönyvet tartalmazó szempontrendszerből képeztük a két tengelyt a jövőkutatói csoport forgatókönyveihez, amelyek ötvözik a múltelemzés tanulságait, a stakeholderek elgondolásait, valamint az online elemzésünk eredményeit és következtetéseit. *A forgatókönyveket a gazdasági válság és a képzett munkaerő (szellemi potenciál) hasznosításának kölcsönhatása függvényében készítettük.* A „*Fellendülés és kibontakozás*” forgatókönyvben azzal számoltunk, hogy a KKV-k és a régió kutatóhelyei üzleti alapú együttműködést építenek ki a K+F+I+Szk (Szk a szakképzés komponens) területén annak érdekében, hogy kilábaljanak a válságból. A K+F+I-hez társuló szakképzés lesz az a terület, amely folyamatosan képes biztosítani a KMR vállalkozó és piacképes munkaerejét. A „*Kölcsönösen előnyös összefogás*” forgatókönyvében a régió KKV-i és multinacionális vállalatai közötti kapcsolatok szorosabbra fonása és kölcsönösen előnyössé tétele valósulhat meg. Ebben a feltételrendszerben a régió szellemi potenciáljának kihasználásában nem várható nagyobb mértékű változás, mert a K+F kapacitások továbbra sem találnak komoly vállalkozókat, viszont a színvonalas szakképzést továbbra is jól szolgálják. A „*Kísérlet a szellemi kapacitás önálló hazai hasznosítására*” forgatókönyvünkben azt a feltevést mutattuk be, hogy a válság elhúzódik és a magasan

képzett munkaerő a saját vállalkozásában, vagy más KKV-kban bízva próbálja meg szellemi kapacitását hasznosítani. Minthogy a KKV-k továbbra is kicsik maradnak, ezért sok lesz a kényszer-vállalkozás és a vegetáló KKV, az erős versenyben végül is sokan tönkremennek, és ezért kénytelenek lesznek a régióból elvándorolni. A „Kilátástalanság, menekülés” forgatókönyvünk azt a lehetőséget járja körül, amely szerint a gazdasági és az adósságválság krónikus válsággá válik. Az elhúzódó válság következtében a régió elveszíti szellemi és kutató kapacitását, aminek következtében a régió (és az ország is) az EU kilátástalansággal küzdő térségévé válik.

A KMR KKV-inak gazdasági forgatókönyvei és a „Magyarország 2025” kutatás társadalmi forgatókönyvei összevethetők, mert *a kétféle stakeholder csoport az egész és a rész viszonyát képviselheti*. Fiatalok jövőelgondolása az életük különböző vonatkozásaiban, illetve a KMR-ben élő, tanuló, vállalkozó és dolgozó vagy KKV szektorba készülő szakértelmiség vállalkozói-munkavállalói attitűdje összekapcsolódhat az egyes alternatíva párokban.

A „Magyarország 2025” kutatásunkban az alábbi forgatókönyveket dolgoztuk ki. A közösségi értékek, a haladás és a fejlődés ötvözésére törekvő fiatalokra alapozva történhetnek majd jelentősebb pozitív változások Magyarországon, azaz az „Egyén a közösség hálójában” forgatókönyv valósulhat meg. Az individualista gondolkodású, az egyéni értékekre és érdekekre összpontosító fiatalok önző, de a közösség fejlődése szempontjából többé-kevésbé pozitív irányba mutató társadalmat alkothatnak az „Individualisták társadalma” forgatókönyve szerint. A fiatalok nem elhanyagolható százaléka retteg a jövőtől, más része nem találja a helyét. Félelmüket és sajátos reakciójukat az adott helyzetre fokozhatja a multinacionális vállalkozások erőteljes gazdasági uralma. Ilyen helyzetben a hazai közösségek nem jutnak jelentős szerephez, nem lesz lehetőségük és/vagy erejük a hazai társadalom érdekeinek érvényesítésére. Ezt a lehetőséget fejezi ki a „Magunkra hagytak, magunkra maradtunk” forgatókönyv. Az „Együtt sodródunk és dagonyázunk” forgatókönyvben azt a lehetőséget fogalmaztuk meg, hogy milyenek írható le az a Magyarország, amelyben elhatalmasodik a céltalanság, a sodródás és a semmittevés.

A „KMR KKV-k fellendülése, kibontakozása”, illetve az „Egyén a közösség hálójában” forgatókönyvek kölcsönösen erősíthetik egymást. A „Kilátástalanság, menekülés” KMR-es forgatókönyve és a „Magunkra hagytak, magunkra maradtunk” forgatókönyve negativitásukban erősíthetik fel egymást. Nem ennyire egyértelmű a másik két forgatókönyv páros megítélése. A „Kölcsönösen előnyös összefogás” és az „Individualisták társadalma” forgatókönyvek együttesen is fennállhatnak, de együttesen sem *biztosíthatnak hosszú távra biztos előrehaladást, társadalmi jólétet és gazdasági fellendülést az ország egészének, viszont a KMR halódása elhúzódó folyamattá válhat*. A KMR válságos helyzetbe kerülése hosszú évtizedekre akadályozó tényezőjévé válhat az ország felemelkedésének és új társadalmi-gazdasági pályára állásának is. A „Kísérlet a szellemi kapacitás önálló hasznosítására” és az „Együtt sodródunk és dagonyázunk” forgatókönyvek hasonlóan problémásak akkor, ha csak kevesen érznek késztetést a kitörés megpróbálására. A társadalmi környezet lehúzó hatása felfokozhatja a KMR-ben kitörők kudarcát.

Kutatási eredményeink szerint a *KMR és KKV-inak jövője nagymértékben függ a társadalmi környezettől és az emberi mentalitástól, amelyek maguk is változtatható, javítható és rontható tényezők*. Azt gondoljuk, hogy a vállalkozók és a társadalom más stakeholdereinek jövőorientáltságát is mindenképpen erősíteni kell ahhoz, hogy a válságból kilábaljunk, és élhetőbb jövőt formáljunk mind a KMR-ben, mind az ország egészében.

Az innováció fontosságának megítélésében nem kaptunk egyértelműen pozitív választ a stakeholderektől. A *stakeholderek nem gondolják azt, hogy az innováció csodafegyver a válságból történő kilábalás vagy az üzleti siker szempontjából*. Az innovációban csak az üzleti siker egyik fontos és lehetséges tényezőjét látják. Az innovációhoz képest a képzettség üzleti hasznosítását viszont egyértelműen fontosabbnak tartják. Ennek a vélekedésnek két

lehetséges okát látjuk: 1. stakeholdereink nem eléggé jövőorientáltak, így a KKV-s létformában csak a folyamatos gazdasági eredményességet tudják elfogadni, 2. innováció alatt csak az új és hosszasan fejlesztett termékeket, technológiákat értik, így nem tekintik innovációnak az új munkavégzési módokat, azoknak a képzettségi és az üzleti igényekhez igazodni tudó hasznosítását, vagyis a lágy, szociális innovációkat.

TOVÁBBI FELADATOK

Bár tudjuk, hogy az interaktív előrettekintési eljárásunk első eredményei csak egyféle stakeholder csoport munkájára támaszkodtak, és így azok *nem terjeszthetők ki a KMR egész gazdaságának jövőjére*, mégis azt gondoljuk, hogy előrettekintésünket meg kell ismertetni és terjeszteni kell a régió KKV-i, a regionális intézmények, a régió nagyvállalatai, a K+F helyek, a különféle szakmai csoportosulások stb. felé. *Interaktív előrettekintési eljárásunk új szociális technológiát képvisel a jövővel való foglalkozásban*, ezért annak mind szélesebb körben történő megismerése és alkalmazása eljárásunk megmérettetését és továbbfejlesztését fogja szolgálni. Az előrettekintésben foglalt gyakorlati eredmények, a KMR lehetséges jövőjére vonatkozó gondolatok megismerése felkeltheti mind a gyakorlati szakemberek, mind az érintettek érdeklődését és fokozhatja jövőre orientáltságukat, vagy segíthet leküzdeni a jelenlegi jövősokkos gondolkodásukat. Ezt elősegítendő, *kutatási honlapunkat tovább kívánjuk működtetni*, és várjuk a reflexiókat, a kritikákat és a továbbfejlesztési javaslatokat, valamint az újabb stakeholderek bekapcsolódását előrettekintési tevékenységünk folyamatossá tételében.

Különösen hasznosnak tartjuk eljárásunkat és a kutatási honlapot *a gyakorlati irányultságú jövőkutatás képzés számára*, hiszen az egyetemi/főiskolai hallgatók elméletileg megalapozott, korszerű és szociális innovációt képviselő előrettekintési eljárás kifejlesztésében vehetnek részt, amelyet végzés után terjeszthetnek, és azt hozzáértő felhasználóként/alkalmazóként is művelhetik munkájuk során.

Hivatkozások

Bezold, C. (2008): Anticipatory Democracy Revised. In: *Democracy and Futures*, eds. Mannermaa, M., Dator, J., Tiihonen, P. Committee for Futures, Parliament of Finland, 38-51. pp.

Buzan, T. (1996): *The Mind Map Book*, Penguin Books, London.

Chesbrough, H. (2003): *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business School Press, USA.

CHIC (2004): *A Közép-Magyarországi Régió innovációs stratégiája és akcióterve*. CHIC, Közép-Magyarországi Innovációs Kht., Budaörs.

Daheim, C. and Uerz, G. (2006): Corporate Foresight in Europe: Ready for the Next Step? *Second International Seville Seminar on Future-Oriented Technology Analysis*, Seville, September 2006. <http://forea.jrc/fta/intro.html>

Glenn, J. (2009): The Futures Wheel. In: *Futures Research Methodology*, Version 3.0, The Millennium Project, Washington, DC.

Hideg, É. (2010): *Jövőkutatási paradigmák*. MTA doktori disszertáció. Budapest. http://real-d.mtak.hu/380/4/dc_10_10_doktori_mu.pdf

Hippel, E. (2005): *Democratizing Innovation*. The MIT Press, London.

Kok, K. , Rothman, D. R. and Patel, M. (2006): Multi-scale narratives from an IA perspective: Part I.and II. European and Mediterranean scenario development. *Futures* 38. 261-284. és 285-311. pp.

Kutatási honlapunk: <http://futuresme.uni-corvinus.hu/>

Leydesdorff, L. (2007): *A kommunikáció szociológiai elmélete*. Typotex, Budapest.

Living Labs for User-Driven Innovation (2009): European Commission Information Society and Media. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg. http://ec.europa.eu/information_society/activities/livinglabs/docs/brochure_jan09_en.pdf

Millennium Projekt honlapja: <http://www.unmillenniumproject.org>

Nováky, E. (2011): A participatív módszerek az interaktív jövőkutatásban. *Jövőelméletek 18*. Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest.

Nováky, E. (alkotó szerkesztő) (2010): *Magyarország 2025*. Gazdasági és Szociális Tanács, Budapest.

Özkaynak, B. and Rodríguez-Labajos, B. (2010): Multi-scale interaction in local scenario-building: A methodological framework. *Futures* 42. 995-1006. pp.

Santoro, R. and Conte, M. (2010): Living Labs in Open Innovation Functional Regions. *ESoCE-Net*. White paper. <http://www.esoce.net/Living%20Labs%20in%20Functional%20Regions%20-%20White%20Paper.pdf>

Slaughter, R. (2008): What Difference Does 'Integral' Make? *Futures* 40, 120-137.pp.

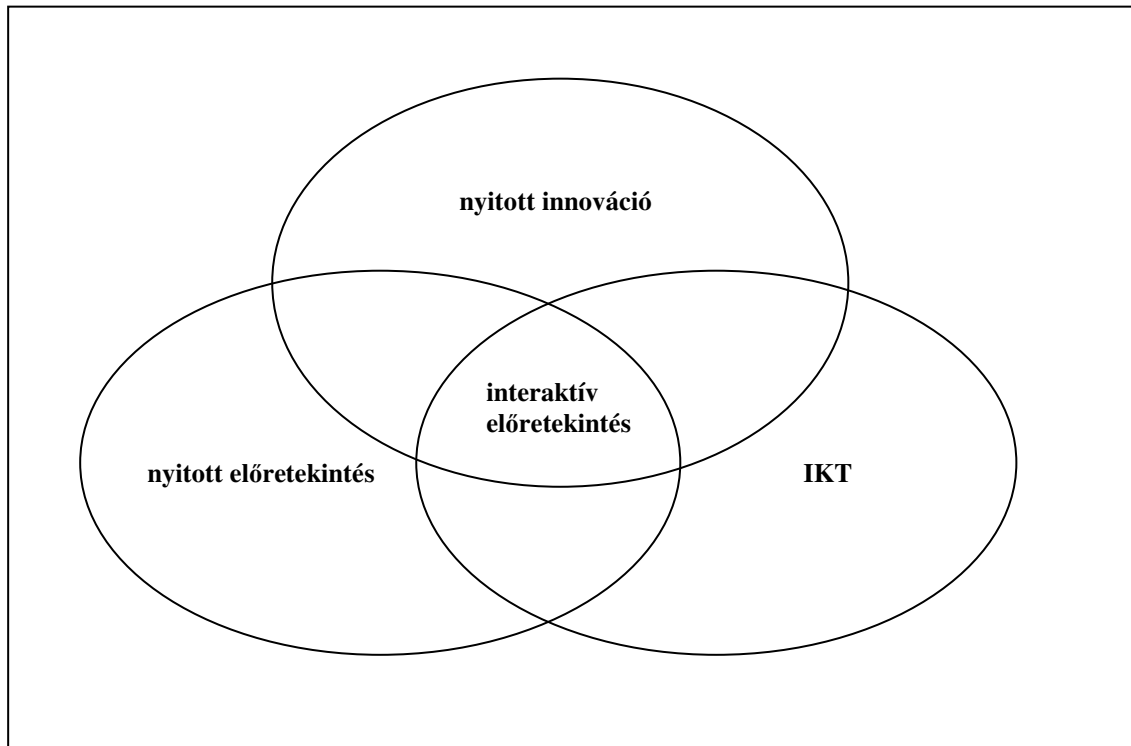
Statisztikai tükör, 2009. III. évfolyam, 109. szám. <http://portal.ksh.hu/pls/ksh/docs/hun/xftp/stattukor/kkv.pdf>

Szerb, L. and Acs, J. Z. (2010): Vállalkozási tevékenység a világban és Magyarországon a Globális Vállalkozói Index (GEI) alapján. *Magyar Tudomány* 171. évf. 10. 1238-1251. old.

Toffler, A. (1970): *Future Shock*. Bantam Books, New York.

ÁBRA

1. ábra: Az interaktív előrettekintés mint a nyitott előrettekintés, a nyitott innováció és az IKT közös része



Forrás: Saját készítés

TÁBLÁZATOK

1. táblázat: A KKV-k lehetséges jövői a különböző környezeti feltételek változására történő reakciók szerint

A forgatókönyvek tengelyei	Forgatókönyvek		
	Mindkét tengely szempontjából pozitívak	Mindkét tengely szempontjából negatívak	Az egyik tengely szempontjából pozitívak, a másik szempontjából negatívak
A verseny és a kooperáció, valamint a K+F+I változása	„Magyarország a vállalkozók paradicsoma”	„Homokóra”	„Multik hátán felkapaszkodó KKV-k” és „Szöcske”
Az állami szabályozás és környezet, valamint a gazdasági válság változása	„KKV-k felvirágzása”	„Baljós árnyak”	„Dobbantó KKV-k” és „Vegetálás, hanyatlás”
A környezetvédelem, a fenntarthatóság és a K+F+I állami ösztönzésének változása	„Zöld út”	„Sötét verem”	„Zöld sziget” és „Szemellenző”
A női foglalkoztatás, valamint a pályázatok igénybevételének változása	„Bátor hős”	„Halott katona”	„Leleményes csalfa” és „Félszeg vitéz”

Forrás: Saját készítés

2. táblázat: A stakeholder forgatókönyvek besorolása

A jelenlegi válság és kiúttalanság folytatódása	Innováció alapú és nemzetközi terjeszkedés	Képzett munkaerőre támaszkodás	Multik és KKV-k kapcsolata
„Sötét verem”	„KKV-k felvirágzása”	„KKV-k felvirágzása”	„Multik hátán felkapaszkodó KKV-k”
„Homokóra” – „Vegetáló, hanyatló KKV-k”	„Szöcske” – „Dobbantó KKV-k”	„Magyarország a vállalkozások paradicsoma”	„Magyarország a vállalkozások paradicsoma”
„Szemellenző”	„Zöld út”	„Bátor hős”	„Szöcske” – „Dobbantó KKV-k”
„Félszeg vitéz”	„Bátor Hős”	„Leleményes csalfa”	„Homokóra” – „Vegetáló, hanyatló KKV-k”
„Halott katona”	„Leleményes csalfa”	„Zöld út”	
„Baljós árnyak”		„Zöld sziget”	
		„Szöcske” – „Dobbantó KKV-k”	

Forrás: Saját készítés

INTERACTIVE FORESIGHT ABOUT THE FUTURES OF SMEs IN THE CENTRAL HUNGARIAN REGION

Summary

The purpose of this study is to present an interactive foresight process developed in a research project and embodied in a case study, its main results and unsolved problems and the possibility for its improvement.

The concept of interactive foresight is originated from an idea of integral futures which consists of interconnections between the theoretical and the practical futures, and from the ideas of open foresight, open innovation and living labs. It is a living network of stakeholders of different types that is working on personal and online future shaping activities and feedbacks among stakeholders. This concept is realized in a futures case study about the futures of SMEs in the Central Hungarian Region (CHR). Its first results show that the level of future orientation of participative entrepreneurs is moderate, they do not think that the innovation is a wonder weapon in the aspect of getting beyond the economic crisis or business success, but they do think that business exploitation of qualification of human factor is more important than the innovation for shaping the future knowledge economy of CHR.

As our interactive foresight process represents a new social technology that is still under development, so we want to disseminate our results and to operate our research homepage continuously. We wait for critiques and other stakeholders to participate in our foresight work.

Keywords: integral futures, paradigm, coevolution, foresight, interactivity, future images, knowledge economy, innovation, social technology, SME

Jegyzetek

¹ Az integrált jövőjutatást először R. Slaughter fogalmazta meg. Az ő felfogásában az integrált jövőkutatás a kritikai jövőkutatás olyan továbbfejlesztése, amelyben a jövőre vonatkozó tudás integrációja a tudományos és a nem tudományos jövőgondolatok transzcendentálásával érhető el (Slaughter 2008: 120–137). Ezzel szemben mi azt a felfogást képviseljük, amely szerint az integrált jövőkutatás *a jövőre vonatkozó elméleti és a gyakorlati tudományos tudásvonal összekapcsolódását jelenti* (Hideg 2010). Felfogásunk azon alapul, hogy megkülönböztetjük a jövőkutatást mint tudományterületet, és mint egy konkrét valóságterület jövőjére vonatkozó koncepciókat, amelyek előtekintési folyamat eredményeként jönnek létre. Integrált jövőkutatás alatt csak a jövőkutatásnak mint tudományterületnek a művelését értjük.

² A kutatás a TÁMOP-4.2.1/B-09/1/KMR-2010-0005 projekt keretében folyt a BCE Jövőkutatás Tanszékén.

³ Az EU-ban használatos definíció szerint: „Az 'élő laboratóriumok' a valós életbe helyezett nyitott innovációs környezetek, amelyekben a felhasználó vezérelte innovációk teljesen integrálódnak az új szolgáltatásokat, termékeket és közösségi infrastruktúrákat kooperatívan megalkotó folyamatokba.” (*Living Labs for User-Driven Innovation* 2009: 5). Az „élő laboratóriumok” az innováció és a technológiai fejlődés közötti szakadék áthidalását szolgálják, és elősegítik a KKV-k komplementer kompetenciáinak integrációját és a K+F+I folyamatokkal kapcsolatos kockázatok minimalizálását (Santoro, Conte, 2010).

⁴ A stakeholderek nagymértékű passzivitásáról eddig még csak egy török regionális előtekintés kapcsán találkoztunk az irodalomban (Özkaynak, Rodriguez-Labajos 2010: 995–1006).

⁵ Interaktív előtekintés tudomásunk szerint jelenleg a Millennium projekt keretében folyik (<http://www.unmillenniumproject.org/>). Ebben azonban többnyire szakértők és jövőkutatók vesznek részt, ezért ott nem jelent külön feladatot az érdekeltség és a részvétel folyamatos fenntartása.

⁶ Minthogy más tudományos szakértők még nem kapcsolódtak be a kutatásba, ezért a jövőkutatók képviselték a tudományos tudást is kutatásunknak ebben a fázisában.

⁷ A kirakós játék a fogalomtérkép (mind map) és a jövőkerék (futures wheel) keresztezéséből született. A fogalomtérkép egy olyan diagram, amely szavakat, gondolatokat vagy feladatokat kapcsol össze egy központi elgondolás köré (Buzan 1996). A jövőkerék a jövőről gondolkodás egyféle szervezett formája, amely egy elgondolt jövőelképzelés lehetséges következményeit térképezi fel (Glenn 2009). A kirakós játékunk olyan jövőkerék, amely fordítva gondolkodik azáltal, hogy egy jövőelgondolás megvalósulhatóságának összetevőit foglalja egy fogalomtérképbe. A játék során a résztvevőknek mindig fogalomtérképeket kell készíteniük, amelyek azután feldolgozásra és elemzésre kerülnek. A kirakós játék során a következő fogalmak elhelyezésére nyílik lehetőség: tudástársadalom, termelés, foglalkoztatottság, egészség(ügy), finanszírozás, kompetenciák, innováció, kooperáció, állam. A fogalmak meghatározása szakértői alapon, a kutatócsoport tagjainak egyéni tapasztalata alapján történt. A 9 fogalom elhelyezésével a fogalmak által alkotott gráfban 6 élt erősít meg egy kitöltés, amely 3 elsődleges hatást, és ezek mindegyikéhez kapcsolódó 2-2 másodlagos hatás alkotta éleket rögzít. A sorrendiséget nem számítva ez éppen $9!/3!/2!/2!/2!=7560$ különböző kitöltést biztosít.

⁸ Kérdőívesési eredményeink és tapasztalataink egybecsengenek Szerb László és Ács Zoltán makro adatokból képzett Vállalkozói Indexének elemzéséből levont következtetésekkel (Szerb, Ács 2010: 1238–1251). A vállalkozói attitűd, aktivitás és aspiráció együttes mérésére kidolgozott GEI (Global Entrepreneur Index), a Globális Vállalkozói Index szerint is kedvezőtlen a hazai vállalkozások hozzáállása az egy főre jutó GDP szerinti teljesítményünkhöz képest. Magyarország értéke mindössze 0,30.