



**Gazdálkodástani
Doktori Iskola**

TÉZISGYŰJTEMÉNY

Besenyei Mónika

Egyetemi fenntarthatósági kezdeményezések összehasonlító elemzése

című Ph.D. értekezéséhez

Témavezetők:

**Dr. Kerekes Sándor, egyetemi tanár és
Dr. Zsóka Ágnes egyetemi tanár**

Budapest, 2019

TÉZISGYŰJTEMÉNY

Besenyei Mónika

Egyetemi fenntarthatósági kezdeményezések összehasonlító elemzése

című Ph.D. értekezéséhez

Témavezetők:

**Dr. Kerekes Sándor, egyetemi tanár és
Dr. Zsóka Ágnes egyetemi tanár**

© Besenyei Mónika

Tartalomjegyzék

1. Kutatási előzmények és a téma indoklása.....	4
2. Felhasznált módszerek.....	6
2.1. Kérdőíves felmérés (NKE)	7
2.2. A Q módszer alkalmazása (NKE vezetői attitűd vizsgálata).....	8
2.3. Nemzetközi kérdőív	9
2.4. Szakirodalmi szöveg elemzése	10
4. Az értekezés eredményei	12
4.1. Kutatási kérdések és hipotézisek.....	13
4.2. A hipotézisek vizsgálatának eredményei	14
5. Következtetések összegzése	17
6. Főbb hivatkozások:	19
7. A témakörrel kapcsolatos saját publikációk	21

1. Kutatási előzmények és a téma indoklása

Az oktatás egyéni és társadalmi haszna rendkívül sokrétű. A társadalmi tőkeként is számon tartott tudásbázis (és kultúra, hagyományok, kapcsolatok, szervezeti tudás) – amely a kompetenciákkal együtt egy adott közösség (régió, ország) sikerességének záloga lehet – nem csak egy elvont fogalom, hanem jelentős gazdasági tényező.

A jövedelem nagymértékben korrelál az iskolai végzettséggel (OECD, Education at a Glance, 2018), a képzettebb emberek rendszeresen több adót, és járulékot fizetnek, valamint kevesebb szociális juttatásban részesülnek, mint a kevésbé képzettek. (Ma, et al., 2016) Ezen kívül a magasabb iskolai végzettséggel rendelkezők esetében kisebb a munkanélkülivé válás kockázata. (Bonin, 2017)

A felsőoktatás is egyike azoknak a gazdasági szektoroknak, amelyet a 4. ipari forradalom nyerteseiként is aposztrofálhatunk. A felsőoktatás különböző aspektusainak kutatása fénykorát éli. A felsőoktatási intézmények helyzete és megítélése társadalmi szinten kedvező, de a tudás felértékelődése révén az egyetemek felelőssége is jelentős. Az intézmények eltérő oktatási palettával, múlttal, és ambíciókkal, más-más társadalmi, gazdasági és kulturális háttérű országokban működnek, de a globalizáció miatt egyre inkább versenyre kell, hogy keljenek egymással a legjobb diákokért és oktatókért folyó küzdelemben. A számos eltérés ellenére vannak olyan közös vonások, amelyek valamennyi felsőoktatási intézményre jellemzőek, és vannak olyan kezdeményezések, amelyek megvalósulásukba ugyan eltérhetnek, de céljaikban azonosak. A fenntarthatósági átalakulás egy olyan folyamat, amely egyetemi profiltól, kultúrától, gazdasági körülményektől függetlenül valamennyi felsőoktatási intézmény számára aktuális kihívást jelent.

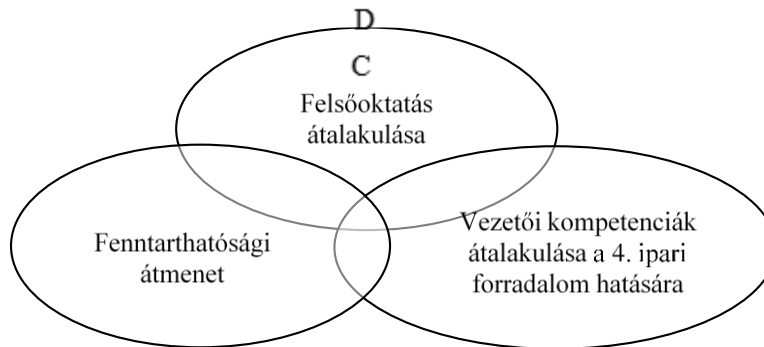
Az értelmiségivé (képzett vezetővé) válás folyamatában, a munkaerőpiacra lépést megelőző, utolsó állomás általában a felsőoktatás. Itt megy végbe az eddig megszerzett tudás szintézise és kontextusba helyezése. Szerencsés esetben az addigi tudáselemek a helyükre kerülnek, miközben az adott intézmény szemlélete meghatározó módon befolyásolja a hallgató szemléletét és gyakran a további pályafutását is. (Gorman, et al., 1997)

A XXI. század egyik legnagyobb feladata a fenntartható fejlődéssel összefüggő kihívások kezelése. „Csak egy Föld van, amellyel kísérletezhetünk.” (Ostrom, et al., 1999, p. 282.) A tudományos kutatás mellett, az oktatási rendszer játszik fontos szerepet a fiatal korosztály tudatosságának növelésében, a fenntarthatóság és a felelősségteljes gondolkodás kialakításához szükséges ismertek tananyagba integrálásával. (Csáfor, 2008) Ha nem akarunk túl szigorúnak

lenni, akkor is azt kell mondanunk, hogy a vezetők, az értelmiség és így a felsőoktatás felelőssége is jelentős. A fenntarthatósági ismeretek átadása és a fenntarthatóságra nevelés nem csak az egyetemek feladata, de az elképzelhetetlen, hogy a felsőoktatás ebből ne vegye ki a részét. (Khalili, et al., 2015), (Sedlacek, 2013)

A kutatásom három nagy terület vizsgálatát igényelte (1. ábra). Az irodalom feldolgozása során megvizsgáltam az egyes területeken fellelhető források kapcsolódását a dolgozat témájához.

1. ábra A disszertáció alapját képező kutatási területek



Forrás: Saját szerkesztés

A korábbi kutatások a fenti területek közül általában kettő összefüggését vizsgálják (ld. A, B és C terület). Így a keretet ezek az empirikus adatok szolgáltatták. Ugyanakkor disszertációm egyik fő hozzáadott értékét az adja, hogy a három terület – a fenntarthatósági átmenet, a felsőoktatás átalakulása, valamint a vezetői kompetenciák átalakulása – összefüggéseit egyszerre vizsgáltam (D). A kutatási kérdéshez megfogalmazott hipotézisek (1. táblázat) egy részének teljesülését az empirikus kutatás során vizsgáltam, míg a 7. és 8. kérdésekre a szakirodalom alapján adtam választ.

Tekintettel arra, hogy dolgozatom tárgya a felsőoktatás átalakulása, a fenntartható fejlődés, és a vezetői kompetenciák összefüggéseinek vizsgálata, az elméleti fejezetekben ezek háttérének és fejlődésének, valamint a gazdasági és társadalmi fejlődésre gyakorolt hatásait mutatom be, először külön-külön, majd az egymásra gyakorolt hatásokat is figyelembe véve.

A hármas összefüggés vizsgálata során azt tanulmányozom, hogy a fenntarthatósági átmenet hatására átalakuló felsőoktatás képes-e megfelelő választ adni a vezetőknek szükséges kompetenciák fejlesztése terén. Tekintettel arra, hogy a felsőoktatás gazdasági hozzájárulásának egyik elsődleges formája éppen a magasan képzett emberi erőforrás biztosítása, kulcskérdés, hogy az oktatók milyen viszonyban állnak azokkal a

kompetenciákkal, amelyek az aktuális, vagy a közeljövő kihívásainak megfelelő kezeléséhez szükségesek.

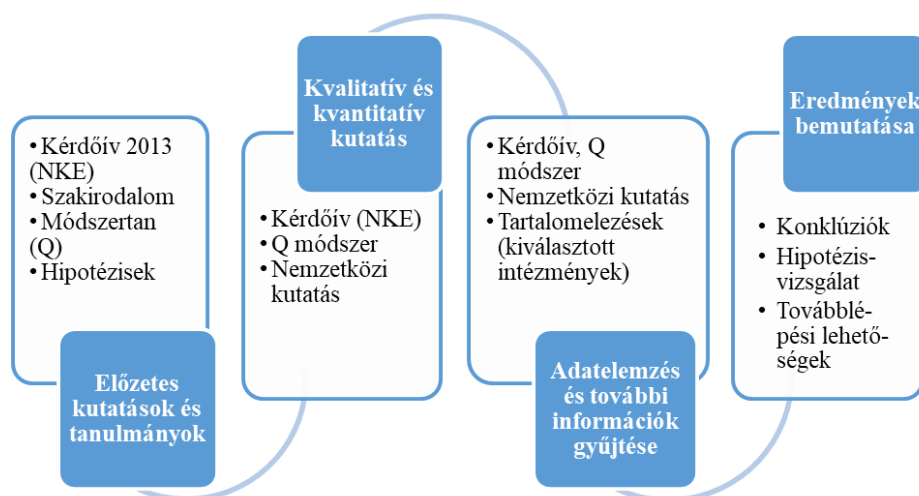
2. Felhasznált módszerek

Három nagy tématerület hármass metszetének a kutatását tűztem ki célul. Hogy ezt meg tudjam valósítani, a vizsgálatot először makro szinten folytatom, azaz bemutatom a jelenleg folyamatban lévő trendeket, amely az egyes tématarületeken zajlanak, és amelyek egymásra hatást gyakorolnak, így alakítják a hármass metszet határait és tartalmát. Ezek után szűkítem a vizsgálatot a felsőoktatás szintjére (a nemzetközi felsőoktatási rangsorok alapján legkiválóbb egyetemeket, és egy konkrét példát, a Nemzeti Közszolgálati Egyetemet véve alapul). A legszűkebb dimenziót az egyének vizsgálata jelenti. A kompetenciák, attitűdök feltérképezése kvalitatív és kvantitatív módszerek segítségével történt. A téma szintenkénti vizsgálat lehetővé tette a fenntarthatóság felsőoktatási vonatkozásainak egyre mélyebb rétegekben való fokozatos megismerését.

A kutatás során a következő kutatási módszereket alkalmaztam a 2. ábrán megjelenített vonatkozásokban az egyes kérdések megválaszolásához:

- kérdőíves felmérés a Nemzeti Közszolgálati Egyetem polgárai körében,
- Q módszeres kutatás a Nemzeti Közszolgálati Egyetem vezető beosztású munkatársai körében
- nemzetközi kérdőív, önkéntes kitöltők segítségével,
- szövegelemzések, szakirodalmi források összevetése a fenntarthatóság és az oktatás, valamint a kompetenciák vonatkozásában.

2. ábra A kutatás folyamata



Forrás: saját szerkesztés

2.1. Kérdőíves felmérés (NKE)

Online kérdőíves adatfelvétel célcsoportja az NKE oktatói, hallgatói és adminisztratív munkatársai voltak, tehát az összes egyetemi polgár. A módszer segítségével a résztvevők fenntarthatósággal, fenntartható fejlődéssel és a fenntartható egyetemmel kapcsolatos véleményeit, attitűdjeit és meglévő ismereteit kívántam feltérképezni.

A kérdőívet több körös egyeztetést követően, építve a 2013-as év során folytatott hasonló kutatás tapasztalataira, az online programozása előtt és után is teszteltem, mind a kérdőív hosszának, mind a kérdések és válaszlehetőségek érthetőségének, megfelelőségének megismerése céljából. Tesztelést követően a véglegesített és leprogramozott kérdőív linkjét küldtem ki, magyarázó levél kíséretében. A kitöltésre rendelkezésre álló idő alatt, további két emlékeztető e-mailt is kiküldtem az érintetteknek. A kitöltések számának alakulásán jól megfigyelhető volt az emlékeztető e-mailek kiküldésének időpontjai.

A kb. 60-70 kérdéses kérdőívet (attól is függött a kérdések száma, hogy oktató, hallgató, vagy adminisztratív dolgozó a kitöltő, mivel az elágazások mentén más-más kérdések következtek egyes témáknál) az NKE hallgatói és dolgozói önkéntes alapon és anonim módon tölthették ki. A kitöltési időszak lezárásáig 614. db értékelhető és elemezhető kitöltés érkezett be. Bár lehetőség volt a személyes adatok megadására is, ha valaki ki kívánta nyilvánítani az együttműködési szándékát a későbbi időszakra vonatkozóan, azonban ezzel a válaszadók kevesebb mint 10%-a élt.

Az alkalmazott módszer kapcsán fontos megjegyezni, hogy a kutatás nem tekinthető reprezentatívnak. Feltételezhető, hogy a kitöltők között felülreprezentáltak voltak azok, akik az átlagosnál jobban érdeklődnek a fenntarthatóság témája iránt, illetve akik elkötelezettebbek a szervezet felé. A fentiek miatt az adatokat – a vonatkozó elemszámok figyelembe vételével – csak kellő óvatossággal lehet értelmezni, érdemes a kutatási kérdésnek megfelelően felső- vagy alsóbecslésnek tekinteni.

A kérdőív öt nagyobb blokkból állt.

1. Személyes adatok
2. A fenntarthatósággal kapcsolatos ismeretek
3. Képzési tapasztalatok
4. Környezettudatos magatartás otthon és az egyetemen
5. A fenntarthatósággal kapcsolatos javaslatok és vélemények

A kérdőív a kitöltők válaszai alapján olyan elágazásokat tartalmazott, amely biztosította, hogy mindenki csak a számára adekvát kérdéseket válaszolja meg. A hallgatók esetében az a kérdés szerepelt, hogy milyen fenntarthatósági kurzusaik vannak és azokkal mennyire elégedettek, míg az oktatók esetében, hogy tartanak-e ilyen témákban órákat, mennyire érdeklődnek a hallgatók ezek iránt, illetve van-e gátja annak, hogy fenntarthatósági témaköröket beépítsenek a tananyagba stb.

A kérdőívekre beérkezett válaszok kiértékelését a kódolást követően SPSS program segítségével valósítottam meg.

2.2. A Q módszer alkalmazása (NKE vezetői attitűd vizsgálata)

A Q-módszert William Stephenson angol pszichológus dolgozta ki (Stephenson, 1993), főként a pszichológiai kutatások során, illetve különböző véleménycsoportok meghatározására használják. Hazai alkalmazására egyre több példa áll rendelkezésre, például az egészségügyben (Gulácsi, et al., 2011) a pszichológiában (Suplicz, 2012), a marketingben (Hofmeister-Tóth & Simon, 2006) illetve a környezettudatosság kutatásában (Nemcsicsné Zsóka, 2005) is. A Q-módszer kutatási eredményei számszerűek, statisztikai módszerekkel elemezhetők. Ugyanakkor alapjaiban ez egy kvalitatív módszer, mivel nem célja az általános érvényű megállapítások megfogalmazása, így nem is szükséges, hogy a résztvevők reprezentativitási szempontoknak megfelelően kerüljenek be a vizsgálati csoportba, és számosságuk is lehet alacsony. Azaz nem szükséges nagy létszámú kitöltő az állítások számának (40-80 db között) függvényében (Watts & Stenner, 2005), (Coogan & Herrington, 2011).

A Q módszertannal végzett kutatási rész célja, hogy felmérjem, milyen attitűdökkel rendelkeznek, és miként látják saját szerepüket az egyetem döntéshozói pozícióban lévő tisztségviselői. A fenntarthatósággal kapcsolatos általános attitűdök mellett a megkérdezettek konkrét egyetemi tapasztalatait is vizsgáltam a témában.

Az adatfelvétel a Nemzeti Közzolgálati Egyetem vezetőségének (középfővezető, vagy annál magasabb pozícióban lévők) körében zajlott, a személyügytől kapott lista alapján (110 fő). A kérdőív kitöltése online, egy speciálisan programozott felületen történt, a résztvevők a felületet e-mailen keresztül küldött linken érthették el és tölthették ki. A vezetői célcsoport esetén fontos volt a módszer azon előnye, hogy így a megkérdezettek akkor foglalkozhattak a felméréssel, amikor idejük engedte. Az Q űrlap kitöltése önkéntes és anonim volt (bár lehetőség volt a személyes adatok megadására is). Az anonimitás előnye, hogy nagyobb volt a kitöltési hajlandóság ugyanakkor a beazonosíthatóság ezáltal csökkent.

Mivel a kérdőívnel és a Q módszeres vizsgálatnál is kaptak információt a résztvevők arról, hogy a kutatást ki vezeti arra is lehetőség volt, hogy a felmerülő kérdésekkel személyesen hozzám forduljanak. Erre a Q kitöltése során többször sor is került. Bár ennek hatását nem elemeztem, de a 2013-as előzetes tanulmányánál már belső érintetti párbeszédnek érzékelték az egyetemi polgárok, hogy ilyen témában megkérdeztem őket.

Mindenképpen fontos tapasztalat volt, hogy maga a kutatás jó irányba mozdította el a fenntarthatóság intézményi integrációját.

2.3. Nemzetközi kérdőív

Az NKE-n elvégzett kutatásokon kívül nemzetközi felmérést is végeztem. A nemzetközi kérdőív nem csupán a határon túli egyetemek felmérését célozta, hanem azokét is, amelyek Magyarországon működnek, de már jelentősebb múlttal rendelkeznek a fenntartható fejlődés megvalósítása terén. Igyekeztem minél több hálózaton keresztül (STARS, Sustainability Transitions Research Network¹, HuSUN²) megkeresni a lehető legtöbb egyetemet.

A részletesebb elemzések a kérdőív alapján a kialakulás folyamatát hivatottak górcső alá venni. Az eredmények választ adhatnak azokra a kérdésekre, hogy miért éppen ezek az intézmények érnek el a fenntartható fejlődés területén kimagasló eredményeket. (Lozano, et al., 2015). Arra is kerestem a választ, vajon az egyetemi kiválóság összefügg-e azzal, hogy az adott intézmény miként kezeli a fenntartható fejlődés témáját.

A nemzetközi szintű (angol nyelvű) kérdőív az NKE-n végzett kutatás fő motívumaira kérdezett rá, és kiemelten kezelte azokat a témákat, amelyek a sikeresen bevezethető fenntarthatósági stratégia kialakításához szükségesek.

A beérkezett 40 válasz nem volt alkalmas arra, hogy statisztikai módszerekkel elemezzem, így inkább illusztrációként használtam föl az egyes kutatási kérdések megválaszolásakor.

A nemzetközi kérdőíves adatfelvételt folytatni kívánom, mivel meggyőződésem, hogy információkkal szolgálhat egy szélesebb körű felmérés. Úgy vélem, hogy elsősorban a legkiválóbb egyetemek megkeresése lehet hasznos, mivel az ő példájuk elemzése az egyik fontos pillére a disszertációmnak.

¹ A Fenntarthatósági Átmenetek Kutatási Hálózat, több mint 1500 olyan kutatót tömörít, akik a fenntarthatósági átmenet iránt érdeklődnek. <https://transitionsnetwork.org/>

² A HU SUN (HUNGarian Sustainable University Network, magyarul Magyar Fenntartható Felsőoktatási Hálózat) egy hallgatókból és önkéntesekből álló fórum, amelynek célja az együttműködés és tapasztalatcsere elősegítése a saját közösségeik fenntarthatóvá tételén dolgozó helyi diákszervezetek között. 2014. októberében alapította 4 hazai intézmény (BME, CEU, ELTE, SZIE)

2.4. Szakirodalmi szöveg elemzése

3. A sikeres vezetővé váláshoz szükséges kompetenciák nem örökérvényűek. Bár vannak olyan elemek, amelyek minden történelmi korban, gazdasági szektorban és szervezeti életciklusban szükségesek az eredményességhez, ám legtöbbjük függ azoktól a külső körülményektől, amelyekben az adott szervezet, vagy ország működik.

A kutatás utolsó fázisában azt kívántam megvizsgálni, milyen jövőbeli, közvetett hatásai lehetnek annak, ha egy egyetem integrálja a fenntartható fejlődést működése minél több szintjére. Ezek a hatások azért is érdekesek, mert mintegy „mellékhatásként” jelentkeznek, és a globális trendeket figyelembe véve reményeim szerint igazolni tudom majd, hogy nagyon is logikus következmények, nem pedig véletlen egybeesések.

Egyes tanulmányok már foglalkoznak azzal, hogy a jövőben azok a képességek és kompetenciák lesznek előnyösek, és teszik stabilabbá a munkaerő-piaci kilátásokat, amelyek a fenntarthatóság szempontjából is előkelő helyen szerepelnek.

A szakirodalom tanulmányozása közben rajzolódottak ki azok a főbb területek, amelyeket a későbbiekben összevettem egymással. Ez nem más, mint az egyetemi fenntarthatósági kezdeményezések által fejleszthető kompetenciák és a jövő kulcskompetenciájaként aposztrofált készségek. Az egyik, munkaerőpiacot vizsgáló, tanulmány alapján például a kollektív tapasztalatok alkalmazása, a szociális intelligencia, az adaptív gondolkodás, az új médiaműveltség, a transzdiszciplinaritás, a kreatív gondolkodásmód, vagy a virtuális együttműködésre való képesség (Davies, et al., 2011) fontos elemei annak a készletnek, amire szüksége lesz a jövőben sikeres alkalmazottnak, és vezetőknak. A fenntarthatósági átmenet során előtérbe kerülő kompetenciák, mint az interdiszciplináris együttműködésre való képesség, a társadalmi ügyek iránti fogékonyság, holisztikus rendszerszemlélet vagy a kreativitás (Wiek, et al., 2011) hasonló irányba mutatnak, mint a jövő kompetenciái.

Azt tanulmányoztam, hogy az elérhető források áttekintése és összehasonlítása alapján, mekkora átfedést mutatnak a jövő kulcskompetenciái azokkal a kompetenciákkal, amelyek szükségesek a fenntartható fejlődés megvalósításához (egyéni és társadalmi szinten), így a fenntarthatóságra való neveléssel fejleszthetők.

Bármely kompetencia fejleszthető valamilyen módon; kérdés, mennyi energiát igényelnek ezek a fejlesztések, és milyen eszközök szükségesek a sikeres megvalósításhoz, ami nagyban múlik azon, hogy a kompetencia a tudatos szinten működik, vagy a tudat alattin.

A jéghegy modell alapján a tudás és a képességek, amelyekkel leginkább tisztában van az egyén és a környezet számára is nyilvánvalók, míg a tudat alatti részen lévők, mint a szociális szerep, az én-kép, a jellem, és a motivációk a tudat alatti szinten vannak. Az 1. táblázat azt szemléltetni, hogy a szükséges kompetenciák, amelyek a jövőbeli sikerességhez elengedhetetlenek, kizárólag a „jéghegy” nem látható (tudat alatti szint) részéhez tartoznak.

1. táblázat A jövő kompetenciái és a jéghegy modell

Giles (Giles, 2016)	Bach (Bach, 2017)	WEF (WEF, 2016)	Jéghegy modell (Spencer, et al., 1990)
Erkölc			Jellem
Célkitűzés/ iránymutatás		Emberek irányítása	Szociális szerep
Kommunikáció	Együtműködő szemlélet		
Rugalmasság		Kreativitás	Jellem
Fejlődés támogatása	Jövőbe tekintő, jövő orientált		Én-kép
Nyitottság	Globális szemléletű és kulturálisan ráhangolt	Kritikus gondolkodás	Jellem
Közösek a sikerek és a kudarcok hangulat	Csapatépítés	Összehangolódás másokkal	Szociális szerep
Önfejlesztés	Technikai hozzáértés	Komplex problémák megoldása	Én-kép
Kiegyensúlyozott léggör		Érzelmi intelligencia	Jellem

Forrás: Saját szerkesztés

Mindezekből az következik, hogy az oktatás, és a tudás birtoklása mellett számos olyan kompetencia szükséges a sikerességhez, amelyhez nem elegendő a legfisseb információkkal rendelkezni. Kutatásban a kompetenciafejlesztés felsőoktatási vonatkozásaival, és ezen belül a fenntarthatósági átmenet megvalósulásával foglalkozom. Ennek lehetséges hatásait vizsgálom a jövő kompetenciáinak összefüggésében.

4. Az értekezés eredményei

A fenntartható fejlődéssel és a környezeti, gazdasági és társadalmi jelenségek mára megjelennek a mindennapokban is, nem csak a stratégiai döntéshozatalban játszanak szerepet. A hétköznapi emberek is hozzájutnak megfelelő mennyiségű és minőségű információhoz a témában, ha nyitottak erre.

Az oktatás fontos szerepet játszik a fenntartható fejlődés megvalósításában, a szükséges tudás elmélyítésével és remélhetőleg a szükséges kompetenciák kialakításával. A felsőoktatásnak azért van kiemelt szerepe ezen a téren, mert közvetlen kapcsolata van a munkaerőpiaccal, így a hatások rövid távon jelentkehetnek. A tudományos intézmények társadalmi felelősségén túl egyéni szinten is hatással van az egyetemi képzés a társadalmi folyamatokra.

A kutatás megtervezésekor több módszert (Q módszer, kérdőívek, szakirodalom és szövegelemzések) segítségül hívtam annak érdekében, hogy a kutatási kérdéseimre választ kapjak. Az egyetemek működésének, és így a fenntarthatósági átalakulásának vizsgálatához elengedhetetlenül fontos, hogy mind a szervezet működését, mind pedig a főbb érintettek hozzáállását megismerjük. A társadalmi (ezen belül az egyéni) szempontok figyelembevétele a fenntartható fejlődés egyik alappillére a gazdasági fenntarthatóság és a környezeti szempontok mellett. Az érintettek igényeinek a figyelembevétele az egyik legfontosabb indikátora a társadalmilag felelős (fenntarthatóság egyik feltétele) működésnek. „...elengedhetetlenül szükségük van a tényszerű tájékoztatásra és a folyamatos információcserére, mivel a következmények nemcsak egyéni, de kollektívak is lesznek.” (Barát, 2012, p. 48.)

A kutatás három fő területre koncentrált. Egyrészt az egyetem belső érintettjeinek véleményét és attitűdjét mértem föl, mennyire mutatnak aktív elkötelezettséget a vezetők a fenntarthatósági átalakulás megvalósítása iránt, valamint a fenntarthatósági témák oktatásba való integrálásának fontosságára kerestem a választ. A második nagyobb terület a külső érintettek elvárásai és az átalakulás megvalósítását motiváló tényezők összevetése volt. Azt kutattam, hogy összefügg-e a kiválóság és az, ha egy intézmény integrálta a fenntarthatóságot. Végezetül a felsőoktatás és a munkaerőpiac összefüggésében azt vizsgáltam, hogy a fenntarthatóság bevezetésével, az egyetemi tanulmányok során megszerzhető kompetenciák előnyt jelentenek-e a végzett hallgatók számára. A hasznosságot abból a szempontból vizsgáltam, hogy a megszerzett tudásukkal és kompetenciáikkal sikeresek lehetnek-e a 4. ipari forradalom generálta változások mellett is. A várható sikeresség összefügg azzal, hogy az egyetemi diplomájuk megszerzését követően mennyire rendelkeznek a karrierjük szempontjából fontos kompetenciákkal.

4.1. Kutatási kérdések és hipotézisek

A 2. táblázatban összefoglaltam a kutatási kérdéseket és a hozzájuk tartozó hipotéziseket.

2. táblázat Kutatási kérdések, hipotézisek és módszertan

Kutatási kérdések:	Hipotézisek
1. Értik-e a felsőoktatási vezetők a fenntartható fejlődés fontosságát? 2. Értik-e a saját szerepük jelentőségét, és hajlandóak-e kezdeményező szerepet vállalni az átalakulási folyamatban	1. Az egyetemi fenntarthatósági stratégia megléte a vezetés elkötelezettségét tükrözi.
3. Milyen lépéseket tesznek elsőként azok az egyetemek amelyek elindultak a fenntarthatóvá válás útján? 4. Mik az egyetemi fenntarthatóság megvalósulásának jellegzetes mintázatai?	2. A fenntarthatóság intézményi szintű integrálásának alapvető eleme a fenntarthatóság témájának az oktatása való tudatos integrálása.
5. Milyen jellemző katalizátorok és akadályok vannak? 6. Mi az oka annak, ha egy intézmény erőforrást áldoz a fenntarthatóság bevezetésére?	3. A felsőoktatási intézmények fenntarthatóvá válása napjainkra a kiválóság egyik elemévé vált.
7. Mit nyer az egyetem hosszútávon a fenntarthatóság integrálásával? 8. Milyen társadalmi haszna lehet az egyetemek fenntarthatósági átalakulásának?	4. A fenntarthatóság integrálásának egyik hozadéka, a megszerzhető kompetenciakészlet piacképessége.

Forrás: saját szerkesztés

A fenti táblázat alapján látható, hogy a 8 kutatási kérdés alapján 4 hipotézist fogalmaztam meg, amelyet a fentiekben leírt módszerek alapján teszteltem a kutatás során. Bár az egyes hipotézisek igazolásához általában több módszert is felhasználtam, hogy az eredmény kellőképpen alá legyen támasztva, ám minden esetben volt egy olyan jellemző módszer, amely a hipotézis vizsgálatának gerincét adta.

Az 1. hipotézis esetében ez a Q-módszer volt, mivel ez alkalmas a leginkább a rejtett motívumok feltárására, és a közbeszéd által okozott torzítások kiszűrésére.

A 2. hipotézis esetében elsősorban az NKE kérdőíves felmérésére támaszkodtam.

A 3. hipotézisnél a nemzetközi dokumentumok tanulmányozása, és a legkiválóbb egyetemek adatainak vizsgálata volt a módszerem.

A 4. hipotézisnél a referált folyóiratokban fellelhető releváns cikkek eredményeit elemeztem.

4.2. A hipotézisek vizsgálatának eredményei

Az 1. hipotézis vizsgálata során az képezte az elemzés tárgyát, hogy a gyakran meglévő fenntarthatósági stratégia azt jelenti-e, hogy az adott egyetem vezetősége elkötelezett a fenntarthatósági átalakulást illetően.

A Nemzeti Közszerológati Egyetemen végzett felmérés cáfolja az 1. hipotézist. A kutatás alapján kiderült, hogy a stratégia megléte nem tükrözi a vezetői elkötelezettséget, amennyiben az elkötelezettségnek részét képezi, hogy a vezetői szerepüket ezen a téren is felvállalják az intézményi polgárok.

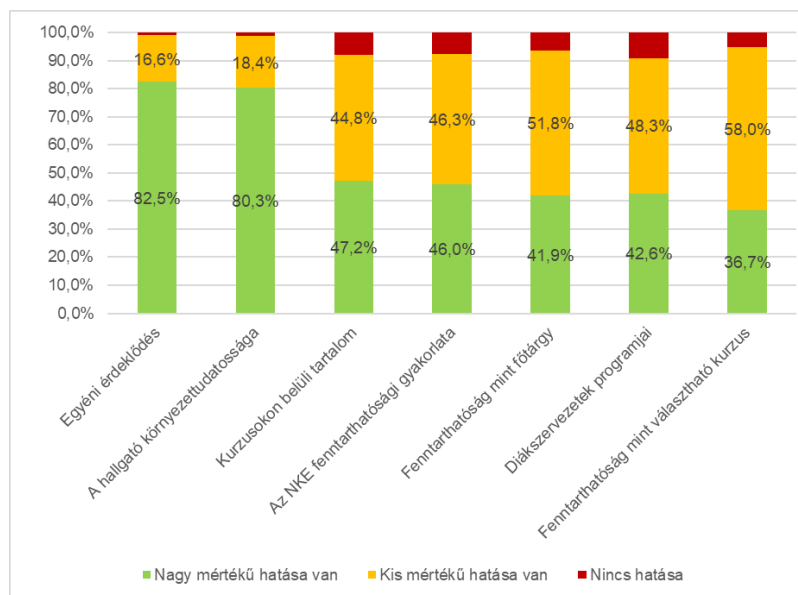
NKE Q módszeres vizsgálata alapján elmondható, hogy bár a vezetők a fenntarthatóság témáját fontosnak tartják, és rendelkeznek releváns ismeretekkel, a kezdeményező szerepet ugyanakkor nem kívánják vállalni.

A 2. hipotézis vizsgálata során elemzett adatok alapján azt állapíthatjuk meg, hogy a fenntarthatóság oktatásban való megjelenése (mind horizontálisan mind pedig vertikálisan) az érintettek elvárásait tükrözi. Azon intézmények, amelyek hozzákezdték már az átalakuláshoz, a fenntarthatóság témájának oktatásba való integrálását, többnyire az első lépések egyikeként, megtették.

Így kimondható, hogy a 2. hipotézis igazolást nyert, és a fenntarthatóság intézményi szintű integrálásának alapvető eleme a fenntarthatóság témájának az oktatásba való tudatos integrálása.

Ez nem jelenti azt, hogy az oktatásba való integrálás nem ütközik akadályokba. Mint a Nemzeti Közszerológati Egyetemen végzett kutatás eredményeiből is látszik, az oktató és a hallgató kollégák, bár elvileg támogatják a fenntarthatóság integrálását, a kurzusokon belüli megjelenést már nagyobb arányban ellenzik. Fontos megjegyezni azt is, hogy az oktatásban, kurzusként való megjelenést kevésbé hatékony módszerek tartják a fenntarthatósági készségek kialakításához (ld.: 3. ábra). Ez az eredmény is felveti azt a kérdést, hogy ha igény van a tudásanyag integrálására, és a kompetenciák fejlesztésére, akkor a kurzusokon kívül milyen eszközök vezethetnek sikerre.

3. ábra A különböző tényezők hatása a hallgatók fenntarthatósági műveltségére



Forrás: Saját kutatás (NKE kérdőív)

A 3. hipotézis vizsgálatakor az egyetemi kiválóságot és a fenntartható fejlődés összefüggését vizsgáltam. Ennek során megállapítást nyert, hogy az egyetemi tudományos rangsorok élén szereplő intézmények stratégiai szinten integrálták a fenntartható fejlődési szempontokat. A folyamat több évre nyúlik vissza, már a 2000-es évek elejétől kiemelten kezelt téma ezekben az intézményekben a fenntartható fejlődés. Jelenleg mind a campusokon működő kezdeményezések, mind pedig a kommunikáció és a közösségi média szintjén pezsgő fenntarthatósági élet folyik valamennyi megvizsgált egyetemen.

Azon intézmények számára, amelyek most kezdenek bele a folyamatba motiváló, míg a többi intézménynek megerősítést jelentő az a fejlemény, hogy a jelentősebb felsőoktatási minősítések (pl.: az AACSB, az EQUIS és az AMBA), mint külső érintettek, is reagáltak a globális kihívásokra, és nagy hangsúlyt fektetnek a fenntarthatóság intézményi szintű integrálásának kérdésre.

Kijelenthetjük, hogy a kiválóság együtt jár a fenntartható fejlődés intézményi integrációjával (mint ahogyan azt a legjobb egyetemek példáján láthattuk). Ezzel, és a külső érintetti elvárásokkal alátámasztva, a kiválóságra törekvők is megerősítést kapnak a fenntarthatóság témájának integrálása tekintetében.

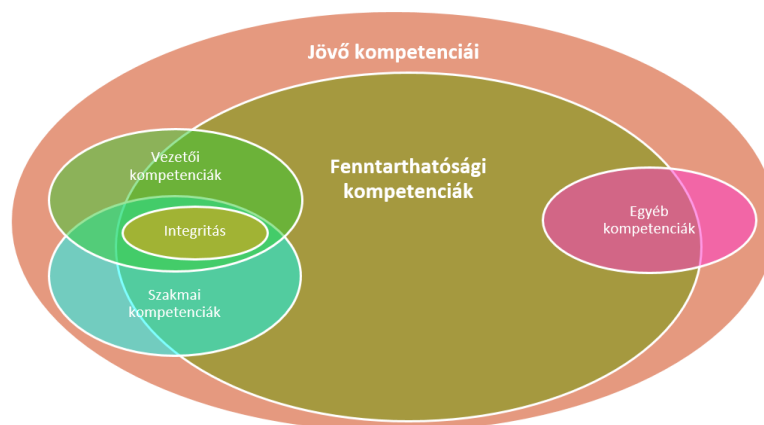
A 4. hipotézis vizsgálata során igazolást nyert, hogy a két kompetenciakészlet (fenntarthatósági és jövőbeli sikeresség) tartalmilag nagy átfedést mutat. A fenntarthatósági kompetenciák jelentős részét képezik a vizsgálatba bevont szakirodalomban fellelhető jövő-kompetenciáknak. Azaz a fenntarthatósági kompetenciák fejlesztése révén olyan készségeket alíthatunk ki és

mélyíthetünk el a hallgatókban, amelyekkel nagyban hozzájárulunk a jövőbeni sikerességükhöz, tudományterülettől függetlenül.

Az elemzés alapján az is látható, hogy a 4. ipari forradalom bizonyos jellemzői fokozzák a fenntarthatósági kompetenciák „mainstream”-mé válását. Egyes fenntarthatósági kompetenciák amelyek mára közbeszéd tárgyát képező fogalmak, 20 évvel ezelőtt még az úgynevezett „alternatív” gazdasági szemlélet témájához tartoztak (pl.: jóllét, ökológiai lábnyom, etikus vállalatirányítás). A fenntarthatósági fogalmak elterjedése annak is köszönhető, hogy a 4. ipari forradalom hatására általánossá váló „bigdata” hozzásegíti a tudósokat hosszútávú szemlélet integrálásához, és lehetővé teszi a komplex rendszerek esetében is a pontosabb és megbízhatóbb előrejelzések készítését.

A fenntarthatóság természetéből adódóan „hosszútávú” fogalom, hiszen csakis hosszútávon van értelme fenntartható fejlődésről beszélni. Az tervezési időhorizont meghosszabbodása által olyan új szempontok is hangsúlyt kaphatnak, amelyek rövidtávon nem lennének értelmezhetők. Ez pedig megerősíti azt az eredményt, hogy a jövő kompetenciái (értelem szerűen hosszútávú tervezést igénylő fogalom) jelentős átfedést mutatnak a fenntartható fejlődés megvalósításához szükséges kompetenciákkal.

4. ábra Kompetenciák tartalmazási viszonyai



Forrás: saját szerkesztés

Az ábra az áttanulmányozott szakirodalom adatai alapján készült. Azon kompetenciák, amelyek nem része a fenntarthatósági halmaznak, csak feltételesen kerülnek azon kívülre. Egyik felsorolt kompetenciáról sem jelenthető ki, hogy nincs köze a fenntarthatósághoz, de jelen kutatás során feldolgozott források nem említették ezeket.

5. Következtetések összegzése

A felsőoktatásnak, történelmi szerepe alapján, erkölcsi kötelessége a társadalmat a fenntarthatóság felé vezetni. A fenntarthatósági átalakulást többek között a hallgatói elvárások (már intézményválasztási kritérium is) és a munkaadói preferenciák (a fenntarthatósági kompetenciákkal rendelkező diplomásokat keresik) indokolják. (Waas, és mtsai., 2012)

A kutatásommal igazoltam, hogy a fenntarthatóság oktatási anyagba való integrálása az egyik legáltalánosabban elterjedt módszer az átalakulás során. Bár az NKE-n folytatott felmérés azt mutatta, hogy a kurzusok bevezetése nem biztos, hogy a legmegfelelőbb módja annak, hogy a hallgatók fenntarthatósággal kapcsolatos készségei fejlődjenek. Ezzel együtt abban egyetértés mutatkozott, hogy a fenntartható fejlődés témáját kiemelten kell kezelni, és valamennyi hallgatónak tisztában kell lenni a fenntarthatóság alapjaival, és a hivatása szempontjából fontos vonatkozásaival.

További kutatás javasolt annak megvizsgálására, hogy az oktatók milyen módon vonhatók be jobban az átalakulási folyamatba. Mind az új módszertanok bevezetése, mind a kurzustartalmak szempontjából kritikus tényező lehet, hogy az oktatók is megfelelő jelentőséget tulajdonítsanak a fenntarthatóságnak, és tisztában legyenek a saját tudományterületük fenntarthatósági vonatkozásaival.

Tekintetbe véve az egyetemek rugalmasságát az oktatási tartalmak területén, valamint felismerve az oktatási anyag átalakításának fontosságát, mindenképpen ez az egyik terület, ahol érdemes elkezdeni a fenntarthatóság integrálását.

Az egyetemek ma már elsősorban nemzetközi térben értelmezhető intézmények. A tudományos és szakmai együttműködések egyre nagyobb arányban más országbeli partnerintézményekkel valósulnak meg. A tudomány fejlődésnek üteme, és a globalizáció is megköveteli a nemzetközi együttműködést. A fenntarthatósági ügyek éppen úgy, mint a hallgatók, és a tudomány nem állnak meg az országhatároknál. Így, miközben a kiválóság elérése valamennyi egyetem célja, a fenntarthatóság integrálása az egyik elemévé vált ennek a célnak az elérése érdekében megtett lépéseknek.

A fenntarthatóság nem csak az ismeretekről szól, hanem az attitűdről, a kialakuló szokásokról és kompetenciákról. A tudás megléte nem indukálja a változásokat. A fenntarthatóság megvalósításához az ismereteken túl számos olyan készségre van szükség, mint az együttműködés, az empátia, a jövő orientáltság, vagy éppen a felelősségvállalás. Az egyetemek

társadalmi felelőssége az is, hogy olyan polgárokat, szellemi elitet képezzenek, akik fel vannak vértelve a fenntartható fejlődés megvalósításához szükséges a képességekkel.

A társadalmi küldetésen túl, az egyetemek felelőssége a hallgatóval szemben, hogy a végzettek munkaerőpiacon való sikerességét megalapozza. A szükséges kompetenciák azonosítása és fejlesztése, azért is kiemelt jelentőségű, mert egyre gyakoribbá válik, hogy a munkaadók ezek mentén definiálják az ideális jelölteket. A sikerhez vezető út bejárásához ezek teljesülésén és a szaktudáson túl a vállalkozókra jellemző kompetenciákra is szükség van, mint az innovációs készségek, kockázatvállalás proaktív megközelítés. (Szegeci, Fülöp, & Bereczk, 2016)

Így a szakmai ismeretek átadása mellett figyelmet kell fordítaniuk a leendő munkaadók elvárásainak, hogy a diplomások minél hasznosabb kompetenciákkal rendelkezzenek, olyanokkal amelyek segíti őket a hasznos és hatékony munkavállalóvá válásban.

A kompetenciák vizsgálata is további kutatás tárgyát kell, hogy képezze. A további szakirodalmak bevonása segítségével a hiányzó kapcsolatokra is fény derülhet, és segítségével az egyes kompetenciák súlyozására is lehetőség nyílhat.

A kutatás egyik legfontosabb eredményének azt tekintem, hogy a fenntarthatósági felsőoktatási integrálását új kontextusba helyezve bebizonyítottam, hogy egy ilyen átalakulás nem ne csak a fenntartható fejlődést támogatja, de az adott intézmény oktatási és így az intézményi minőségét is fejleszti a hallgatói kompetenciák fejlesztése által.

6. Főbb hivatkozások:

Bach, E. R., 2017. *Critical Capabilities & Competencies of the Future - Is Change the Only Constant?*. København: Franklin Covey.

Barát, T., 2012. Felelősség – társadalmi felelősségvállalás. *Tudományos Közlemények (ÁVF)*, pp. 47-52.

Bonin, H., 2017. *The Potential Economic Benefits of Education of Migrants in the EU*, Luxembourg: European Expert Network on Economics of Education (EENEE).

Coogan, J. & Herrington, N., 2011. Q methodology: an overview. *Research in Secondary Teacher Education*, pp. 24-28.

Csáfor, H., 2008. Corporate Social Responsibility in Central and Eastern Europe. *Periodica Oeconomica- Studies of Economic Sciences, Regional Development and Competitiveness*. kötet, pp. 115-127.

Davies, A., Fidler, D. & Gorbis, M., 2011. *Future Work Skills 2020*, Phoenix : Institute for the Future for University of Phoenix Research Institute.

Giles, S., 2016. *The Most Important Leadership Competencies, According to Leaders Around the World*. <https://hbr.org/2016/03/the-most-important-leadership-competencies-according-to-leaders-around-the-world> [Hozzáférés dátuma: 02 04 2018].

Gorman, G., Hanlon, D. & King, W., 1997. Some research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education and education for small business management: a ten-year literature review.. *International Small Business Journal*, April-June, 15(3), pp. 56 - 77 .

Gulácsi, L., Péntek, M. & Hajdu, O., 2011. Gyakorló orvosok egészségnyereség. *Statistikai Szemle*, pp. 980-1006.

Hofmeister-Tóth, Á. & Simon, J., 2006. A Q-módszer elmélete és alkalmazása a marketingkutatásban. *Vezetéstudomány*, 37. kötet, pp. 18-28.

Kerekes, S., 2012. A fenntartható fejlődés és az egyetemek. Feladatok, lehetőségek. In: *Intézményi menedzsment a felsőoktatásban 2.*. Budapest: Corvinus, pp. 240-255.

Kerekes, S., 2017. A 4. ipari forradalom hatása a környezetvédelemre és a fenntarthatóságra. Budapest, Földgömb.

Khalili, N. R., Duecker, S., Ashton, W. & Chavez, F., 2015. From cleaner production to sustainable development: the role of academia. *Journal of Cleaner Production*, 96. kötet, pp. 30-43.

Lozano, R. és mtsai., 2015. A review of commitment and implementation of sustainable development in higher education: results from a worldwide survey. *Journal of Cleaner Production*, pp. 1-18.

Ma, J., Pender, M. & Welch, M., 2016. *Education Pays 2016 - The Benefits of Higher Education for Individuals and Society*, New York: Collegeboard.

- Nemcsicsné Zsóka, Á., 2005. *Következetesség és rések a környezettudatos szervezeti magatartásban - PhD Disszertáció*. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem.
- OECD, 2018. *Indicator A4 What are the earnings advantages from education?*, Paris: OECD Publishing.
- Ostrom, E. és mtsai., 1999. Revisiting the Commons: Local Lessons, Global Challenges. *Science*, 284(5412), pp. 278-282.
- Sedlacek, S., 2013. The role of universities in fostering sustainable development at the regional level. *Journal of Cleaner Production*, 48. kötet, pp. 74-84.
- Spencer, L. M., McClelland, D. C. & Spencer, S. M., 1990. *Competency Assessment Methods, History and State of the Arts*. Boston(MA): American Psychological Association .
- Stephenson, W., 1993. Introduction to Q-Methodology. *Operant Subjectivity*, pp. 1-13.
- Suplicz, S., 2012. *Tanárok pszichológiai jellemzői diákszemmel - PhD Értekezés*. Debrecen: Debreceni Egyetem.
- Szegedi, K., Fülöp, G. & Bereczk, Á., 2016. Relationships between Social Entrepreneurship, CSR and Social Innovation: In Theory and Practice. *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, 10(5), pp. 1042-1047.
- Waas, T. és mtsai., 2012. *Sustainable Higher Education – Understanding and Moving Forward*, Brussels: Flemish Government – Environment, Nature and Energy Department.
- Watts, S. & Stenner, P., 2005. Doing Q methodology: theory, method and interpretation. *Qualitative Research in Psychology*, pp. 67-91.
- WEF, 2016. *The Future of Jobs*, Cologny, Switzerland: World Economic Forum.
- Wiek, A., Withycombe, L. & Redman, C. L., 2011. Key competencies in sustainability: a reference framework for academic program development. *Sustainability Science*, p. 203–218.
- Zilahy, G. & Huisingh, D., 2009. The roles of academia in Regional Sustainability Initiatives. *Journal of Cleaner Production*, 17(12), pp. 1057-1066.
- Zsóka, Á., 2005. *Következetesség és rések a környezettudatos szervezeti magatartásban*. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem, Gazdálkodástudományi Kar.

7. A témakörrel kapcsolatos saját publikációk

Besenyei, Mónika: A felsőoktatás fenntarthatósági szempontú vizsgálata, Polgári Szemle: Gazdasági és Társadalmi Folyóirat 2013 : 3-6 pp. 89-97. , 9 p. (2013)

Besenyei, Mónika: Fenntarthatóság pp. 72-93., In: Kaiser, Tamás (szerk.) Jó Állam Jelentés 2015, Budapest, Magyarország : Nemzeti Közszolgálati Egyetem, (2015) p. 136

Besenyei, Mónika, Hetesi, Zsolt ; Földi, László: Jólét, harmóniában a természettel: Természet és társadalom dinamikus egyensúlya: fenntartható fejlődés, Államtudományi Műhelytanulmányok (on-line 2016-tól) 2016 : 26 pp. 2-23. , 22 p. (2016)

Besenyei, Mónika, Fülöp, Sándor ; Hetesi, Zsolt: Vigyázó szemünket Párizsra vetettük: A klímaváltozás és a klímamegállapodás versenyfutása, Acta Humana: Hungarian Centre for Human Rights publications 4 : 2 pp. 53-73. , 21 p. (2016)

Besenyei, Mónika: Milyen a Jó Állam, ha fenntartható, In: Bodor, M; Kerekes, S; Zilahy, Gy (szerk.) „Jót s Jól!” : 26 tanulmány a fenntarthatóságról, Kőszeg, Magyarország : Felsőbbfokú Tanulmányok Intézete, (2017) pp. 48-70. , 23 p.

Mónika Besenyei, Zsolt Hetesi, László Földi: Prosperity in harmony with the environment, the dynamic equilibrium of nature and society: developing sustainability, In: Tamás Kaiser (editor) Measurability of Good State and Good Governance II, Budapest, Magyarország : Dialóg Campus Kiadó, Nordex Kft. (2017), 95-117 p.