

TUDÁS

MENEDZSMENT

A Pécsi Tudományegyetem
Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Karának periodikája

XIII. évfolyam 2. szám

2012. október

Heribert Hinzen	
A mindenki számára elérhető, egész életen át tartó tanulás útján	3
Ctibor Határ	
Möglichkeiten der Seniorenbildung in der Slowakei.....	15
Gabriela Medveďová	
Olmütz, den 29. Oktober 1918.....	28
Gradwohl Csilla – Vámosi Tamás	
A fogyatékossgal élők egyenlő esélyű hozzáférés biztosítására irányuló törekvésekről és azok akadályairól	39
Véry Zoltán	
Körkörösén épülve	47
Szretykó György	
Nemzeti kultúrák, stratégia és a cégvezetés a hofstedei dimenziók alapján	52
Sebők Marianna	
Az emberi természet és a gazdasági etika.....	69
Háber Hajnalka Mária	
Andragógiai „válaszok” a társadalom előregedési folyamata által életre hívott „problémákra”.....	79
Berényi László	
Környezettudatosság az egyéni és szervezeti kompetenciák tükrében*.....	87
Koltai Zoltán	
Volt egyszer egy EKF	102
Grünvald Alexandra	
A középiskolások olvasási szokásai és az olvasásra nevelési lehetőségei	114
Szalacsi Alexandra	
Az elektronikus olvasás az e-könyvek használatának tükrében	122
Orbán Dezső	
Tudástranszfer- emberi erőforrás-fejlesztés a vendéglátásban.....	126
Krisztián Béla	
Könyvekről.....	135
Abstract	139



Szerkesztő bizottság: elnök: Krisztián Béla, PTE FEEK címzetes egyetemi tanár; felelős szerkesztő: Bodó László (bodo@feek.pte.hu). Tagok: Agárdi Péter egyetemi tanár, Kleisz Teréz egyetemi docens, Vámosi Tamás egyetemi adjunktus, intézetigazgató, Oroszi Sándor egyetemi tanár, János Réka és Szamosközi István Babeş-Bolyai Egyetem.

Kiadja a PTE FEEK

Felelős kiadó: Nemeskéri Zsolt dékán, hab. egyetemi docens

Szerkesztőség: 7633 Pécs, Szántó Kovács János u. 1/b.

Korábbi számaink elérhetők:

<http://www.feek.pte.hu/tudasmenedzsment/index.php>

ISSN 1586-0698

Nyomda: BOCZ KFT. Felelős vezető: Bocz Emil ügyvezető.

HERIBERT HINZEN

A mindenki számára elérhető, egész életen át tartó tanulás útján*

Egy fejlődéssel járó utazás, a Koltai Dénessel való együttműködés áttekintése, rövid vendégeskedés a Konfuciussszal, Szókratésszal, Erasmusszal, Comeniusszal, Marxszal és Grundtviggal kapcsolatos gondolatok és eszmények világában – nem feledkezve el Sziszüphoszról.

Koltai Dénes professzornak, a Pécsi Tudományegyetem dékánjának 2012 júniusi nyugdíjba vonulása az oka annak, hogy e kézirat pont most készült el, valamint, hogy bizonyos emberekhez, időpontokhoz és helyszínekhez kötődő elképzeléseket követ. A tanulmány megkísérli összefüggésbe hozni a személyes fejlődés néhány momentumát a mindenki számára elérhető egész életen át tartó tanulás fogalmi orientációjával kapcsolatos vitával. Tulajdonképpen úgy is értelmezhető, mint egy az idő, élet és szakmai bonyodalmak sodrásán keresztül vezető utazás és utazási terv. Emellett mindez egy, a napjaink gondolkodásával és a fejlesztésekkel kapcsolatos vitába helyező ódik, ahol a CONFINTEA, az EFA és az MDG a globális vitát meghatározó orgánusok, azonban melynek gyökereit a helyi, nemzeti és regionális tevékenységekben, kapcsolatokban és együttműködésekben kell keresni.

Számtalan oka van annak, hogy ez a kézirat pont most készült el, valamint, hogy bizonyos emberekhez, időpontokhoz és helyszínekhez kötődő elképzeléseket követ. A tanulmány kísérletet tesz arra, hogy néhány személyes fejlesztést összefüggésbe hozzon a mindenki számára elérhető egész életen át tartó tanulás fogalmi orientációjával kapcsolatos vitával akkor, amikor a jelenlegi globális vitában az alábbi, egyértelmű állásfoglalás fogalmazódik meg: „Az oktatás a fejlődés alapvető feltétele”¹

Nem hívhatjuk rejtett napirendi pontnak, ha időről időre visszatérek az „egész életen át tartó tanulás mindenkinek” üzenetéhez, melyről úgy gondolom, hogy átfogó célként fel kellene váltania azokat a célkitűzéseket, melyeket egy ideje propagálunk, vagy amiket mostanában próbálnak bevezetni. Minden bizonnyal ismerjük az UNESCO és mások által 1990 óta hirdetett „Oktatás mindenkinek” jelszót, illetve, hogy a Világbank legutóbbi oktatási stratégiájában elmozdult a „Tanulás mindenkinek” jelszó irányába, valamint, hogy az Európai Unió az „Erasmus mindenkinek” bevezetését tűzte ki célul. Engedjék meg, hogy ehhez a témához később visszatérjek.²

* Az írás az *Andragógiai kutatások és fejlesztések. Tisztelgő tanulmánykötet Koltai Dénes tudományos szervezői és kutatói munkássága előtt* című kötetben megjelent meg. (Pécs: PTE FEEK, 2012.) Towards Lifelong Learning for All címmel. A szöveget Koltai Zsuzsa a PTE FEEK egyetemi adjunktusa fordította.

¹ Federal Ministry for Economic Cooperation and Development. Ten Objectives for More Education. BMZ Education Strategy 2010-2013. Bonn: BMZ 2012

² A vonatkozó előkészítő és végleges dokumentumok az UNESCO, a Világbank és az Európai Unió weboldalain keresztül érhetők el.

Találkozásaim Koltai Dénessel

Nemrégiben Magyarországról kerestek skypon Laoszban, ahol jelenleg dolgozom és élek. A hívás dr. Németh Balázstól, a Pécsi Tudományegyetem Andragógiai Intézetének kollégájától érkezett, aki felhívta a figyelmemet arra, hogy dr. Koltai Dénes professzor, a Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Kar dékánja nyugdíjba vonul 2012 nyarán, valamint felkért, hogy az ebből az alkalomból az elismerés jeleként megjelenő megemlékező kötet egyik fejezetének megírását vállaljam el. Természetesen, mint általában mindig, kevés idő állt rendelkezésemre, azonban rengeteg gondolat kezdett el kavargani a fejemben, hogy miről is szólhatna ez a tanulmány. Adva van egy megbecsült ember, akivel végig gondolod a kapcsolatodat, valamint rendelkezésedre áll egy kész lista, amiről úgymint mindenképpen szeretnél beszélni, illetve írni.

Szerencsére a Koltai Dénes tiszteletére szervezett szimpózium időpontja egybeesett egy, a „Határtalan Tanulás” címet viselő ASEM Fórumon (Ázsia-Európa Találkozó) való részvétellel, melyet az ASEM Kutató Központja szervezett az élethosszig tartó tanulással kapcsolatosan Koppenhágában³, valamint a DVV és a saját, tíz évvel ezelőtti tevékenységem honorálásaként a magyar kormány által odaítélt állami kitüntetés átadási ceremóniájával. Valamikor később, amikor ezen a tavaszon Laosz csodálatos, vidéki, hegyekkel tarkított projekt helyszíneire utaztam, megpróbáltam szisztematikusan felidézni a Koltai Dénessel folytatott számos, a magyar, német, európai és az ennél is szélesebb keretek között megvalósuló felnőttoktatás kérdéseiről folytatott beszélgetésünket, valamint a két hosszú szakmai karrier elágazásait. Ekkor újra felismertem, hogy milyen sok, bizonyos jelentéseket és emlékeket hordozó, különböző nevekhez kapcsolódó keresztút, hatás és projekt áll rendelkezésemre.

Koltai Dénessel 1996-ban találkoztam először. Mi, a DVV nemzetközi szervezete, a Német Felnőttképzési Társaság Nemzetközi Kooperációja 1990-ben nyitottuk meg irodánkat Magyarországon, a keleten és nyugaton, majd globálisan történt drámai változásokat követően. Magával ragadó időszak volt ez, és mivel a mai Szerbia északi részén elterülő Vajdaságból származó igazgatónk, Jacob Horn szeretett volna részesévé válni az eseményeknek, Budapestre távozott az ottani projekt iroda megalapítása céljából, én pedig átvettem tőle a központ irányítását Bonnban. Míg ő az együttműködés érdekében erős partnerkapcsolatokat alakított ki Budapesten, otthon nekünk a valaha látott leggyorsabb változásokkal kellett megbirkóznunk, melyek globális szinten is erőteljesen kényszerítették ki a fejlesztési stratégiákat. Hirtelen a világ több helyszínén vált lehetővé a DVV International keretében való munkavégzés és a következő évtizedben új projektek és irodák sora jött létre Lengyelországban és Oroszországban, a balti és balkáni államokban, Angolában vagy Üzbegisztánban, csak hogy a sokféle helyszín néhány példáját kiemeljem. Szerencsére a német kormány a Gazdasági Együttműködés és Fejlesztés Szövetségi Minisztériumán (BMZ), a Külügyminisztériumon, valamint az Európai Unión keresztül erőteljesen támogatta e folyamatokat.⁴

1996 elején aztán az Intézet vezetésének következő rotációs ciklusa megkövetelte a betöltött szerepek változását és döntés született arról, hogy én vegyem át az iroda vezetését Magyarországon. Ez egy kihívásokkal teli tapasztalattá vált számomra. Olyan környezet volt ez, mely kiváló együttműködést biztosított a partnerekkel országos és megyei

³ Az ASEM Lifelong Learning Kutató Központja az alábbi címen érhető el: www.dpu.dk/ASEM

⁴ További információért lásd: Hinzen, Heribert (ed): 40 Years dvv international. Adult Education-Development- Cooperation. Adult Education and Development, 72. Bonn: dvv international 2009.

szinten egyaránt. Hidat képezett a szomszédos országokkal, valamint számos területet magába foglalt mint a stratégia- és szabályalkotás, pénzügyek, illetve ide tartozott már az egész életen át tartó tanulás égisze alatt az intézmények vezetése és újrateremtése, a tehetséggondozás, valamint a felnőttoktatás mint szakma fejlesztése. Tudtuk már, hogy csak abban az esetben érhető el jelentősebb eredmény, ha valamennyi szektor – a kormányzat, a civil szféra, egyetemek – képes az együttműködésre. Sok kolléga nyújtott számomra segítséget az ország komplexitásának, valamint a hosszú és zivataros történelemből fakadó gazdag hagyományoknak a megértésében.

A Pécsi Tudományegyetem alapításának gyökerei 1367-ig nyúlnak vissza egy, a ma már az UNESCO Világörökségi listáján szereplő városban, ahol a magyar felnőttoktatók legelső konferenciája több, mint 100 évvel ezelőtt került megrendezésre. Ugyanebben az időszakban került sor az első népfőiskola megalapítására Bajszentivánon, és kérdésként merül fel további kutatások számára, hogy a világszerte a népfőiskola ötletének megalkotójaként számon tartott, nagyszerű dán pedagógus, Nikolas Frederik Grundtvig befolyásolta-e, és ha igen, milyen hatással volt a magyarországi felnőttoktatás megindulására. Bár a népfőiskolák hosszú időn keresztül Csapkérózsika-álmukat aludták, az 1990-es évek elején feléledtek és megszerveződtek a Magyar Népfőiskolai Társaság keretében. A szocialista időszakban bevezetett, idegen nyelvre nehezen lefordítható művelődési ház névvel működő kulturális központok mind a mai napig jelentős oktatási komponenssel bírnak. Emellett létezett a nehéz átalakulási folyamaton keresztül ment, új célokat és identitást meghatározó Tudományos Ismeretterjesztő Társulat (TIT) a maga központjival. Oldalakat töltene meg és túl sok nevet kellene felsorolni, ha minden kollégát megszeretnék említeni, azonban ha minden területen csak egy embert nevével emelhetném ki, a kormányzat részéről Benedek András, a Magyar Népfőiskolai Társaságból Tóth Jánost, a Tudományos Ismeretterjesztő Társaságtól Pieroth Esztert, az egyetemi szférából pedig Koltai Dénest nevezném meg – ők voltak azok, akik biztosították a folyamatos iránymutatást, együttműködést és támogatást.

1997-ben ők valamennyien részt vettek azon a három konferencián, ahol sor került a magyarországi felnőttoktatás történetének, jelenének és jövőjének alapos vizsgálatára. A konferenciák fogadtatása nagyon pozitív volt és a résztvevők magas száma biztosította, hogy nagyszerű tanulmányok és viták lássanak napvilágot, a későbbiekben pedig sor került mind a három konferencia szélesebb kör számára történet dokumentálására és utánpótlására. Ezek a konferenciák valamiféle megbékélést és azonosságot teremtettek a múlttal, jó áttekintést adtak az aktuális helyzetünknek, meghatározták az elkövetkező években követett irányokat, valamint új, közös erőfeszítésekre lelkesítettek.

A Koltai Dénessel és a Pécsi Tudományegyetemmel folytatott szoros együttműködés létrejöttének kezdetén felkértek, hogy mint címzetes professzor csatlakozzam az akkor még Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézet, majd a későbbiekben a felnőttoktatással, kulturális menedzsmenttel és közösségfejlesztéssel kapcsolatos, BA-és MA szinten megjelenő egyre növekvő számú kurzussal és hallgatószámmal összhangban kar rangjára emelkedett intézmény oktatói és kutatói közösségéhez. A hallgatók többsége érett volt abban a tekintetben, hogy túlnyomó részük már rendelkezett valamilyen, korábbi tanulmányokon alapuló végzettséggel, valamint sokan dolgoztak közülük az oktatás, média, kultúra, illetve a vállalati és kormányzati képzési szektor területein. A hallgatók egy, az oktatókkal való személyes konzultáción, távoktatási anyagok és szakkönyvek gazdag választékán, valamint a jóformán valamennyi megyeszékhelyen létrehozott konzultációs központokra épülő, jól felépített rendszerben tanulhattak. Koltai Dénes sok módon járult hozzá ezen dokumentumok létrejöttéhez: mint termékeny szerző, kutató,

professzor, szerkesztő, kiadó, terjesztő és a sort folytathatnánk. Egyik legkiemelkedőbb alkotása, a „*Felnőttképzés elméleti, gazdasági és területi problémái*” című könyv a DVV International gondozásában jelent meg Bonnban.⁵

„Ugyanaz, de mégis más”

Ez egy mondás, ami az utóbbi időben Thaiföldön és a környező országokban is gyakran hallható, amikor valami ugyanannak tűnik, de közelebbi vizsgálat révén a különbségek észrevehetővé válnak. Mostanra a mondás egy film címévé is vált és az emberek az utcán „Ugyanaz, de mégis más” feliratú pólót viselnek. A szöveg ebben a tanulmányban a hasonlóságok, kisebb mértékben a sorsközösségek kimutatására szolgál akkor, amikor élettörténetemet áttekintve felidézek embereket és elképzeléseiket – vagy amikor olyan neves személyek nevét említem meg, akik tevékenységét azáltal érte további elismerés, hogy fontos programok vagy dolgok névadóivá váltak.

Attól az időtől fogva, hogy először találkoztunk, számtalanszor tanácskoztunk Koltai Dénessel akár az egyetemi irodájában, mely amolyan „Koltai Kávéházként” működött (a Koltai Kávéház a felvilágosodás liberális tradíciója szerint értendő), akár a DVV International budapesti irodájában, akár a Magyarországon, Romániában, Szerbiában vagy Németországban megszervezett konferenciákon.

Gyakran a különböző és sokféle élet- és munkatapasztalatunkat felvonultató, a hasonlóságokat feltáró, nagy ívű, a kérdésköröket alaposan körüljáró beszélgetéseket folytattunk annak érdekében, hogy megtaláljuk a közös erőfeszítések és kezdeményezések megvalósításához vezető utakat. Ez folytatódott az 1999 és 2009 közötti évtizedben is, amikor én visszatértem Bonnba, ahol igazgatóként dolgoztam és mikor olyan új, nagyszerű projektek kezdődtek, mint a TEACH Projekt, ahol Koltai Dénes és a kar munkatársai jelentős szerepet vállaltak, valamint ahol gyakran kaptak felkérést a közreműködésre.

Valamelyik korai találkozás alkalmával történt, hogy Koltai Dénes büszkén említette meg életrajzából azt az időszakot, mikor utolsó szocialista első titkárként dolgozott Pécsen, míg a rendszerváltás következtében meg nem szűnt ez a pozíciója. Jól ismerte a marxista elméletet és néha az volt a meglátásom, hogy az igazgatóként, illetve dékántként hasznosított nagyszerű, néha különleges kommunikációs és koordinációs képességeinek biztos, hogy van köze a múltban betöltött politikai és szervező szerepekhez. Az oktatási és nevelési szakmában dolgozók, illetve a nyelvviskolákban és kulturális központokban menedzserként tevékenykedők, valamint a múzeumi és könyvtáros szakemberek – Koltai Dénes számos, a múzeumi felnőttoktatással foglalkozó projekteket támogatott – képzésével, illetve különösképpen átképzésével kapcsolatos lelkes érdeklődése valahogy a német közgazdászt, korának neves filozófusát, Karl Marxot juttatta eszembe, aki a „Tézisek Feuerbachról” című munkájában hangsúlyozta, hogy „*a körülményeket az emberek változtatják meg és alapvetően fontos, hogy a nevelőt magát is nevelni kell*”, valamint, hogy „*a filozófusok a világot csak különbözőképpen értelmezték, a feladat az, hogy megváltoztassuk*”⁶. Érezhető volt, hogy Koltai Dénes valóban hitt az oktatás, képzés és tanulás fontosságában, valamint abban, hogy a körülöttünk lévő, valamint a távolabbi világunk megváltoztatásának egyaránt ez a kulcsa.

⁵ Koltai Dénes (2002): Theoretical, Economic and Regional Issues of Adult Education. Hungarian Developments in an International Perspective. In: International Perspectives in Adult Education, 33. Bonn: dvv international 2002.

⁶ Tézisek Feuerbachról. Marx/Engels Internet Archívum. A mű 1845-ben született, első publikálására 1886-ban került sor. In: Marx/Engels Selected Works, Volume One, p.13-15.

Számára ez az egyetemi élet keretében vált megvalósíthatóvá és már korán megfogalmazta azt, az egyetem szerepére vonatkozó elképzelését, miszerint ez az intézmény lehetőséget nyújthat minden, tudását felrészíteni vagy tapasztalataira reflektálni kényszerülő, oktatási és kulturális szektorban dolgozó szakember élethosszig tartó tanulására, valamint a „képzők képzésének” megszervezésére.

Természetesen a neveléstudományokban járatos személyként, Marx messze nem csak az egyetlen, aki hatással volt rá, valamint akitől ötleteket kölcsönzött saját stratégiájának és tevékenységeinek kialakításához. Nagy hatással volt rá az „*egyetemes nevelés egyik legelső bajnoka*”, a „*modern nevelés apjának tekintett*” nagyszerű cseh pedagógus, John Amos Comenius is.⁷ Koltai Dénes volt az, aki egyik közös, észak-kelet magyarországi utazásunk alkalmával elmesélte nekem, hogy Comenius életének kései periódusában amolyan menekültként sok helyütt megfordult, többek között a Nyíregyháza-hoz közel fekvő Sárospatakon is, ahol a teológiai főiskola professzoraként tevékenykedett, valamint ahol több jelentős írása is elkészült.

Comenius a *Didactica Magna* című könyvében fejtette ki a nevelés céljairól, tartalmáról, valamint szervezéséről megfogalmazott gondolatait, ahol hangsúlyozta a különböző szintű iskolák rendszeréről való intézkedés és új tankönyvek kidolgozásának szükségességét, valamint megjelentette korának számos, egyéb pedagógiai elképzelését is. Comeniusról a kiváló tanár és tehetséges szervező képe maradt fenn, olyan kvalitások ezek, melyeket gyakran csodáltam Koltai Dénes szakmai tevékenységében is. Mikor magyarországi tartózkodásom során „*Felnőttoktatás Magyarországon, Ausztriában és Németországban. Feljegyzések történelemről, összehasonlításról és együttműködésről*” címmel egy rövid tanulmányt készítettem, rájöttem, hogy Comenius még az 1348-ban alapított Heidelbergi Egyetemen is eltöltött egy rövid időt. Mivel a tanzániai felnőttoktatás összehasonlító vizsgálatával Heidelbergben szereztem doktorátust, ez ismét valami nagy jelentőségű dologgá vált számomra. Életemben határkőnek tekinthető, hogy mikor az azonos időszakban alapított Pécsi Tudományegyetem tiszteletbeli doktori címet adományozott nekem, a Koltai Dénes által tartott laudáció a nemzetközi andragógia összehasonlításának és együttműködéseinek feltárásáért tett erőfeszítéseim elismerését hangsúlyozta. Úgy véltem, hogy bátor vállalkozás volt a Pécsi Tudományegyetem szenátusa részéről, mikor egy olyan dolgot jutalmazott, ami sok országban egyáltalán nem kap elismerést és tiszteletet, nem is beszélve a terület széleskörű támogatásának hiányáról.⁸

Számos, az Európai Unió által támogatott oktatási és képzési program és projekt viseli a nagyszerű görög filozófus, Szókratész nevét. Egy négy oszlopra épül ő, Comenius (iskolák), Leonardo (szakképzés), Erasmus (egyetemek) és Grundtvig (felnőttoktatás) neveit viselő, egész életen át tartó tanulási program fejlődött ki. Valamennyi sikertörténetnek tekinthető, mivel ezek a programok modernizálták és átalakították az Európai Unió régi és új tagállamainak oktatási rendszereit, valamint sokféle együttműködésre nyújtottak lehetőséget. Mint az várható volt, a Pécsi Tudományegyetem és a DVV International egyaránt kihasználta a felkínálkozó, az egyetemi szférában a hallgatók és munkatársak, a helyi felnőttoktatási központokban pedig a tanulók és szolgáltatásnyújtók

⁷ Comeniusról további információ a http://en.wikipedia.org/wiki/John_Amos_Comenius címen érhető el (2012.03.03.)

⁸ A tiszteletbeli doktori cím odaítélése kapcsán tartott előadás elérhetősége: Hinzen, Heribert: Comparative and Cooperative Aspects of International Adult Education- Some Thoughts on the Occasion of Receiving an Award from the University of Pécs. In: Adult Education and Development, 55, 2000, p.323-334.

támogatását biztosító, a képzés és képességfejlesztés, a tájékoztatás és csereprogramok, a tananyagfejlesztés és kutatás területén megjelenő, számos projektben rejlő lehetőségeket. Az Európai Unió által támogatott projektek között az egyik legjelentősebb közös törekvés a toruni Nikolausz Kopernikusz Egyetem által vezetett, 15 egyetemet és szervezetet magába foglaló, az önmagáért beszélő TEACH elnevezésű, nevében a célkitűzéseket röviden meghatározó „Felnőttoktatók Tanítása a Folyamatos és Felsőoktatásban”-projekt, melyben mindkét intézmény részt vett. Ez az együttműködés a projekt valamennyi résztvevője számára nagyszerű tapasztalatokat biztosított, valamint a későbbiekben hozzájárult a Bologna-folyamatot követően, a felnőttoktatás területén kialakított új BA- és MA-képzések kereteinek és moduljainak kialakulásához. Azt is mondhatnánk, hogy a Socrates-program egy olyan ernyőt tartott, mely alatt az Európai Unió a felnőttoktatást a Grundtvig-programon keresztül, az egyetemekkel való együttműködést pedig az Erasmus-program révén támogatta.⁹

Ezzel párhuzamosan az Aarhusi Egyetem vezetésével kifejlesztésre került az Egész Életen Át Tartó Tanulás Európai Mester Program. Ezt, a napjainkra az ASEM-folyamatba nagyszerűen beépült képzést az egyetemek és kormányzatok élénk figyelemmel övezi, amit az idén márciusban Bangkokban megrendezett „A Kiegyensúlyozott Mobilitás Erősítésének Nemzetközi Ázsia-Európa Konferenciája” is egyértelműen jelzett a hallgatók és munkatársak számára.¹⁰ Megdöbbentő volt realizálni, hogy az egyetemi tanulmányok keretében a hallgatóknak máris micsoda tömege mozog Ázsiából Európába és viszont, valamint hogy az ACTS-rendszer (ASEAN Kredit Átviteli Rendszer) micsoda gyors fejlődésen megy keresztül. Az ACTS fejlődésére egyértelműen hatással van a Bologna-folyamat keretében bevezetésre került ECTS-rendszer (Európai Kredit Átviteli Rendszer). Ezen felül volt néhány vita az AQF (ASEAN Képesítési Keretrendszer) kialakításával kapcsolatban, mely szintén nem áll távol az EQF-től (Európai Képesítési Keretrendszer), melyet mostanában nemzeti szinten NQF-é alakítanak át. Az ASEAN vezetősége már döntést hozott arról, hogy 2015-re egy, az áruk és szolgáltatások szabad áramlását biztosító piacot kívánnak létrehozni.

Az Európai Unió élethosszig tartó tanulással kapcsolatos programja valószínűleg megváltozik a közeljövőben. Közkezen forognak az Európai Bizottság által kiadott dokumentumok: tervezés alatt áll egy európai parlamenti vita, valamint az ASEM találkozón az egyik előadás felvázolta az „Erasmus mindenkinek” elgondolás irányvonalát. Mint ahogy az mindannyiunk számára nyilvánvaló nem mindenki folytat egyetemi tanulmányokat és megfogalmazódott az azzal kapcsolatos aggodalom, hogy amennyiben sor kerül az iskolákat célzó Comenius, a szakképzést felölelő Leonardo, valamint a felnőttoktatást átfogó Grundtvig egybeolvasztására, e korábbi részprogramok elveszítik jelentőségüket, elismertségüket és támogatásukat, valamint, hogy az egyesítés következtében a jelenleg kiválóan működő Erasmus program elveszíti eddigi egyértelmű irányultságát.

Az ECTS-sel kapcsolatos első tapasztalataim a Pécsi Tudományegyetemen végzett oktatási tevékenységemig, valamint a TEACH Projektben való szerepvállalásomig nyúlnak vissza, amikor Lengyelországban a Toruni Egyetemen, Romániában Jászvásáron,

⁹ Ewa Przybylska et. al. (Eds): TEACH-Teaching Adult Educators in Continuing and Higher Education. Torun: Nicolaus Copernicus University, 2006.

¹⁰ Az ASEM Oktatási Titkárság jelenleg a Német Tudományos Csereprogram Szolgálatnál működik, azonban 2013-ban áthelyezik Indonéziába. További információért lásd: www.asem-education-secretariat.org

Bulgáriában pedig Szófiában teszteltem meghatározott modulokat. Ugyanekkor a hallgatóim pedig a további előmenetelükhöz szükséges kreditpontok megszerzésében voltak érdekeltek. Most, amikor a szakmai karrieremnek egy, a korábitól meglehetősen különböző periódusát élem, valamiféle visszatérésként értelmezhető, hogy Laoszi Nemzeti Egyetemi Szakképzési Tanszéke jelenleg az ACTS kihívásokkal teli kialakítására készül. Mindazonáltal a DVV International már jelentős támogatást nyújtott e folyamathoz a tantervfejlesztéssel, keretprogramokkal és elvárásokkal kapcsolatosan megszervezett műhelymunkái révén csak úgy, mint a régebbi hallgatók háttérének a feltérképezése által.

Koltai Dénes szintén sokat utazott és az általa vezetett kar fejlődésének kezdetén, egyetemi partnerkapcsolatok kialakítási lehetőségeit keresve Kínában is megfordult. Mikor az egyik közös kávézásunk alkalmával felidézte a Kínában tanultakat, megvallotta, hogy milyen nagy mértékben csodálja Konfuciuszt mint a társadalmi fejlődéssel kapcsolatosan messzire mutató gondolatokat és ideálokat megfogalmazó gondolkodót. Ezen gondolatok nagy része összefüggésben volt, vagy összefüggésben lehetett volna a nevelés kérdéseivel, azonban Koltai Dénes mindezen túlmenően stratégiai politikusként és a változások megvalósítására képes erőskezű vezetőként is példamutatónak tartotta Konfuciuszt. Szerencsés voltam, hogy a Kínai Felnőttoktatási Szövetséggel (CAEA) való együttműködésünknek köszönhetően ellátogathattam Qufu-ba, Konfuciusz szülőhelyére, valamint, hogy előadást tarthattam a Qufu-i Egyetem hallgatói számára. Később a CAEA volt a házigazdája a 2006-ban „*Felnőttoktatás a tanuló társadalmak szolgálatában. Ázsiai és európai perspektívák a globalizált világban*” címmel megrendezésre kerülő konferenciának és a tanulmányútnak¹¹, ahol Koltai Dénes személyesen sajnos nem tudott megjelenni, ahova viszont elküldte az intézetében dolgozó, általa támogatott és mentorált sok fiatal szakember egyikét. Első ízben ott tűnődtem el a szlogenen: Tanulj meg keresni. A 2009-es, belemi VI. CONFINTEA Konferenciát követő első jelentős, 2010-ben a Világkiállítással párhuzamosan megrendezett „*Az egész életen át tartó tanulás sanghaji nemzetközi fóruma*” címet viselő UNESCO konferencián Ye Lan professzor „*A klasszikusok újralátogatása: a tanulás-tanítás kapcsolatának szükségessé vált újbóli vizsgálata a modern Kínában*” címmel megtartott érdekes előadásában kifejtette, hogy „*Konfuciusz maga is klasszikusnak tekinthető a tanúlással, tanítással és ezek kapcsolatával foglalkozó fejtegetései révén, valamint a tanítási és tanulási tapasztalok személyes összekapcsolása által*”¹². E fontos kínai klasszikussal kapcsolatos utolsó emlékem az volt, mikor a Konfuciusz Intézet igazgatója, Tao Teng professzor a Laoszi Nemzeti Egyetemen ún. „barátság” kitüntető érmet kapott a laoszi kormánytól az idegennyelvi kapcsolatok, valamint a két ország közötti egyéb együttműködési formák támogatásának elismeréseként.¹³ Mivel Kína Konfuciuszt tette meg a világszerte jelenlevő kulturális intézményi hálózatának névadójaként – ugyanúgy ahogy Németországban történt ez a Goethe Intézetek esetében – biztosak lehetünk benne, hogy Konfuciusz nevével mind gyakrabban fogunk találkozni.

¹¹ S. Tóth János- Almazan Khan, Maria- Guodong, Xie- Hinzen, Heribert (Eds.): *Adult Education for Learning Societies*. Peking: Higher Education Press, 2007.

¹² Lan, Ye: *Revisiting the classics*. In: Yang, Jin- Valdes-Codera, Raul (Eds.): *Conceptual Evolution and Policy Developments in Lifelong Learning*. Hamburg: UIL 2011, p. 51-58.

¹³ *Vientiane Times*, 2012. március 23., p.4.

Élethosszig tartó tanulás mindenkinek

Engedjék meg, hogy visszatérjek az „Élethosszig tartó tanulás mindenkinek” szlogenjéhez és felvázoljam a következőkben tárgyalt pontokat. Ezek a témák újra és újra vitákra és írásra sarkallnak, valamint minden bizonnyal a Koltai Dénes professzor dékáni nyugdíjaztatása alkalmából a Pécsi Tudományegyetemen 2012 júniusában megszervezett szimpóziumnak is kiemelt témái lesznek. Örömmre szolgál, hogy ezen a konferencián én is részt vehetek, valamint a találkozó lehetőséget fog adni arra, hogy a szakmai kérdésekről egy kicsit személyesebb keretek között tárgyaljunk.

Tavaly a Felnőttoktatás Nemzetközi Tanácsa (ICAE) a csodálatos svéd városban, Malmöben „*Egy világ melyben érdemes élni. Felnőtt tanulás és oktatás: kulcs az átalakuláshoz*” címmel világtalálkozót tartott. Ebben az időszakban én voltam az ICAE alelnöke és a „*Felnőttoktatás mint jog és szakma. Nemzetközi megállapodások (MDG, EFA Célok, CONFINTEA Tennivalók) nyomonkövetése*” témát koordináltam, melyet egy virtuális szeminárium előzött meg a minél szélesebb körű részvétel alapjainak megteremtése érdekében. Az általam készített háttéranyag erőteljesen érvelt amellett, hogy a felnőttoktatás jog és szakma, sőt, hogy ez mind nagyobb jelentőséget nyer akkor, amikor világszerte növekednek az emberek tanulási szükségletei. Ez a megállapítás igaz a gyermekekre, fiatalokra és felnőttekre is, hiszen a személyes és társadalmi életükben egyaránt számtalan feladattal kell megbirkóznuk. Minél inkább fejlett egy társadalom, annál szükségesebbé és jelentősebb elvárássá válik az oktatás, a képzés és a tanulás.¹⁴

Az egész életen át tartó tanulás egy folyamatos fejlődés, mely az oktatás és képzés valamennyi formáját és tartalmát magába foglalja. A tanulás lehet formális, non-formális és informális tanulás. Megvalósulhat az óvodában, iskolában, egyetemen, a közösségi oktatási központokban, felnőttoktatási szolgáltatóknál vagy a szakképző és technikai főiskolák keretében. Az új média és a kombinált tanulás egyre jelentősebb szerepet játszik.

Ugyanakkor sem a kormányok célkitűzései között, sem a nemzetközi szakmai fórumokon nem találkozhatunk a mindenki számára elérhető minőségi oktatás kiemelt szükségességének kellő mértékű hangsúlyozásával. Talán nem állítok valótlanítást azzal, hogy még mindig egy milliárd olyan ember van, aki nem rendelkezik az írni-olvasni tanulás képességével, valamint, hogy közel száz millió olyan gyerek él a földön, aki számára nincs hely az iskolákban. A korlátozott tanulási lehetőségek következtében elsősorban az egyébként is marginalizált emberek marginalizálódnak még tovább.

Nem fér kétség ahhoz, hogy a tanulás, az oktatás és a képzés segíti a fiatal és idősebb emberek élethez, az egészséges életmód kialakításához, valamint a foglalkoztatás vagy önfoglalkoztatás formájában történő megélhetéshez szükséges képességeinek fejlesztését. Ugyanakkor mindazon túl, amit magunk körül látunk és tapasztalunk, valamennyi jelentősebb dokumentum – mint a például az Oktatás Mindenkinek Globális Vizsgálatai Jelentése – kimutatja, hogy jelenleg fényvégre vagyunk az Oktatás Mindenkinek (EFA) harmadik célkitűzésétől, miszerint „*biztosítani kell, hogy a megfelelő tanulás és képességfejlesztő programokhoz való igazságos hozzáférés révén valamennyi fiatal és felnőtt tanulási szükséglete kielégítést nyerjen.*”. Ugyanígy nincs kézzelfogható közelségben az alábbiak szerint fogalmazó negyedik célkitűzés sem: „*2015-re a felnőttek – különösen a nők – írni-olvasni tudásának szintjét ötven százalékkal kell növelni, vala-*

¹⁴ További információ elérhető: www.aworldworthlivingin.se

mint igazságos hozzáférést kell biztosítani az alapfokú és élethosszig tartó tanuláshoz valamennyi felnőtt számára.”¹⁵

A rendelkezésünk álló statisztikákból tisztán látható, hogy rengeteg fiatal és felnőtt tanuláshoz való joga csorbul világszerte, legyen szó bár írni-olvasni tudásról, szakképzésről, vagy a folyamatos oktatás és képzés területéről. Nagyon messze vagyunk a kitűzött célok elérésétől és a célkitűzések revíziója gyakran megreked az eredeti határidők kiterjesztésénél.

Újra és újra elhangzik, hogy sok MDG (Milleniumi Fejlesztési Célkitűzés) megvalósítása csak abban az esetben válik lehetővé, ha az általános elemi oktatás fejlesztése mellett „valamennyi fiatal és felnőtt tanulási szükséglete kielégítésre kerül”, főként mivel a Milleniumi Fejlesztési Célkitűzésekkel kapcsolatos projektek és programok végrehajtásának végső elemzésében ezeket a csoportokat vizsgálják, legyen szó akár a nemek közötti egyenlőségről és a nők támogatásáról, az édesanyák egészségi állapotának fejlesztéséről vagy a környezeti fenntarthatóságról.

Az általános elemi oktatással kapcsolatosan is adva van egy evidencia, miszerint azok a szülők, akik maguk is jártak iskolába, illetve akik részt vettek az oktatás és képzés egyéb formáiban, fontosabbnak tartják saját gyermekük iskoláztatását. Ezért kell továbbra is támogatnunk a fiatalok és felnőttek egész életen át tartó folyamatos tanulását és képzését a Milleniumi Fejlesztési Célkitűzések közé történő teljes körű integrációját. A tavaly ősszel tartott MDG Csúcstalálkozó fiatal- és felnőttkorúak tanulásával kapcsolatos eredményei sokkal jobbak is lehetnek volna.

A Belemi Cselekvési Keretrendszer még csak két éve született meg. Újabb állásfoglalások születtek meg és megindult a CONFINTEA eredményeinek vizsgálata. Valamennyi kormánynak kiküldtek egy olyan kérdőívet, mely azt kívánta felmérni, hogy vajon megjelenik-e a „*komolyabb politikai kötelezettségvállalás, kormányzati és kooperációs fejlesztés, a beruházások növekedése, az egyenlőbb hozzáférés biztosítása, a fiatalok és felnőttek részvétele, az írásbeli műveltséggel és felnőttoktatással kapcsolatos minőségbiztosítás*”. A válaszokat alapos elemzésnek fogják alávetni és az eredményeket az új GRALE (Globális Beszámoló a Felnőttek Oktatásáról és Tanulásáról) elkészítéséhez fogják felhasználni. Természetesen nemzeti, regionális és globális szinten egyaránt szorosra kell kapcsolódnunk ehhez a vizsgálathoz. Ugyanakkor ebben a folyamatban a felnőttoktatást magát egy programokat alkotó, kutatási terveket fejlesztő, a facilitátorok és képzők képzését biztosító, valamint az élethosszig tartó tanulás rendszerének felépítését és a tanuló társadalom kialakítását biztosító szakmaként kell erősítenünk.¹⁶

Jelenleg kíváncsiak várjuk az EFA évtized végi értékelésének eredményeit azzal kapcsolatosan – különösképpen Ázsia vonatkozásában -, hogy vajon jó úton haladunk-e, kiemelten fontos kérdésként kezelve a harmadik célkitűzés megvalósulását, mint ahogy azt az EFA képességfejlesztésre fókuszáló 2012-es Globális Vizsgálati Jelentése is teszi. Ki kellene fejeznünk a teljes tartalom átfogására vonatkozó akaratunkat, ami valamennyi ember és felnőtt mellett magába foglalja az életvezetéshez szükséges képességek fejlesztését is. Ebben természetesen megjelenik a szakképzés is, azonban a képességfejlesztést semmi esetre sem szűkíthetjük le a mindössze erre a területre. A DVV International az

¹⁵ EFA, GMR, 2005, p.29. www.unesco.org/efareport

¹⁶ Az UNESCO hamburgi Lifelong Learning Intézete koordinálta a CONFINTEA VI. Belemi Cselekvési Keretrendszerének vizsgálatát. Az eljárással és a dokumentumokkal kapcsolatos további információért lásd: www.uil.unesco.org

Adult Education and Development című folyóiratához kapcsolódó, egy, a nonformális képességfejlesztő tréningekkel foglalkozó melléklet kiadásával járult hozzá a vitához.¹⁷

A következő jelentős időszak a 2015-ös év lesz. Ekkor érünk az MDG és az EFA végére, valamint ez lesz a CONFINTEA félideje is. Alapos vizsgálatnak kell alávetni, hogy az eredmények és a folyamatok kimenetele egyáltalán a közelében van-e a programok megindulásakor kitűzött célkitűzéseknek és terveknek. Már megindult az MDG és az EFA 2015-öt követő lehetséges tennivalóinak feltérképezése. Mostanra már túl vagyunk a Bangkokban, „Az EFA 2012 felé és tovább – Az oktatással kapcsolatos új víziók formálódása” címet viselő, az UNESCO által megszervezett Regionális Szakértői Találkozóon, ahol az ázsiai országok regionális és nemzeti szemszögéből vizsgáltuk a globális fejlesztéseket. Ázsia kiemelt fontosságú terület, hiszen itt a legmagasabb mind az írástudatlanok aránya, mind pedig a gazdasági növekedés mértéke.

Mindazonáltal tudatában kell lennünk annak, hogy időközben két másik fontos időpontra is figyelniük kell: 2012-ben zárul le az UNLD, az ENSZ Alfabetizációs Évtizede, 2014-ben pedig a DESD, a Fenntartható Fejlődés Oktatásának Évtizede. A fenntartható fejlődés oktatását különösen előtérbe kell helyezni, át kell szőnie valamennyi stratégiánkat és tevékenységünket, hiszen ezáltal kapcsolódhatunk a klímaváltozással és a környezeti neveléssel foglalkozó tematikus területhez.

Akármi is legyen a vita jövőbeni eredménye, biztosak vagyunk abban, hogy a fiatalok és felnőttek oktatásának jogként, gyakorlatként, valamint szakmaként való értelmezése jelentős mértékben hozzájárul majd a kölcsönös kapcsolatok kiépítéséhez, valamint az EFA és a CONFINTEA Milleniumi Fejlesztési Célkitűzéseinek a megvalósításához. Ezért támogatjuk a „mindenki számára elérhető egész életen át tartó tanulást”.

A CONFINTEA több magyarországi kolléga, köztük különösen Koltai Dénes számára nyert nagy jelentőséget. Koltai Dénes a magyar delegáció tagjaként, a Felnőttoktatási Albizottság elnökeként képviselte a Magyar Tudományos Akadémiát a Hamburgban megszervezett, VI. Nemzetközi Felnőttoktatási Konferencián. Jól emlékszem a hamburgi napirendi pontok jövőbeni, partnerségben történő megvalósításának lehetőségeivel foglalkozó, részletekbe menő előkészítő és utánkövetési találkozókra. A VI. Nemzetközi Felnőttoktatási Konferencia Budapesten megszervezett előkonferenciája komoly eredményeket mutatott fel azáltal, hogy az élethosszig tartó tanulás paradigmáját alkalmazta az azóta bekövetkezett eseményekre, hogy 2001-ben az Európai Unió elkezdte hangoztatni a „*Valósítsuk meg az élethosszig tartó tanulás európai térségét*” gondolat fontosságát. 2008-ban ezen az eseményen történt, hogy Koltai Dénes a felnőttoktatásban elért eredményeinek elismeréseként tagságot kapott a Felnőtt-és Folyamatos Oktatás Hírességeinek Nemzetközi Csarnokában. (International Adult and Continuing Education Hall of Fame)

Mi jön ezek után?

Ez az utazás a végéhez közeledik. Meggyőződésem, hogy Koltai Dénes teljes munkaidős jogviszonyának vége nem jelenti a felnőttoktatással kapcsolatos szakmai tevékenységének befejeződését. Úgy vélem, hogy a maga útjait járva továbbra is hozzá fog járulni az élethosszig tartó tanulás világának alakulásához, valamint, mivel ő maga is egy különleges típusú egész életen át tanuló szakember, folytatni fogja a tanulást és tanítást. A

¹⁷ A különböző cikkek fellelhetősége: Non-formal Skills Training. Adult Education for Decent Jobs and Better Lives. Supplement. Adult Education and Development, 77, 2011.

nyugdíjazás nem fogja meggátolni a partnereivel, kollégáival és barátaival kialakított különleges kapcsolatok ápolásában.

Valójában Koltai Dénes ugyanabban az évben született, mint én, nem sokkal a második világháború befejeződését követően. Már az 1990-es évek közepén történt első találkozásunkat megelőzően is jelentős személyes és szakmai eredményeket értünk el. Az egymástól függetlenül megjelenő különböző érdeklődések és kötelezettségvállalások sok szakmai kerestűtnél hoztak össze bennünket, sokszor tudatosan, gyakrabban véletlenül. Koltai Dénes kétségtelenül sok szempontból inspirált és bátorított engem. Természetesen ez abban az időben érvényesült a leginkább, mikor Magyarországon éltem. Ez azonban nem ért véget akkor, amikor visszatértem Bonnba, valamint tovább folytatódott azt követően is, hogy a Pécsi Tudományegyetem házigazdája volt a budapesti irodánk zárórendezyvényeként, a munkánkat a hetvenes évek óta támogató Horváth Mária által megszervezésre kerülő, a „*Magyar-Német Együttműködés a Felnőttoktatásért és Európai Partnerség*” címet viselő konferenciának 2003-ban. És nem ért véget akkor sem, amikor Bonnból Laoszba költöztem annak érdekében, hogy Vientiane-ban megnyissam a DVV International új Dél- és Délkelet Ázsiai Regionális irodáját 2009 végén. Ezek az ázsiai évek újabb csodálatos tapasztalatokkal gazdagították a személyes és szakmai életemet egyaránt, jól kiegészítve a korábbi, hosszabb időtartamú Sierra Leone-i és magyarországi tartózkodásaimat.

Rápillantva e szöveg egyfajta utazási tervként felvázolt címére még mindig van egy személy, akiről eddig nem tettem említést. Ez pedig nem más, mint Sziszüphosz. Magyarországi tartózkodásom során egy korábbi kéziratban már alkalmaztam ezt a metaforát.¹⁸ Ekkoriban még nem használtam az „egész életen át tartó tanulás mindenkinek” szlogent, azonban az írás egyik fejezete az „*Egész életen át tartó tanulás: Mindenkinek, bármikor, világszerte*” címet viseli. Az írás Albert Camus „Sziszüphosz mítosza” című művéből idézi az alábbi mondatot: „*Sziszüphoszt az istenek arra kárhoztatták, hogy az örökkévalóságig egy sziklát kell egy hegyre felgöngyölnie, a hegy tetejéről a szikla azonban magától visszagurul.*” Számomra Koltai Dénes az elszántságot és az állhatatosságot testesíti meg az olyan folyamatokban, ahol a nehézségeket és kudarcokat képesek vagyunk kihívássá változtatni ahelyett, hogy azok elkeserítenének bennünket.

Visszaemlékezni sem tudok, hogy milyen gyakran számolt be kávézásaink során arról, hogy az oktatási, kulturális és vállalati szféra menedzsereinek és gyakorlati szakembereinek átképzését szolgáló, élethosszig tartó tanulási rendszer kialakítására tett kísérlete kapcsán az egyetemen belül és a kormányzat részéről gátló körülmények és akadályok sokaságával szembesült. Voltak idők, amikor talán túl gyors ütemben haladt előre, és mind ő, mind az általa vezetett rendszer túl nagyra nőtt, amikor a kooperáció a versengés mellékzöngéjével egészült ki. Érezni lehetett, hogy gyötörte a rá nehezedő nyomás, hogy nem az első helyen fut be. Azonban abban is bárki biztos lehetett, hogy kicsit másként, jól felkészülve tér vissza és a házi feladatát tökéletesen teljesíti. Pontosan ezért úgy vélem, hogy Sziszüphosz egy jó patrónus lenne a számára, azonban nem csak neki, hanem mindannyiunknak, akik a mindenki számára elérhető egész életen át tartó tanulás megvalósulásáért küzdünk.

Minderre most egy ázsiai perspektívából tekintve azon tűnődöm, hogy a bambusz növény lehetne a másik patrónus: még ha a leghevesebb vihar is tépázza, a bambusz csak

¹⁸ Hinzen, Heribert: Socrates and Sisyphus: Caught between old and new challenges and experiences in international adult education. In: *Convergence*, 2/3, 1997, p. 62-77.

le vagy oldalra hajlik, azonban hamarosan visszatér és még erősebbé válik és még magasabbra nő. Várjunk és figyeljük meg, hogy mindez mit jelenthet a nyugdíjas Koltai Dénes számára és talán a következő évtizedben leltárt készíthetünk.

Az Ázsia-Európa csere számomra új fejezetet nyit Laoszban ebben az évben. Novemberben a jelenlegi lakóhelyemen, Vientiane-ban kerül megrendezésre az ASEM Csúcstalálkozó, ahol a Dél-Kelet Ázsiai Nemzetek Szervezetének, az Európai Unió tagállamainak, illetve a társult országok – mint Kína, India, Korea, Oroszország, vagy Ausztrália - államfői találkoznak egymással. Ezt megelőzően októberben, szintén Vientiane-ban kerül sor az Ázsiai és Európai Emberek Fórumának (AEPF) megszervezésére és az illetékes hatóságokkal, valamint a partnerekkel már megindult az azzal kapcsolatos vita, hogy lehetséges-e a felnőttoktatás és az élethosszig tartó tanulás napirendbe való integrálása. Ez nagyszerű lehetőséget kínál arra, hogy egy olyan fejlesztés érdekében valósuljon meg a felnőttoktatók találkozója és tapasztalatcseréje, mely magában foglalja a mindenki számára elérhető élethosszig tartó tanulás stratégiáját.



Jelen számunk fotóit Sasvári János készítette.

CTIBOR HATÁR

Möglichkeiten der Seniorenbildung in der Slowakei

Einleitung

Über die Möglichkeiten und Notwendigkeit der Weiterbildung auch nach dem Erreichen des Rentenalters informieren mehrere Schlüsseldokumente, Programme, Anordnungen und meinungsbildende Dokumente der Europäischen Gemeinschaft, die sich des Trends der Populationsalterung und der demographischen Veränderungen voll bewusst ist und weißt, dass sie darauf unverzüglich und komplex reagieren muss.

Bildung stellt eines der effektivsten Instrumente der Gesellschaft dar, mit Hilfe dessen man nicht nur zur ökonomischen Entwicklung oder zur gesamten wirtschaftlichen Prosperität des Landes beitragen kann, sondern auch zum aktiven Gestalten des hohen Alters. Jetzt ist die höchste Zeit, um über die Älterenbildung nicht nur zu sprechen und umfangreiche wissenschaftliche Studien zu schreiben, sondern sie auch ins reale Leben einzuführen. Dazu ist es aber nötig, überzeugende Argumente zu finden, mit denen wir auf einer Seite Senioren zur aktiven Teilnahme am Studium motivieren können und auf der anderen Seite potentielle Investoren aus dem staatlichen, privaten und dritten Sektor überzeugen, solche Projekte finanziell zu unterstützen. Es ist unstrittbar, dass Bildung für Senioren und für die ganze Gesellschaft wichtig ist, trotzdem müssen wir ihre Bedeutung immer wieder beweisen. Es ist ein Nachteil für die ganze Gesellschaft, wenn ein konstruktiv denkender und handelnder Senior unfreiwillig isoliert und nur zum passiven Konsument der sozial-politischen Maßnahmen wird. Einen der Gründe können wir auch in der gegenwärtigen Denkphilosophie und der Propagation von Jugend und physischer Leistungen des Menschen finden. Wir müssen leider der Meinung von M. Štilec (2004) zustimmen, der feststellt, dass die Menschen heutzutage das Altsein als ein notwendiges Übel empfinden. Vergessen wir aber nicht, dass die Zahl der Senioren in der Population steigt und es wird sowieso nötig sein, sie aktiv zu erhalten, auch nachdem sie das Arbeitsleben verlassen. Es ist bedauerndswert, dass es in unserer Gesellschaft noch immer vorkommt, dass ältere Menschen, die an Universitäten oder Akademien des dritten Lebensalters studieren, verspottet werden. Unsere Erfahrungen aus der BRD mit der Teilnahme der Senioren an Bildungsprogrammen an Universitäten des dritten Lebensalters oder in verschiedenen Seniorenzentren zeigen im Vergleich mit der Slowakei genau das Gegenteil. Bildung im höheren Alter wird als ein wichtiger und notwendiger Teil des Lebens empfunden. Tatsache aber bleibt, dass die Wissensgesellschaft nur im lebenslangen Kontext aufgebaut werden kann, denn sie einbezieht nicht nur Kinder, Jugendliche und Erwachsene im produktiven Alter, sondern auch Senioren.

Die Legislative und Programmausgangspunkte der Seniorenbildung in der Slowakei

Die Slowakische Republik gehört zu den Ländern, die sich entschieden auf demographische Veränderungen in der Populationsentwicklung zu reagieren und fingen an, eine aktive Sozialpolitik für und über Senioren zu führen. Direkter Beweis dafür sind Pro-

gramme, Pläne und Entwicklungsprojekte, zu deren Erfüllung wir uns im Rahmen der Euroregion und unseres Landes verpflichtet haben.

Eines der bedeutsamsten Dokumente ist das *Memorandum über lebenslanges Lernen* (2000), das die Lernbedürfnisse der europäischen Gesellschaft auch im 21. Jahrhundert näher spezifiziert. Mittels seiner sechs Grundbotschaften (*d. h. neue Basisqualifikationen für alle, höhere Investitionen in die Humanressourcen, Innovation in den Lehr- und Lernmethoden, Bewertung des Lernens, Umdenken in der Berufsberatung und Berufsorientierung, das Lernen den Lernenden auch räumlich näher bringen*) durchdringt es in das Wesen des lebenslangen Lernens. Obwohl der Schwerpunkt auf der persönlichen Entwicklung der Kinder, Jugendlichen und Erwachsenen im produktiven Alter liegt, ist es genauso wichtig, die Seniorenbildung anzuerkennen, denn sie ergänzt den lebenslangen Kontext der Erziehung und Bildung.

Am ersten Weltkongress über das Altern (1982) in Wien entstand der *Internationale Aktionsplan zur Frage des Alterns*, der einzelne Länder herausforderte, Maßnahmen zu ergreifen, die mit aktivem Altern zusammenhängen¹. Im Jahre 2002, am zweiten Weltkongress über das Altern in Madrid, wurde er von der UNO revidiert. In seinem Rahmen verpflichtete sich auch die Slowakei, die Politik des Alterns auf allen Ebenen zu entwickeln und zu erfüllen, vor allem in drei Grundbereichen: *ältere Menschen und Entwicklung, Fortschritt im Gesundheitsbereich und im Zustand des Wohlbefindens im höheren Alter und das Schaffen einer günstigen und unterstützenden Umgebung*.

In Bezug auf die Entwicklung und Modifikation der Beschäftigungspolitik hinsichtlich des Alterungstrends ist es sehr wichtig, die Erwachsenen auch darauf vorzubereiten, dass sie mal das Arbeitsleben verlassen werden. Das Hauptziel dieser Vorbereitung, die *langfristig, mittelfristig* oder *kurzfristig* realisiert werden kann, und zwar auf mehreren Niveaus, *auf dem Niveau der ganzen Gesellschaft, der Unternehmen und der Selbsthilfe*, ist es, dem Erwachsenen beizubringen, den Herbst seines Lebens aktiv zu verbringen. Wie B. Balogová (2005) schreibt, die Vorbereitung auf das Altern muss uns zeigen, wie man alt wird und nicht, wie dem Altwerden passiv nachzugeben. Deshalb ist es ganz natürlich und sogar erwünschenswert, dass die aktiven Senioren sich im dritten Sektor engagieren, vor allem im Rahmen verschiedener Selbsthilfeverbände, Bewegungen oder Vereine, wo sie soziale Unterstützung oder Hilfe den anderen Senioren leisten können, die von ihr abhängig sind. Besonders sollte man die Qualität und das Verbreiten der Auswahl an Sozial- und Gesundheitsdiensten für Senioren hervorheben.

Die UNO-Aufforderung zur Entwicklung einer angemessenen Strategie, wie man den Bedarf an Vorsorge und Unterstützung der älteren Menschen auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene zufrieden stellen kann, erfüllte auch die Slowakische Regierung, die im Jahre 1999 das *Nationalprogramm zum Schutz der älteren Menschen*² verabschiedete.

¹ Unter die wichtigsten Komponenten des aktiven Alterns wurden folgende Strategien eingeschlossen - den Prozess des lebenslangen Lernens weit über die Grenze des Rentenalters zu erweitern, die Beschäftigungspolitik dem Prozess der Alterung der Bevölkerung anzupassen, die Empfindlichkeit der Rentenreformagenda auf demografische und andere Veränderungen zu reduzieren, gesundes Altern durch Erweiterung der Gesundheits- und Sozialdienste und aktive Beschäftigung der älteren Menschen als Freiwilligen im NGO-Sektor.

² In das erwähnte Programm wurden auch Grundsätze der Vereinten Nationen für ältere Menschen integriert, die derzeit zu fundamentalen Grundsätzen der Staatspolitik der Slowakei in Bezug auf Senioren gehören. Zu diesen Grundsätzen zählen wir das Prinzip der Unabhängigkeit, der Beteiligung, der Betreuung, der Selbstverwirklichung und das Prinzip der Würde. Diese Grundsätze der

dete. Das Ziel dieses Programms ist es, im Rahmen der Sozialpolitik die Forderung zu präsentieren, Selbständigkeit, soziale Partizipation und Integration der Senioren zu erreichen, und Realisationsmittel für das Erreichen dieses Ziels in zuständigen Ressorts zu finden. Beim Erfüllen der Ziele des *Nationalprogramms zum Schutz der älteren Menschen*, der jede zwei Jahre ausgewertet und aktualisiert wird, spielt das Ministerium für Arbeit, soziale Angelegenheiten und Familie der Slowakei die Koordinationsaufgabe als ein Zentrum für Änderungsvorschläge und als Koordinator der Staatspolitik in Bezug auf ältere Menschen. Die Stellungnahme zur Lösung der Problematik mit dem Schutz und der Verbesserung der allgemeinen Lebensqualität der älteren Menschen aus der Sicht mehrerer Ressorts, empfinden wir als ein Schritt nach vorne, mit dem man das Realisieren der einzelnen Ziele des Nationalprogramms progressiver und komplexer erreichen kann.

Das System der Schulbildung und Weiterbildung im Rahmen des lebenslangen Lernens hat in den letzten Jahren mehrere Reformen durchgemacht, die zum Teil seinen aktuellen Charakter bestimmen. Tatsache aber bleibt, dass viele wichtige Aufgaben und Herausforderungen, die zum Thema Reform des slowakischen Bildungswesens Experten zum Ausdruck gebracht haben, bis heute nicht erfüllt wurden. Der Gegenstand unseres Interesses ist das *Nationalprogramm für Erziehung und Bildung in der Slowakei*, das von der slowakischen Regierung im Jahr 2001 verabschiedet wurde. Unsere Aufgabe ist es, die Aufmerksamkeit besonders auf das Konzept der Weiterbildung zu richten, die direkte Auswirkungen auf die ältere Bevölkerung hat. Im Rahmen dieses Programms geht es um *Erwachsenenbildung durch kurzfristige und längerfristige Kurse und Ausbildungsprogramme mit dem Ziel neue Arbeitskompetenz (Qualifikation) zu erwerben, sich die existierende zu erhöhen oder zu ändern, dann kann es sich um Umschulung vor allem von Arbeitslosen handeln, sowie um eine sogenannte zweite Chance für diejenigen die die bisherigen Lernmöglichkeiten verpasst haben*. Deshalb deutet auch G. Porubská (2005) mit Recht darauf hin, dass wir im Hinblick auf die Beziehung der Erwachsenenbildung zur Schulpflicht über zwei grundlegende Funktionen sprechen können, und zwar über die *Ersatz-Funktion*, deren Sinn darin besteht, dass der Erwachsene eine neue Möglichkeit bekommt, ein gewisses Maß an Bildung zu erwerben oder sich seine eigenen Bildungsbedürfnisse erfüllt (dies können zum Beispiel Senioren sein, die in der Vergangenheit keine Möglichkeit zu lernen oder eine Qualifikation in einem bestimmten Bereich zu erwerben hatten). Die zweite Funktion ist die *eigene (fortbildende) Funktion*, die Grundlage für solche geistigen Bedürfnisse von Erwachsenen ist, die das Schulprogramm übergreifen und in der Regel mit dem Beruf, dem öffentlichen oder privaten Leben des Menschen verbunden sind (in diese Kategorie gehören Senioren, die über den Rahmen der Anforderungen der Bildungseinrichtung, die sie besuchen, Kenntnisse erwerben möchten, und das wegen eigener Bedürfnisse).

Die Autoren des Nationalprogramms zur Ausbildung reihen in das System der Weiterbildung auch soziokulturelle, bürgerliche, Freizeit- und Interessenbildung der Bevölkerung, einschließlich der Senioren (Universitäten des dritten Lebensalters) ein. Es zeigt sich hier eine gewisse Analogie mit dem *Gesetz 568/2009 Gs. über lebenslanges Lernen* in der Fassung der späteren Vorschriften, in dem es heißt, dass die Weiterbildung, die auf die Schulbildung anknüpft, das Erwerben einer teilweisen oder vollständigen Qualifikation, oder die in der Schulbildung erworbene Qualifikation zu ergänzen, zu erneuern,

slowakischen und der Weltsozialpolitik über und für Senioren werden näher in verschiedenen von den einzelnen Ressorts vorgelegten Programmen und Reformen beschrieben.

zu erweitern oder zu vertiefen ermöglicht, und letztendlich ermöglicht sie auch *die Interessen zufrieden zu stellen und eine Kompetenz zu erwerben, sich am Leben der Zivilgesellschaft zu beteiligen*. Weiterbildung stellt daher einen Teil des lebenslangen Lernens dar.

Mehrere wirtschaftliche und gesellschaftliche Veränderungen in unserem Land führten die slowakische Regierung zum Profilieren der *Strategie des lebenslangen Lernens und lebenslanger Beratung bis 2015*, deren Priorität ist es, eine Wissensgesellschaft durch alle Systeme und Stufen der Bildung zu formen. Obwohl die Strategie oft hauptsächlich die Aufrechterhaltung der Beschäftigung, bzw. Erhöhung und Erwerb neuer Qualifikation während des aktiven Lebens des Menschen (Erwachsenenbildung, 2007) erwähnt, glauben wir, dass einige ihrer Ziele auch für Menschen im Senioren-Alter gelten, z. B. die Teilnahme der Bevölkerung am lebenslangen Lernen, bei Erhaltung der Chancengleichheit, auf 15% zu erhöhen.

Im Zusammenhang mit der Erstellung, Durchführung und Auswertung der Regierungspolitik bezüglich der Senioren errichtete die slowakische Regierung im Jahr 2008 den *Slowakischen Regierungsrat für Senioren* als ihren Beratungs-, Koordinations- und Initiative-Organ für Themen der Lebensbedingungen, Chancengleichheit und Gleichbehandlung von Senioren und deren Integration in die Gesellschaft. Im März 2011 genehmigte die slowakische Regierung die Änderung ihrer Beratungsorganen, und die Kompetenzen des Slowakischen Regierungsrats für Senioren wurden vom neu errichteten *Slowakischen Regierungsrat für Menschenrechte, Minderheiten und Gleichstellung der Geschlechter* übernommen, der auch für den *Ausschuss für Senioren* zuständig ist.

Die Europäische Kommission erklärte das Jahr 2012 zum *Europäischen Jahr des aktiven Alterns und der Solidarität zwischen Generationen*. Auf seiner Webseite mit dem gleichen Namen informiert sie darüber, dass es notwendig ist, für ältere Menschen mehr Möglichkeiten zum aktiven Altern und unabhängigem Leben zu schaffen, auch durch Veränderungen in den Sozialdiensten und in der Erwachsenenbildung. Man kann also vermuten, dass die Initiativen, die die einzelnen Länder, einschließlich der Slowakei entwickeln, um die entsprechenden Botschaften des europäischen Jahres zu erfüllen, konkrete Ergebnisse bringen.

Die Bedeutung von Bildung für ältere Menschen

Aufgrund mehrerer Forschungsergebnissen von R. Čornaničová, B. Balogová, N. Hrapková, C. Határ u. a. kann man feststellen, dass Bildung im Alter individuell und gesellschaftlich rechtfertigt ist. Ihre allgemeine Bedeutung für den älteren Menschen und seine Umgebung könnten wir wie folgt zusammenfassen:

1/ Bildung als Verhinderung von sozialer Segregation der Senioren

Wenn der Mensch das öffentliche Leben verlässt, weil er in den Ruhestand geht, erhöht sich damit das Risiko seiner sozialen Segregation und einer unzureichenden oder gar keiner sozialen Teilnahme am gesellschaftlichen Geschehen. Dieses Problem wird umso aktueller, wenn wir daran denken, dass die europäische Bevölkerung älter wird und die Anforderungen an einen unabhängigen, flexiblen und mit Informationen ausgestatteten Menschen in jedem Alter intensiver werden. Das Problem der sozialen Ausgrenzung ist aber viel deutlicher im Fall von Senioren, die in Residenzbedingungen leben. Grund dafür ist nicht nur der sich verschlechternde Gesundheitszustand des älteren Menschen oder seine totale Resignation, sondern in einigen Fällen auch eine ungeeignete Management-Philosophie der Sozialeinrichtungen für Senioren. Es ist zum Nachteil der Dinge, wenn die Einrichtung dem Klienten solche Bedingungen schafft oder sie unterstützt, in

denen er nur passiv und von der Hilfe der Institution in jeder Richtung abhängig ist, sogar in den Bereichen, wo er selbständig bleiben könnte.

2/ Bildung als Verhinderung von psychosomatischen Erkrankungen und Mittel zur Beseitigung von Auswirkungen der Krankheiten im hohen Alter

Die meisterwähnte Politik in Bezug auf Senioren ist die Sozial-, Gesundheits- und Bildungspolitik. Die Gesundheit, soziale Sicherheit, persönliche Zufriedenheit und Bildung kann man in der Tat als wichtige Qualitätsindikatoren des Senioren-Lebens betrachten. Wir glauben, dass wenn Senioren geistig, körperlich und geistlich gesund, sozial abgesichert sind, und die Möglichkeit haben ihre Bedürfnisse nach eigenen Vorstellungen zufrieden zu stellen, ihr Altwerden ruhig und zufrieden verlaufen wird. Daher ist es unstreitbar, dass die Bildungs-, Sozial- und Gesundheitspolitik eng miteinander verbunden sind. Dies bestätigen auch Ansichten der Geriater, die schon in den 70er Jahren des 20. Jahrhunderts der Bildung im Seniorenalter eine wichtige Rolle zuschrieben, vor allem von der Sicht der Vorbeugung verschiedener psychosomatischer Krankheiten und gesellschaftlichen Segregation (Isolation) der älteren Menschen. Tatsache aber bleibt, dass das allgemeine Interesse der Senioren am Geschehen um sie herum, am kulturellen und gesellschaftlichen Leben, an Lösungen von entstehenden Problemen, an Hilfe anderen, usw., ist auch durch den eigentlichen Gesundheitszustand des Menschen bedingt. Es ist schwierig, Senioren in Bildungsprogramme zu engagieren, die ihnen ihre Familie oder die Einrichtung anbietet, wenn sie aufgrund ihrer Krankheit bereits resignierten und für Nichts mehr Interesse zeigen. Gleichzeitig muss aber gesagt werden, dass viele Krankheiten im Senioren-Alter einen psychosomatischen Charakter haben und Grund für irrationelles Gestalten der Freizeit sein können. Deshalb zählen wir zu den geeigneten therapeutischen Mitteln auch einen sinnvollen Einsatz von kreativen Aktivitäten mit erzieherischem Unterton, die nicht nur vorbeugend, sondern auch kurativ wirken können.

3/ Bildung als ein Mittel zum Aufbau einer Wissensgesellschaft und Mittel zum persönlichen Fortschritt, bzw. zur Stabilisierung persönlichen Potenzials der Senioren

Es ist wichtig, dass die Senioren einen kreativen Einsatz zum Geschehen in der Gesellschaft leisten und aktiv an ihrer Umgestaltung teilnehmen. Daher ist es aber notwendig, dass sich die Senioren ständig verbessern, sich ausbilden und lernen. Ältere Menschen sind sich jedoch voll bewusst, dass sie nur mit dem Wissen, das sie in der Schule bekamen, oder mit Erfahrungen, die sie in verschiedenen sozialen Rollen erwarben, heutzutage nicht mehr auskommen.

4/ Bildung als Lebenssinn der Senioren

Der natürliche Verlust von beruflichen und anderen sozialen Rollen kann den älteren Menschen ein Gefühl der Minderwertigkeit, Nutzlosigkeit oder gesellschaftlicher und persönlicher Bedeutungslosigkeit geben. Wenn sie jedoch den Sinn ihres alltäglichen Lebens nicht finden, besteht die Möglichkeit, dass sich diese Gefühle noch vertiefen und die sich daraus ergebenden Probleme weiterhin anhäufen. Bei Senioren, die in Sozialeinrichtungen leben, ist die Situation häufig noch viel komplizierter. Es ist deshalb sehr wichtig, dass wir vor allem die institutionalisierten Senioren zum Beispiel damit beschäftigen, dass sie gemeinsam mit dem Personal an der Vorbereitung verschiedener kulturellen und gesellschaftlichen Veranstaltungen, Versammlungen, Treffen, Seminaren teilnehmen, dass sie Einladungen und Informationsplakate entwerfen und selbst gestalten, Räume und Erfrischung vorbereiten, das Programm planen, und den geplanten Veranstaltungen Werbung machen, usw. Aus der psychologischen Sicht empfehlen wir be-

sonders Aktivitäten, die die Angestellten der Einrichtungen gemeinsam mit den Klienten organisieren können, um ein passives und abhängiges Verhalten der Klienten, die keine Verantwortung übernehmen, zukünftig zu vermeiden.

Wir sind der Ansicht, dass auch das Bildungsniveau der Bevölkerung das Verhältnis des Menschen zum Leben und seine Einstellung zu der ganzen Gesellschaft erheblich beeinflusst. Die Fortbildung wirkt sich bei Menschen im Senioren-Alter positiv auf eine gesunde Lebensweise, auf positive Einstellung zum Leben und auf das Alter aus. Durch verschiedene kulturellen, erzieherischen, religiösen, sportlichen und aufklärenden Aktivitäten kann ein älterer Mensch wieder den Sinn seines Lebens finden, soziale Isolation verhindern, am gesellschaftlichen Geschehen aktiv teilnehmen, und so nicht nur für die Gesellschaft, sondern auch für sich selbst und seine Familie von Vorteil sein.

5/ Bildung als Mittel zur Lösung von realen und/oder potenziellen Problemen der Senioren

Durch Bildung und sozial-erzieherische Altenbetreuung kann man das Leben der Senioren erheblich verbessern. Es ist klar, dass mehrere Bildungsprogramme Alphabetisierung der älteren Menschen unterstützen, und somit ihre Qualifikation und soziale Eingliederung erhöhen, womit sie zur Lösung vieler umstrittenen Fragen und wichtigen sozialen Probleme beitragen. Darüber hinaus, gerade durch strukturierte sozial-andragogische Ausbildung, die wir als einen integralen Bestandteil der Bildung betrachten, erwerben Senioren mit Problemen oder in Risiko-Gruppen (z. B. schikanierte oder misshandelte Senioren) neue soziale Fähigkeiten und lernen, wie sie in Krisen- und Konfliktsituationen reagieren sollen.

6/ Bildung als Mittel zur Beseitigung von Alterungsprozessen

Das Altern und das hohe Alter können nicht als ein pathologischer Zustand oder ein Phänomen des Organismus interpretiert werden, obwohl es gerade in dieser Zeit des menschlichen Lebens zur Ansammlung von verschiedenen negativen Einflüssen kommt, die eine Vielzahl von somatischen und psychosozialen Krankheiten verursachen. Die Stellung des Erwachsenen zu eigenem Altern und hohem Alter ist bei jedem Mensch anders. Laut T. Tošnerová (2009, S. 15) haben viele Menschen die Tendenz, das Altern zu verleugnen und sich selbst im hohen Alter als jünger wahrzunehmen. Diese Autorin fügt weiter noch rechtmäßig hinzu, dass obwohl das kalendarische Alter gegeben ist, das biologische Alter können wir selbst bestimmen, und zwar durch unser eigenes Lebensstil, durch die Ernährung, das Rauchen, und wir fügen noch Bildung hinzu.

Wie wir die Alterungsprozesse angemessen bewältigen, hängt auch von der Fähigkeit und Motivation ab, alle Abwehrmechanismen zu aktivieren, die ein Mensch in seinem Innern hat, denn das Altern hängt nicht nur von genetischen Voraussetzungen, sondern auch von den Auswirkungen der sozialen und physischen Umwelt, als auch von eigener Lebensaktivität ab. Wenn sich ein älterer Mensch an Veränderungen, die der Alltag mit sich bringt, nicht optimal adaptieren kann, kann es zu persönlichen Krisen kommen, die in Extremfällen fachliche psychologische oder psychiatrische Intervention erfordern.

Wir glauben, dass richtig gezielte Senioren-Bildung zu langsameren psychosozialen Alterungsprozessen, zu einer intensiveren persönlichen Teilnahme der Senioren an eigenem Leben, zur weiteren Entwicklung und persönlichen Pflege, zum rationalen Verbringen von eigener Freizeit und zu aktiverem Leben in hohem Alter, usw. führen kann.

7/ Bildung als Mittel zum Formen neuer Verhaltensmuster im Rahmen der intra- und intergenerationellen Kommunikation der Senioren

Die eigentliche Bildung kann laut R. Čornaničová (1998) dazu dienen, Beziehungen zwischen Generationen zu verbessern und gewisse Spannung zwischen Generationen zu eliminieren. Ältere Menschen lernen durch verschiedene Bildungsaktivitäten, die sich mit der Entwicklung von kommunikativen und sozialen Fähigkeiten beschäftigen, wie man in einem Team arbeitet oder wie man in einer Situation handelt, bei der es zu Konflikten zwischen den Generationen kommt.

Um Senioren, die in Residenzbedingungen leben, verschiedene persönliche und soziale Fertigkeiten beizubringen, kann man Treffen mit Weisenhauskindern organisieren. Senioren haben so die Möglichkeit mit Kindern zu kommunizieren und spielen, ihnen vorlesen, bei Hausaufgaben helfen, gemeinsame Spaziergänge machen, mit ihnen Ferien verbringen, sich teilweise um sie kümmern, ihnen Liebe, Erfahrungen und Verständnis überbringen, die oft im Leben der Weisenhauskinder fehlen. Durch Aktivitäten ähnlicher Art ist es möglich, erneute Mobilisierung der inneren Kräfte und des persönlichen Potenzials der älteren Menschen zu erzielen, damit sie wieder an ihrem eigenen Leben aktiv teilnehmen. Senioren würden durch diese Begegnungen neue soziale Rollen erlangen und ein Gefühl der Verantwortung, gesellschaftlicher und individuellen Nützlichkeit bekommen.

**Bildungsinstitutionen und soziale Einrichtungen,
die sich an der Seniorenbildung beteiligen**

Seniorenbildung und sozial-erzieherische Betreuung haben in der Slowakei eine stabile institutionelle Basis und eine lange Tradition. Diese Dienste werden vor allem von verschiedenen Institutionen und Einrichtungen geleistet, die unter die Verwaltung des Slowakischen Ministeriums für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Sport, des Kulturministeriums, des Gesundheitsministeriums und des Ministeriums für Arbeit, soziale Angelegenheiten und Familie gehören (siehe Tabelle 1). Außerdem gehören hier auch pro-Senioren orientierte Organisationen, Verbände und ehrenamtliche Vereine, als auch Organisationen auf nationaler und internationaler Ebene. Den Komplex der Einrichtungen, die den Senioren sozial-erzieherische Betreuung anbieten, ergänzen noch humanitäre, wohltätige und religiöse Organisationen, Stiftungen und Verbände.

*Tabelle 1: Übersicht der Einrichtungen und Institutionen, die in der Slowakei
Altenbetreuung anbieten*

Ressort	Art der Einrichtung/Institution	Charakter der Betreuung
das Slowakische Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Sport	Akademien des dritten Lebensalters, Universitäten des dritten Lebensalters, Sprachschulen ...	Bildung
das Slowakische Kulturministerium	Kulturhäuser, Bildungszentren (Kulturzentren) ...	Kultur und Bildung
das Slowakische Gesundheitsministerium	Abteilungen für chronisch Kranke in Krankenhäusern mit Gesundheitszentren oder Fakultätskrankenhäuser, Behandlungs- und Rehabilitationskliniken, Palliativstationen, Schmerztherapiezentren, Agenturen für Hauskrankenpflege, Stationäre für Palliativpflege, Hospize ...	Gesundheits- und Sozialversorgung

das Slowakische Ministerium für Arbeit, soziale Angelegenheiten und Familie	Heime der sozialen Dienstleistungen, Einrichtungen für Senioren, Spezialisierte Einrichtungen, Pflegeheime, Tagesstationen (Tagesstationäre), Tageszentren ...	Sozialversorgung und Bildung
---	--	------------------------------

Quelle: C. Határ (2011, S. 134)

Da es so viele Einrichtungen, Organisationen und Institutionen gibt, die an der Senioren-Bildung teilnehmen, werden wir mehr Aufmerksamkeit nur den ausgewählten Bildungsinstitutionen und Sozialeinrichtungen widmen.

Die meisten Experten, aber auch die Öffentlichkeit, kennen vor allem die meist bekannte Bildungsinstitution (nicht nur) für Senioren - die *Universität des dritten Lebensalters*, die vor allem *Interessenbildung für ältere Menschen in Übereinstimmung mit der Konzeption des lebenslangen Lernens in der Slowakei anbietet*, die an das *gerontologische Programm von UNESCO anknüpft*. Ihre Aufgabe ist es, den Senioren in angemessener Form neue Kenntnisse, Informationen und Erfahrungen zu vermitteln, mit Hilfe deren sie neues Wissen, neue Fertigkeiten, Angewohnheiten, und Fähigkeiten erwerben, die sie dann direkt in ihrem privaten und öffentlichen Leben anwenden können. Die Art der Senioren-Kurse, die von Universitäten angeboten werden, hängt vor allem von der inhaltlichen Orientierung der bestimmten Institution, bzw. vom Charakter der bestimmten Universität ab, die das Studium an der Universität des dritten Lebensalters anbietet.

In Bezug auf die Gestaltung der Bildungs- und Personalarbeit mit Senioren an der Universität des dritten Lebensalters (U3L) unterscheiden wir zwei grundlegende Formen, deren Kombination auch nicht ausgeschlossen ist:

- 1.) *Form der klassischen Universität*, die besonders intellektuelle Aktivität der Teilnehmer im Bildungsprozess betont;
- 2.) *traditionelle, sog. bildende Form*, die vor allem Großveranstaltungen mit einer großen Anzahl an Teilnehmern im Bildungsprozess bevorzugt (Čornaničová, R., 1998).

Besonders in den westlichen Ländern (z. B. in der BRD) ist ein so genanntes *Integrationsmodell* des Senioren-Studiums an einer U3L üblich. Das Wesen dieses Modells besteht darin, dass Studenten der U3L an Bildungsveranstaltungen gemeinsam mit Vollzeitstudenten teilnehmen. In der Slowakei ist ein *Modell der getrennten Senioren-Bildung* mehr typisch. Wir glauben, dass diese Tatsache vor allem mit der Mentalität und mit gewissen Vorurteilen unserer Senioren, beziehungsweise unserer Vollzeitstudenten zusammen hängt.

Das Studium an der U3L der Konstantin Philosoph Universität in Nitra dauert sechs Semester. Im ersten Semester bekommen alle Studenten dieselben Kenntnisse im Rahmen des so genannten Allgemenstudiums. Nach einem erfolgreichen Abschluss des ersten (allgemeinen) Semesters haben die Studenten Möglichkeit mit einem Fachstudium in Studienfächern, die in dem bestimmten akademischen Jahr angeboten werden, anzufangen. Das Prüfen der Kenntnisse und die Art der Beurteilung der Studenten sind ähnlich wie bei Vollzeitstudenten, Studenten des externen Studiums und des Fernstudiums (d. h. Zwischenprüfung und schriftliche Prüfung mit dem Ergebnis bestanden/nicht bestanden). Wenn der Studierende alle vom Studienplan vorgeschriebenen Bedingungen erfüllt, überreicht ihm der Rektor der Universität feierlich ein Diplom.

Praktische Erfahrungen und eigene empirischen Ergebnisse überzeugen uns, dass nicht nur Senioren, die in ihrer natürlichen Umgebung leben, sondern auch viele Klienten

ten der Sozialeinrichtungen an den Universitäten des dritten Lebensalters studieren. Deshalb können wir die Universität des dritten Lebensalters als eine der bedeutendsten Kooperationsinstitutionen der Sozialeinrichtungen für Senioren bezeichnen.

Eine weitere bedeutsame Bildungsinstitution für Senioren ist die *Akademie des dritten Lebensalters*. Ihre Tradition ist in unserem Land ziemlich verbreitet, denn wir können so eine Institution fast in jeder Kreisstadt der Slowakei finden. Akademien des dritten Lebensalters (A3L) bieten mittelmäßig anspruchsvolle Bildungsprogramme an, die man einen oder mehrere Semester studiert und die inhaltlich hauptsächlich auf diese Bereiche orientiert sind:

- Medizin und Gerontologie;
- Bürger- und Sozialkunde, die von der Union der Slowakischen Rentner initiiert werden kann;
- Kultur, Kunst, Geschichte, Ökologie und Umweltwissenschaften;
- Vorbereitung auf das Rentenalter;
- Interessenbildung (Gartenbau, Landwirtschaft, usw.);
- Sportunterricht u. ä. (Čornaničová, R., 2007, S. 101).

Viele A3L arbeiten bei der Organisation und Vorbereitung der einzelnen Bildungs- (Interessen-) Programme, bzw. Bildungszyklen mit Geriatrie-Abteilungen, Kultur- und Bildungszentren, mit der Union der Slowakischen Rentner oder anderen Organisationen und Institutionen zusammen. Das Bildungssystem an den A3L ist formal verwaltet und das Studium wird abgeschlossen mit einem Zeugnis (Diplom) über den Abschluss des gewählten Programms. Nicht in jeder Kreisstadt befindet sich eine Universität, und deshalb muss man jede Art von Initiative der verschiedenen Institutionen schätzen, die eine A3L an Orten, die für Senioren zugänglich sind, eröffnen, damit es möglich ist, das Wesen des lebenslangen Lernens an allen Ebenen zu erfüllen.

Von den Sozialeinrichtungen für Senioren, die durch verschiedene kulturell-bildenden und gesellschaftlichen Programme das Wesen der Senioren-Bildung, obwohl nur fakultativ, erfüllen, verdient eine besondere Aufmerksamkeit die *Senioren-Einrichtung*, die in der Regel dann ihre Aufgabe übernimmt, wenn es um einsame Senioren geht oder wenn die eigene Familie, bzw. nahen oder entfernten Verwandten sich aus verschiedenen objektiven oder subjektiven Gründen nicht um sie kümmern wollen oder können. Diese Einrichtung erfüllt zwei Grundfunktionen:

- 1.) die Familie, bzw. die Verwandtschaft zu entlasten und das ganze System der Betreuung des Senioren in eigene „Hände“ zu übernehmen;
- 2.) ihren Klienten eine große Auswahl an Dienstleistungen und Betreuung in verschiedenen Bereichen der menschlichen Existenz anzubieten (Határ, C., 2008).

Laut Gesetz 448/2008 Gs. über soziale Dienste (in der Fassung der späteren Vorschriften) kann man in Einrichtungen für Senioren Sozialdienste leisten für Personen, die das Rentenalter erreichten und auf die Hilfe anderer Personen angewiesen sind, bzw. für Personen, die das Rentenalter erreichten und das Gewährleisten der sozialen Dienste in dieser Einrichtung aus schwerwiegenden Gründen brauchen. Außer der Hilfe bei Angewiesenheit auf die Hilfe einer anderen Person, Unterkunft, Verpflegung, Reinigung, Waschen, Bügeln, Wäsche- und Kleidungspflege, persönliche Ausrichtung, Krankenpflege und Aufbewahrung von Wertsachen, bietet die Senioren-Einrichtung ihren Klienten auch Interessenaktivitäten, soziale Rehabilitation und soziale Beratung an.

Tatsache aber bleibt, dass die Senioren-Einrichtung nicht den Charakter einer Bildungsinstitution hat, aber trotzdem organisieren einige Einrichtungen gelegentlich für

ihre Klienten informelle Bildungsaktivitäten, die vor allem dazu dienen, die Freizeit effektiv zu verbringen, soziale und persönliche Fertigkeiten zu üben, das individuelle Potential in maximal möglichen Leistung zu erhalten, psychosomatische Erkrankungen vorzubeugen, u. ä. Wir glauben, dass soziale Einrichtungen nicht nur physiologische, sondern auch geistliche und psycho-soziale Bedürfnisse der Senioren erfüllen sollen, und zwar das Bedürfnis sich in jedem Alter zu bilden und selbst zu verwirklichen.

Eine weitere soziale Einrichtung ist das *Tageszentrum*, früher auch Rentner-Klub genannt. In dieser Einrichtung werden während des Tages derjenigen Person soziale Dienste gewährleistet, die das Renten-Alter erreichte, als auch Personen mit schweren Behinderungen oder einem ungünstigen Gesundheitszustand, beziehungsweise den Eltern mit Kindern oder den Großeltern mit Enkelkindern. Der Schwerpunkt der Tageszentrum-Aktivitäten ist das *Gewährleisten der sozialen Beratung und der Interessentätigkeiten* (Gesetz 448/2008 Gs. über soziale Dienste in der Fassung der späteren Vorschriften).

Praktische Erfahrungen bezeugen, dass ein Tageszentrum neben Aktivitäten, die sich auf Selbstverwirklichung, Erholung von geistigen und körperlichen Kräften und effektive Gestaltung der Freizeit von Senioren im Rahmen verschiedener Arten von Freizeitaktivitäten konzentrieren, seine Aufmerksamkeit auch auf Bildung oder Weiterbildung im bürgerlichen, beruflichen oder außerberuflichen Bereich richten, womit es sich an der persönlichen Entwicklung der Senioren beteiligt. R. Čornaničová (2007, S. 103), die sich auf die Meinung von E. Livečka (1979) und J. Mitra beruft (1994), besagt, dass Tageszentren (die ehemaligen Klubs) eine *kommunikative, gemeinschaftliche, kulturell-schöpferische, kulturell-interpretierende und bildende Funktion* erfüllen. Es ist also unumstritten, dass auch Sozialeinrichtungen für Erwachsene, deren Grundaufgabe es ist, Interessenbildung (-Aktivität) zu leisten, ihren Anteil an der Senioren-Bildung haben.

In das System vom Staat eingerichteten (auch nicht-staatlichen Subjekten) Sozialeinrichtungen gehört auch *das Heim der sozialen Dienstleistungen*. Laut Gesetz 448/2008 Gs. über soziale Dienste (in der Fassung der späteren Vorschriften) bietet es soziale Dienstleistungen den Personen an, die auf die Hilfe angewiesen sind und deren Grad der Abhängigkeit mindestens V., nach dem speziellen Anhang des gegenständlichen Gesetzes, ist, oder einer Person, die blind oder fast blind ist, und deren Grad der Abhängigkeit mindestens III., laut dem vorliegenden Anhang des flektierten Gesetzes ist. Das Heim der sozialen Dienstleistungen ist vor allem für Personen mit den körperlichen und geistigen Behinderungen bestimmt, als auch für Klienten mit mehrfachen Behinderungen und Verhaltensstörungen. Neben *Unterkunft, Verpflegung, Reinigung, Waschen, Bügeln, Wäsche- und Kleidungspflege, Aufbewahrung von Wertsachen und persönlichen Ausrichtung* bietet es auch *Hilfe bei der Angewiesenheit auf die Hilfe einer anderen Person, soziale Beratung, soziale Rehabilitation, Krankenpflege, Ergotherapie und Freizeitaktivitäten* (Gesetz 448/2008 Gs. über soziale Dienste in der Fassung der späteren Vorschriften). Es ist also mehr als wahrscheinlich, dass auch das Heim der sozialen Dienstleistungen für Erwachsene eine sehr wichtige Rolle im Prozess der Entwicklung von persönlichem Potenzial der behinderten, beziehungsweise erwachsenen Menschen (Senior) mit Verhaltensstörungen spielt.

Eine neuprofilierter Sozialeinrichtung der sozialen Residenzpflege (nicht nur) für Senioren in dem slowakischen System ist *eine spezialisierte Einrichtung*. Es stellt sich heraus, dass die gesellschaftlichen Erfahrungen selbst ihre Eingliederung ins Netz der Sozialeinrichtungen verlangten. Die spezialisierte Einrichtung bietet die sozialen Dienstleistungen für diejenige Person an, die auf Hilfe angewiesen ist und deren Grad der Ab-

hängigkeit mindestens V., nach einem speziellen Anhang des Gesetzes, ist und die unter einer Behinderung leidet, wie z.B. Parkinson-Krankheit, Alzheimer, tiefgreifende Entwicklungsstörungen, Multiple Sklerose, Schizophrenie, Demenz unterschiedlicher Genese, Taubblindheit, AIDS und andere (Gesetz 448/2008 Gs. über soziale Dienste in der Fassung der späteren Vorschriften). Laut dieses Gesetzes werden den Seniorenländern drei Tätigkeitsarten, und zwar Fach- und Bedienungstätigkeit und andere Tätigkeit, zur Verfügung gestellt. Unter der Fachtätigkeit versteht sich *die Versorgung bei der Angewiesenen auf die Hilfe der anderen Person* (z. B. die Hilfe bei Ernährung, Einhalten des Trinkregimes, Harnblasen- und Darmentleerung, persönlichen Hygiene, Bekleidung, Entkleidung, Positionierung und Orientierung im Raum und a.), *Sozialberatung, Ergotherapie, soziale Rehabilitation und Krankenpflegedienst*. Unter der Bedienungstätigkeit im Rahmen der garantierten gegenständlichen Einrichtung verstehen wir *die Unterkunft, Verpflegung, Reinigung, Waschen, Bügeln, Wäsche- und Kleidungspflege*. Unter der anderen Tätigkeit verstehen wir *die persönliche Ausrichtung, Freizeitaktivitäten und Aufbewahrung von Wertsachen*.

Diese soziale Einrichtung erfüllt fast die gleiche Aufgabe wie die Senioren-Einrichtung oder Heim der sozialen Dienstleistungen, aber mit einer stärkeren Tendenz zur Spezialisierung von sozialen Diensten in Bezug auf die Zielgruppe der Facheinwirkung.

Es zeigte sich, dass *die Tagesstation* (Tagesstationär) eine der wenigen sozialen Einrichtungen ist, die den Raum dafür bietet, um den täglichen Kontakt des Senioren mit seiner Familie, bzw. mit seinen Verwandten für eine längere Zeit nicht zu unterbrechen. Selbst in einem Zustand Abhängigkeit des Senioren von der Hilfe, bzw. Pflege der Fachkräfte, da es um eine funktionale Verbindung der Haus- und Residenzpflege für eine ältere Person geht. Gesetz 448/2008 Gs. über soziale Dienste in der Fassung der späteren Vorschriften deklariert ganz klar, dass die geländegängige, bzw. ambulante Form der sozialen Dienste die stationäre Form in einer Einrichtung vorangestellt werden sollte.

Wie schon der Name der Einrichtung verrät, bietet die Tagesstation (Tagesstationär) einer auf die Hilfe angewiesenen Person soziale Dienstleistungen für eine bestimmte Zeit während des Tages an. Neben *der Hilfe bei der Angewiesenen auf die Hilfe einer anderen Person, der sozialen Beratung, sozialen Rehabilitation und Verpflegung* bietet die Einrichtung auch *Ergotherapie und Freizeitaktivitäten* an. Eine Besonderheit dieser Einrichtung besteht auch darin, dass sie zum Zweck der Zusammenarbeit in der sozialen Rehabilitation Sozialberatung einer Familie oder einer anderen Person anbietet, die die Hilfe einem pflegebedürftigen Senioren zu Hause gewährleistet (Gesetz 448/2008 Gs. über soziale Dienstleistungen in der Fassung der späteren Vorschriften).

Die Tagesstation (Tagesstationär) kann man genau wie die meisten oben genannten Einrichtungen in die Gruppe der sozialen Residenzeinrichtungen einordnen, die durch die angebotenen Dienste nicht nur die physiologischen Grundbedürfnisse der Klienten zu erfüllen ermöglichen, sondern teilweise auch den Raum für die Erfüllung der psychosozialen und spirituellen Bedürfnisse von Senioren bilden. Wir glauben, obwohl es nicht der geltenden Legislative entspricht, dass auch bei dieser Art der sozialen Dienstleistung die Bildung, bzw. sozial-erzieherische Betreuung ihre unersetzliche Stelle haben sollte.

Die Erziehung und die Bildung spielen eine wichtige Rolle wie für Senioren in ihrer natürlichen Umgebung, als auch für Senioren, die in den Residenzbedingungen leben. Über die Auswirkung der Bildung an der Universität und Akademie des dritten Lebensalters ist kein Zweifel, wenn es primär um die Bildungsinstitutionen geht. Diskutabel werden vor allem die Sozialeinrichtungen, die in Bezug auf Bildungsauswirkung deutlich unterschätzt werden und sogar in Frage gestellt werden. Wir stellen daher fest, dass

jede Änderung im Erkenntnis, Verhalten, Verfahren, Evaluation oder Überleben von Senior, von den verschiedenen sozial-erzieherischen Programmen in der Sozialeinrichtung bedingt, an denen der Klient teilnahm oder teilnimmt, kann als eins der Bildungs-Indikatoren wahrgenommen werden, die zugunsten der Seniorenbildung aussagen.

An Stelle der Schlussfolgerung

Die Möglichkeiten und Bedingungen, unter denen die Seniorenbildung als eins der Grundelemente der lebenslangen Bildung und eins der Mittel zum Aufbau einer Wissensgesellschaft verläuft, grenzenlos sind. Tatsache aber bleibt, dass sie in der Slowakei weitgehend noch nicht ausreichend anerkannt ist. Mit der vorliegenden Studie, die vom Autor im Rahmen der nationalen wissenschaftlichen Forschungsaufgabe VEGA SR MŠVVaŠ SR und SAV Nr. 1/0024/12 unter dem Titel *Die Evaluation der Auswirkungen von Bildung auf die Lebensqualität der Senioren in den Residenzbedingungen* ausgearbeitet wurde, wollten wir auf die Notwendigkeit und geradezu dringende Herausforderung der heutigen Gesellschaft hinweisen, alle Altersgruppen der Bevölkerung, ohne diskriminierende Tendenzen, mit einem Schwerpunkt auf die Erwachsenenbildung im Seniorenalter, zu erziehen.

Literatur

- BALOGOVIÁ, B. 2008. Edukácia ako zmysel života seniora/ky. In BALOGOVIÁ, B. et al. *Svet seniora – senior vo svete*. Prešov : FF PU, s. 11-26. ISBN 978-80-8068-814-1.
- BALOGOVIÁ, B. 2005. *Seniari*. Prešov : Akcent Print. 158 s. ISBN 80-969274-1-8.
- ČORNANIČOVÁ, R. 1998. *Edukácia seniorov. Vznik, rozvoj, podnety pre geragogiku*. Bratislava : UK. 156 s. ISBN 80-223-1206-1.
- ČORNANIČOVÁ, R. 2007. *Edukácia seniorov. Vznik, rozvoj, podnety pre geragogiku*. 2. vydanie. Bratislava : UK. 162 s. ISBN 978-80-223-2287-4.
- Európsky rok aktívneho starnutia a solidarity medzi generáciami 2012. [2011-07-31]. Dostupné na internete: <http://ec.europa.eu/social/ey2012.jsp?langId=sk>
- HATÁR, C. 2008. *Edukácia seniorov v sociálnych zariadeniach*. Nitra : EFFETA. 126 s. ISBN 978-80-89245-08-6.
- HATÁR, C. 2010. Edukácia v séniu – jej východiská a význam. In LINHARTOVÁ, D., MÁCHAL, P., DANIELOVÁ, L. (eds.). *ICOLLE 2010 : sborník z mezinárodnej vedecké konference*. Brno : Mendelova univerzita, s. 64-76. ISBN 978-80-7302-154-2.
- HATÁR, C. 2011. Rezidenčná sociálno-edukačná starostlivosť o seniorov. In HRONCOVÁ, J., EMMEROVÁ, I., WALANCIK, M. et al. *Pedagogika sociálnej starostlivosti*. Banská Bystrica : UMB, s. 125-143. ISBN 978-80-557-0306-0.
- HEGYI, L. 2000. O význame psychickej a fyzickej aktivity vo vyššom veku. In ČORNANIČOVÁ, R. (ed). *Obohacovanie života starších ľudí edukačnými aktivitami II*. Bratislava : NOC, s. 101 – 103. ISBN 80-7121-196-6.
- HRAPKOVÁ, N. 1996. Možnosti vzdelávania ľudí vyššieho veku. In *Pedagogická revue*, roč. 48, č. 5-6, s. 286 – 289. ISSN 1335-1982.
- HRAPKOVÁ, N. 1999. Vzdelávanie na univerzitách tretieho veku a jeho význam pre seniorov. In *Pedagogická revue*, roč. 51, č. 4, s. 312-318. ISSN 1335-1982.
- HRAPKOVÁ, N., BALLOVÁ, Z. 2002. Vzdelávanie ako prevencia k sociálnej izolácii starších ľudí. In *Vzdelávanie dospelých*, roč. 7, č. 3, s. 21-30. ISSN 1335-2350. <http://www.employment.gov.sk>
- KALVACH, Z. et al. 1995. *Vybrané kapitoly z geriatric a medicíny chronických stavů. II. díl*. Praha : Karolinum. 214 s. ISBN 80-7184-001-7.
- KLEVETOVÁ, D., DLABALOVÁ, I. 2008. *Motivační prvky při práci se seniory*. Praha : Grada. 202 s. ISBN 978-80-247-2169-9.
- LIVEČKA, E. 1979. *Úvod do gerontopedagogiky*. Praha : ÚŠI při MŠ. 233 s. Návrh – Komuniké. [2008-07-09]. Dostupné na internete: http://www.employment.gov.sk/pk/1509_2003_III_11/komunike.html

- PERHÁCS, J. 2004. *Geragogika*. Nепublikované prednášky. Nitra : PF UKF.
- PERHÁCS, J. 2010. *Personalizačné a socializačné aspekty rozvoja osobnosti dospelých. Vybrané problémy z teórie výchovy dospelých a sociálnej andragogiky*. Nitra : UKF. 206 s. ISBN 978-80-8094-793-4.
- Poradné orgány vlády Slovenskej republiky. [2011-07-27]. Dostupné na internete: <http://www.vlada.gov.sk/poradne-organy-vlady-slovenskej-republiky/>
- PORUBSKÁ, G., ĎURDIAK, E. 2005. *Manažment vzdelávania dospelých*. Nitra : SlovDidac. 215 s. ISBN 80-969303-0-3.
- Stratégia celoživotného vzdelávania a celoživotného poradenstva do roku 2015. In *Vzdelávanie dospelých*, 2007, roč. 12, č. 1, s. 7-20. ISSN 1335-2350.
- Štatút Rady vlády Slovenskej republiky pre seniorov. Bratislava 2008.
- Štatút Výboru pre seniorov. Bratislava 2011.
- Štatút Univerzity tretieho veku UKF. Nitra 2011.
- Štátna správa. Starnúť sa má s istotou a dôstojne. [2008-04-26]. Dostupné na internete: <http://www.civil.gov.sk/archiv/CASOPIS/2005/6/0612zc.htm>
- ŠTILEC, M. 2004. *Program aktívneho stylu života pro seniory*. Praha : Portál. 136 s. ISBN 80-7178-920-8.
- TOŠNEROVÁ, T. 2009. *Jak si vychutnat seniorská léta*. Brno : Computer Press. 240 s. ISBN 978-80-251-2104-7.
- VÁGNEROVÁ, M. 2000. *Vývojová psychologie*. Praha : Portál. 522 s. ISBN 80-7178-308-0.
- VENGLÁŘOVÁ, M. 2007. *Problematické situace v péči o seniory. Příručka pro zdravotnické a sociální pracovníky*. Praha : Grada. 96 s. ISBN 978-80-247-2170-5.
- VETEŠKA, J., TURECKIOVÁ, M. 2008. *Kompetence ve vzdělávání*. Praha : Grada Publishing. 159 s. ISBN 978-80-247-1770-8.
- Zákon č. 568/2009 Z. z. o celoživotnom vzdelávaní v znení neskorších predpisov
- Zákon č. 448/2008 Z. z. o sociálnych službách v znení neskorších predpisov



GABRIELA MEDVEĎOVÁ

Olmütz, den 29. Oktober 1918.¹

Die Schrecken des Ersten Weltkrieges haben unmittelbar nicht nur das Leben jedes Einzelnen betroffen, sondern sie haben auch eine tiefe Erschütterung in der Gesellschaft als Ganzheit verursacht. Es kann gesagt werden, dass der Erste Weltkrieg ein Auslösemechanismus einer tiefen geistlichen und kulturellen Krise war, vor allem in den Ländern, die nach dem Kriege zu den besiegten zählten. Dazu gehörte z. B. auch Österreich-Ungarn. Einzelne Völker wurden sich mit dem sich nähernden Kriegsende immer stärker dessen bewusst, dass ihre weitere Existenz im Rahmen dieser Gesamtheit unerträglicher geworden ist. Es war für sie nötig, das eigene Schicksal in eigene Hände zu nehmen. Die Ideale der nationalen Selbstbestimmung, der Demokratie und nicht zuletzt des Humanismus wurden zur Basis für weitere Schritte dem Ziel zu. Diese Ideen bildeten das, was einzelne Nationen, vor allem die Slawen – Tschechen, Polen, Slowaken, Ruthenen, Slowenen und Kroaten – am meisten vermissten. Die Siegerstaaten des Paktes – die USA, Großbritannien und Frankreich – die schon vor dem Kriegsausbruch durch das stabile System der parlamentarischen Demokratie bekannt waren, wurden zum Vorbild der Bildung einzelner selbstständiger Staaten, die sich allmählich auf den Trümmern der Österreich-Ungarischen Monarchie konstituierten (vgl. Bělina, 2002, S. 148).

Der Gehalt der „neuen Ordnung“ äußerte in „vierzehn Punkten“ – sog. Aufzählung der Kriegsziele des Paktes – der amerikanische Präsident Woodrow Wilson in der Botschaft des Kongresses vom 8. Januar 1918. Er überordnete darin die ständigen Moralprinzipien der demokratischen Politik (die Durchsichtigkeit diplomatischer Verhandlungen, wirtschaftliche und politische Freiheit, Prinzip der gütlichen Lösung internationaler Konflikte) und ihre konkrete Applikation bei der Friedensmachung (das Recht der Völker auf Selbstbestimmung, die Einhaltung des ethnischen Prinzips bei der Festlegung der Grenzen) den momentanen Macht- und Imperialisteninteressen der kämpfenden Staaten (vgl. Bělina, 2002, S. 148). Diese gemeinsam anerkannten Werte führten die Repräsentanten des tschechischen und slowakischen ausländischen und später auch des inländischen Widerstandes zu noch engerem Bündnis mit den Regierungen der Paktstaaten. Zu den führenden Persönlichkeiten der tschechischen ausländischen Resistenz, die mit ihrem ganzen vorherigen Werk zur philosophischen Begründung der Notwendigkeit einer neuen demokratischen Ordnung zielte, gehörte T. G. Masaryk. Die Ideale der Humanität (so der Titel eines seiner Bücher) hielt er für die moralische Grundidee der tschechischen Politik (vgl. Bělina, 2002, S. 149). Der künftige tschechoslowakische Staat sollte, seiner Meinung nach, als eine demokratische parlamentarische Republik, sowohl durch ihre innere Ordnung als auch die Außenpolitik, gegründet werden. Zugleich sollte er an dem neuen demokratischen Antlitz Europas teil nehmen. Die demokratische Ordnung Europas, Europa ohne Kriege und andere

¹ Az itt közölt tanulmány témájából Gabriela Medvedova 2012. április 24-én tartott el őadást a PTE FEEK-en az Erasmus-tanárcsere program keretében.

Konflikte, dies war eine lebenswichtige Voraussetzung für die Durchsetzung der Interessen der künftigen Tschechoslowakei. Am 28. Oktober kam es in Prag zur Proklamation der Unabhängigkeit. Dadurch wurde die Sehnsucht des tschechischen und slowakischen Volkes nach einem eigenen Staat, der nach demokratischen Prinzipien gegründet werden sollte, erfüllt. Es ist bekannt, dass der neu entstandene Staat nicht wenige Schwierigkeiten gehabt hat, die vor allem wirtschaftlichen und nationalistischen Charakters waren. Trotzdem ist seine Bemühung um eine erfolgreiche Applikation demokratischer Prinzipien in den Alltag nicht zu übersehen (vgl. Bělina, 2002, S. 193).

Die Landsmannschaftszeitung *Olmützer Blätter* bietet jedoch in Artikel *Der Verrat am Selbstbestimmungsrecht* und seine Folgen einen völlig anderen Blick auf die Entstehung der Tschechoslowakischen Republik: *„Dein ewiger Traum, tschechoslowakisches Volk, ist Wirklichkeit geworden. Die Tschechen haben sich durch zwanzig Jahre eingeredet, ihren Staat „erkämpft“ zu haben. Das war eine Täuschung. Er wurde ihnen geschenkt, weil Frankreich einen eventuell erforderlichen militärischen Hebel gegen das Deutsche Reich brauchte. ...Wäre es 1919 zu einem echtem Wilson-Frieden gekommen, bei dem das Selbstbestimmungsrecht allen zugebilligt worden wäre, gäbe es heute nicht an die auf Jahrhunderte aus belastenden Probleme wie München, Protektorat, Vertreibung und die Okkupation 1968. „Ohne 1918 kein 1938“ gilt auch heute noch, denn ohne die vielen Fehlentscheidungen in den Friedensdiktaten von 1919 und später hätte es keinen Nährboden für Revisionismus, unnötige Angst und Hitler gegeben.“* (vgl. *Olmützer Blätter*, März 1989, S. 18)

In seinem Beitrag „Unsere Heimatstadt bis zur tschechischen Majorisierung“ ergänzt F. Zepek: *„...die Deutschen Österreichs verstanden unter Patriotismus immer die Vaterlandsliebe zum alten Kaiserstaat. Für die Tschechen aber war Patriotismus das Bekenntnis zu eigenen Nation und zum Lösungswort Svůj k svému! d. h. Jeder zu den Seinen, das eine Aufforderung zum Boykott der Deutschen war“*¹ (vgl. *Olmützer Blätter*, Feber 1977, S. 18).

Es muss zuerst eine Zeitabgrenzung der von uns betrachteten Zeitspanne unserer Geschichte zwischen den beiden Weltkriegen definiert werden. Die Erste Republik stellt die Zeit zwischen der Gründung des selbständigen Staates Tschechoslowakei (28. 10. 1918) und dem sog. Münchner Abkommen (Nacht vom 29. auf 30. 9. 1938) dar. Während dieser Ära ist es zur Erfüllung des tschechischen politischen Programms, zur Lösung von der Habsburgischen Monarchie und zur Festlegung der institutionalen und Wertebasis des gemeinsamen Staates der Tschechen und Slowaken als eine Äußerung der hundertjahrelanger Kontinuität der tschechischen (jetzt tschechoslowakischen) Staatlichkeit gekommen. Auf der anderen Seite endete der zweite Versuch, zwanzig Jahre später eine musterhafte mitteleuropäische Demokratie aufzubauen, als Misserfolg (vgl. Balík, Hloušek, Holzer, Šedo, 2007, S. 49).

Der Gegenstand des Interesses dieses Artikels liegt vor allem in der Nationalitätenproblematik – genauer gesagt der Problematik der tschechisch-deutschen Beziehungen, die sich in alle Lebensbereiche der Bevölkerung spiegelte. Die damalige geopolitische Landkarte Europas nach dem Weltkrieg bietet folgendes Bild. Die Tschechoslowakische Republik entstand aus tschechischen historischen Ländern: aus Böhmen, Mähren und Schlesien (genauer gesagt Teschener Schlesien), der Slowakei (früher Oberungarn) und Karpato-Ukraine aufgrund der Friedensverträge von Trianon. Durch den Friedensvertrag mit Deutschland vom 28. 6. 1919 (von Versailles) fiel das Hultschiner-Gebiet der Tschechoslowakei (faktisch erst 1920) zu. Durch einen ähnlichen mit Österreich 10. 9. 1919 geschlossenen Vertrag geschah dasselbe mit den Gebieten in

Südmähren – Vitorazy und Valtice. Es handelte sich insgesamt um ein Territorium von 510 km². Auch Polen war außer der Tschechoslowakischen Republik am Teschener Gebiet interessiert. Der Streit wurde erst am 28. 7. 1920 beendet, indem das Gebiet in zwei Teile geteilt wurde. Der eine Teil fiel Polen und der andere Teil der Tschechoslowakei zu (1269 km²). Ähnlich fielen im Jahre 1924 die Gebiete um Orava und Zips mit Javorina nördlich von der Hohen Tatra Polen zu. Die Tschechoslowakei bestand seit 1928 aus vier administrativen Territorialgebieten: Böhmen, Mähren, und Schlesien (Mährisch-schlesisches Land), Slowakei und Karpato-Ukraine (vgl. Bartoš, Trapl, 1991, S. 5). Die Tschechoslowakei entstand als ein Staat der Tschechen und Slowaken, aber im Sinne des sog. Tschechoslowakismus wurden die Angehörigen beider Völker für Bewohner eines einheitlichen tschechoslowakischen Volkes gehalten, obwohl der Staat der Sprachen nach in den tschechischen und den slowakischen Zweig gegliedert war. Die Angehörigen anderer Nationalitäten wurden für Mitglieder von Minderheiten gehalten (diese hatten verhältnismäßig weit reichende Rechte, besonders nach dem Sprachgesetz von 1920). Auf dem Gebiet der Tschechoslowakei nahmen Orte mit tschechischer oder slowakischer Mehrheit 69 Prozent des ganzen Gebietes ein, den Rest bildeten Orte mit der Mehrheit deutscher, ungarischer oder einer anderen Minderheit. Unmittelbar an der Grenze, in den Grenzgebieten, ging es in dem Sinne um geschlossene Gebiete, wogegen in der Richtung Landesinnere viele Nationalitätenenklaven, Sprachinseln und gemischte Gebiete existierten. Ziemlich große Mengen deutscher Bevölkerung blieben in Städten. Das betraf auch Olmütz (vgl. Bartoš, Trapl, 1991, S. 7). Die Struktur der Verfassung der Tschechoslowakischen Republik richtete sich nach ausländischen Vorbildern der parlamentarischen Demokratie (USA und Frankreich), und passte sie den Bedingungen unseres Staates an. Das Schweizer Modell wurde zum Vorbild für Verwaltungs- und Nationalitätenordnung, wurde jedoch nicht nach ihrem typischen kantonalen System gebildet, sondern der ganze Staat wurde stark zentralistisch geordnet. Die Präambel der Verfassung begann mit folgenden Worten: *Wir, das tschechoslowakische Volk...* Leider finden wir gleich in der Präambel einen Gegensatz zwischen ihr und der politischen Wirklichkeit. Es wurden nämlich die anderen Nationalitäten nicht berücksichtigt. Das betraf unter anderem z. B. kulturelle und politische Verschiedenheiten der slowakischen Bevölkerung, zugleich aber auch die Existenz der zweitgrößten Minderheitsnation – die Deutschen. Die zum Teil nicht gelösten und die später zugespitzten Nationalitätenprobleme zwischen den Tschechen und den Deutschen, zwischen den Tschechen und Slowaken, genauso wie die Auseinandersetzungen zwischen den Slowaken und Ungarn trugen zur Verwirklichung der Idee Hitlers bei, dessen Ziel es war, die Tschechoslowakei zu vernichten (vgl. Beneš, 2002, S. 87).

Masaryk kam bei seiner politischen Tätigkeit aus den Idealen der Humanität heraus. Im Zentrum seines politischen und philosophischen Denkens stand der Mensch. Aber seine Sendung „An das tschechoslowakische Volk“ vom 22. Dezember 1918 sagte er über die deutsche Minderheit:

„Was die Deutschen in unseren Ländern betrifft, ist unser Programm längst Bekannt; das von den Deutschen bewohnte Gebiet ist unser Gebiet und wird unser bleiben ... Ich wiederhole: Wir haben einen Staat geschaffen, dadurch ist die staatsrechtliche Stellung unserer Deutschen bestimmt, die ursprünglich als Immigranten und Kolonisten in das Land kamen.“ (vgl. Glotz, 2003, S. 20)

Wenn wir über diese Worte nachdenken, werden wir uns dessen bewusst, dass es sich um eine verhältnismäßig harte Formulierung des Anspruchs auf den Gedanken an die nationale Selbstbestimmung des tschechischen Volkes handelt. Masaryk unterstützte

damit leider einen langjährigen tschechischen Stereotyp, den wir auch schon zum Teil in der Dalimil-Reimchronik finden können. Die böhmischen Könige holten die Fremden ins Land herein, um aus dem Land Erträge zu pressen. (vgl. Glotz, 2003, S. 21). In seiner Rede zum Neujahr am 1. Januar 1919 äußerte Masaryk mit etwas anderen Worten denselben Gedanken, den z.B. auch das *Deutsche Volksblatt* zitiert hat: „*Es ist ein offener Unterschied in dem Selbstbestimmungsrecht der Nationen; und wir Tschechen und Slowaken sind bis auf kleine auswärtige Minoritäten ein ganzes Volk beisammen. Unsere Deutschen sind kein ganzes Volk, sondern nur eine Kolonisation. Die Deutschen schickten ihre eroberungssüchtigen Kolonisten aus und auch zu uns in unser Land*“.

Diese Äußerung wurde danach zum idealen Argument für alle mehr oder weniger hetzerische und mehr oder weniger objektive Artikel in der deutschen regionalen Presse, wie z. B. das *Mährische Tagblatt* oder das Sternberger *Deutsches Volksblatt*² (*Deutsches Volksblatt*, 15. 4. 1922, S. 1) waren. Die oben erwähnten Worte wurden dem Präsidenten Masaryk von der deutschen Minderheit noch einige Jahre danach vorgeworfen, als sie ausgesprochen worden sind.

Man kann nur schwer schätzen, wie viele Menschen in den beginnenden 20er Jahre des vorigen Jahrhunderts gesehen haben, dass es nicht möglich ist, dieses Faktum zu übersehen oder zu unterschätzen. Für alle wollen wir mindestens ein Beispiel bringen. *Mährisches Tagblatt* veröffentlichte am 3. Januar 1920 einen Teil der Gedanken von Dr. Emanuel Rádl, dem ordentlichen Universitätsprofessor, der fast prophetisch in seinem Artikel warnte, als er schrieb: „...*die Zusammenarbeit der Tschechen und Deutschen ist für den Bestand der Republik absolut notwendig; es ist undenkbar, daß die Deutschen nicht das Schicksal dieses Landes mitbestimmen sollten, das heißt sie werden es mitbestimmen, entweder in freundlicher Mitarbeit oder in feindlicher Gegnerschaft. Solange sich die Deutschen in unserem Staat als ein Fremdkörper fühlen werden, ist die Republik keines gesunden Lebens fähig, dies einzusehen, ist nur den gedankelosen Vierpolitikern verboten. Die vernünftige Formel für die Zusammenarbeit der Tschechen und der Deutschen ist leicht gefunden; sie heißt Freiheit, die größte für jeden Bürger der Republik. Unter der Freiheit ist zu verstehen, daß sich jeder, der sich für einen Deutschen erklärt, dieselben öffentlichen Rechte besitzt wie jeder Tscheche. Daß dies heute nicht der Fall ist, ist wahr.*“ (vgl. *Mährisches Tagblatt*, 3. 1.1920, S. 2)

Zum Schluss gab der Autor zu, dass das Faktum selbst, dass man über die Freiheit nicht diskutieren sollte, falsch ist. Er warnt dann davor, dass man mit den Deutschen nicht wie mit Minderwertigen umgehen darf. Wer das tut, gefährdet die Republik. Die Republik kann nur dann lebensfähig sein, solange darin demokratische Prinzipien mit Rücksicht auf nationale Minderheiten anerkannt werden (vgl. *Mährisches Tagblatt*, 3. 1. 1920, S. 2). Was sich nach der Beendigung des Ersten Weltkrieges abspielte, knüpfte auf die sich steigernden nationalistischen Auseinandersetzungen in der habsburgischen Monarchie seit der zweiten Hälfte des 19. Jahrhunderts auf. Es ist nicht gelungen, alles völlig in Ordnung zu bringen. In diesem Sinne wirkte vor allem der Krieg ganz negativ. Er vernichtete auch das Wenige, was erreicht wurde. Den Nationalismus, der mit jedem Krieg bis in sein Fundament eng verbunden ist, wurde durch den Krieg bei dem wesentlichen Teil der österreichischen Deutschen zum kampflustigen Chauvinismus. Bei den Tschechen führte er zum Motto „Weg von Österreich!“ (vgl. Kárník, 2003, S. 40).

² Siehe näher Nicht Kolonisten, sondern Urbewohner! *Deutsches Volksblatt*, 15. 4. 1922, S. 1.

Nach der Beendigung des Krieges standen in den böhmischen Ländern zwei Selbstbestimmungsrechte gegeneinander, die scheinbar gleichberechtigt waren: das tschechische und das deutsche. In Wirklichkeit war zwischen den beiden ein wesentlicher Unterschied. Das tschechische Recht auf nationale Selbstbestimmung betraf ein ganzes Volk, das sich nach der Freiheit und Gleichberechtigung drängte. Diese sind ihm früher entzogen worden. Jetzt sollten sich dem Recht alle Völker, auch das deutsche, unterordnen. Wenn es das nicht gegeben hätte, wäre das tschechische Recht auf Selbstbestimmung nicht möglich gewesen. Die ethnische Vermischung war in den böhmischen Ländern, und nicht nur dort, nicht gering. Außerdem wollte das tschechische Recht das Problem mittels Schutz der nationalen Rechte der Minderheiten lösen. Dagegen betraf das deutsche Recht auf nationale Selbstbestimmung im Falle der böhmischen Länder nur eine kleine und nicht einheitliche Minderheit der größten Volkseinheit des kulturellen Europa. Die folgerichtige Geltendmachung, d. h. den Anschluss dieser Gruppen zur Volkseinheit und zu dem Staat, hätte die Selbstbestimmung des ganzen Volkes – der Tschechen – verhindert (vgl. Kárník, 2003, S. 40–41). Die deutsche Zeitschrift *Olmützer Blätter* findet einen eindeutigen Schuldner in den missgünstigen tschechisch-deutschen Beziehungen und in der weiteren Entwicklung in Mitteleuropa während der dreißiger Jahre: „So betrachtet ist nicht Hitler der Totengräber der Tschechoslowakei, sondern nur ein Sekundärschuldiger. Die Primärschuldigen waren jene tschechischen Parteiführer, die von Selbstbestimmungsrecht und Demokratie sprachen, aber Politik via fakti betrieben, wodurch die vorher so hoch angepriesenen Werte von Humanität, Gleichheit und Demokratie entwertet wurden.“ (vgl. *Olmützer Blätter*, März 1989, S. 19).

Die erwähnte Problematik des tschechisch-deutschen Zusammenlebens war jedoch nicht schwarz-weiß. Während des Prozesses der mitteleuropäischen Kolonisation und in folgenden Zeitabschnitten kam es auch zu solchen Erscheinungen wie z. B. Sprachenvermischung, Assimilation und Sprachenausgleich (Krákora, 2008, S. 121–131). Erwähnen wir noch ein Mal die Worte E. Rádl's:

„Vor dem 19. Jahrhundert gab es bei uns keine nationalen Kämpfe. Seit der Zeit der Přemysliden lebten hier zwei Volksstämme, der tschechische und der deutsche, mit verschiedener Sprache und verschiedenen Bräuchen. Sie lebten manchmal in Freundschaft, manchmal in Feindschaft, dann wieder fast ohne Kenntnis voneinander zu nehmen. Aber noch war die Überzeugung nicht vorhanden, dass die Nationalität das Organisationsprinzip des Staats sein solle.“ (Glötz, 2003, S. 27).

Dieser Gedanke stammt aus dem Jahre 1928. Er kann noch mit einem kurzen Ausschnitt aus dem autobiographischen Buch der österreichischen Schriftstellerin Ilse Tielsch *Das letzte Jahr* ergänzt werden. Es wird darin die Meinung der Bürgerin der Tschechoslowakischen Republik, die deutscher Herkunft war, präsentiert. Sie vermittelt einen Blick kleiner Leute, die mit den Gedanken des Nationalismus nicht belastet waren, auf die nationalistische Problematik:

„Vielleicht ist mein Urgroßvater ein Tscheche gewesen, weil es in Niemtschitz viele wohnen, das aber wissen wir nicht und denken auch nicht darüber nach. Über die Urgroßväter macht man sich bei uns keine besonderen Gedanken, es ist uns ziemlich egal, ob sie deutsch oder tschechisch gewesen ist. Warum soll das auch wichtig sein? Mein Onkel Franz und seine Frau, die Tante Frieda zum Beispiel, die schräg gegenüber wohnen, sind deutsch, obwohl in ihrem Familiennamen über das r am Schluß ein Hatschek gesetzt werden muß, wie das sonst nur im Tschechisch üblich ist. Vielleicht

haben sie diesen Hatschek auch von einem Urgroßvater geerbt, der dann irgendwann einmal zum Deutschen geworden ist,“ (Tielsch, I., 2006, S. 37)

Olmütz war bis 1918 überwiegend eine deutsche Stadt. An der Spitze des Rathauses standen deutsche Repräsentanten, in der Stadt funktionierte eine Menge von deutschen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Institutionen einschließlich der verschiedensten Schularten. Die Proklamation der Unabhängigkeit der Tschechoslowakei am 28. Oktober 1918 begann jedoch den eingeführten Charakter der Stadt zu verändern.

Nach dem Konstituieren des selbständigen tschechoslowakischen Staates wurden die Deutschen Tag von einem Tag auf den anderen eine Nationalminderheit, deren umfangreichen Rechte jedoch gesichert waren. Dazu zählte z. B. Sprachgesetz aus dem Jahr 1920 repräsentiert. Es ist allgemein bekannt, dass der neue tschechoslowakische Staat viele Probleme lösen musste, vor allem nationale und wirtschaftliche Probleme.

„Wenige Menschen können es heute ermessen, welch ein furchtbarer Tag der 28. Oktober 1918 für uns war. Durch ein Meer von Blut und Tränen war unser Volk gegangen, um sein Deutschtum zu erhalten, Hunger und Elend waren umsonst gewesen, alles hatte nur dazu gedient, um auf unserem Heimatboden einen neuen Staat entstehen zu lassen, der unser ärgster Feind war, die tschechoslowakische Republik. Sie war bestimmt, uns Deutsche weiter niederzuhalten und zu schädigen.“ (Befreite Heimat - eine Sonderausgabe des Wochenblattes Deutsches Volksblatt, 15. 10. 1938, S. 2).

Der oben zitierte Absatz, der der Sternberger Zeitung *Deutsches Volksblatt* entnommen wurde, zeigt die damals übliche Meinung der deutschen Bevölkerung, die seit einigen Generationen auf dem Gebiet Mittelmährens lebten, über die Entstehung der Tschechoslowakei. Die Stadt Olmütz war bis 1918 v. a. von Deutschen bewohnt. Der 28. Oktober 1918 veränderte also radikal den meisten Menschen in der Stadt den weiteren Lebensweg. Es kann jedoch nicht behauptet werden, dass alles nur negativ gesehen wurde. Obwohl die Artikel im deutschen Olmützer *Mährischen Tagblatt*, im Sternberger *Deutschen Volksblatt* und im Landsmannschaftsperiodikum *Olmützer Blätter*, das seit 1952 in Deutschland herausgegeben wurde, auf einmal ganz anders klingen, wenn sie die Zeit zwischen 1918 und 1938 betreffen. Es ist nötig, mit der politischgesellschaftlichen Atmosphäre der ersten Monate und Jahre nach der Entstehung der Tschechoslowakischen Republik bekannt zu werden, wenn man die tschechisch-deutschen Beziehungen in Olmütz und die damit zusammenhängende Entwicklung des deutschen Minderheitsschulwesens verstehen kann.

Olmütz führte noch am 28. Oktober 1918 ein gewöhnliches tägliches Leben. Am zweiten Tag, am 29. Oktober 1918 brachten alle tschechischen Olmützer Tagblätter (*Proudy, Našinec, Hlas lidu und Zpravodaj*) Nachrichten über die Begebenheiten vom vorigen Tag. Jetzt wollen wir uns jedoch darauf konzentrieren, wie dieser Tag der Wende von den deutschen Zeitungen vor Ort gesehen wurde. Das Olmützer *Mährische Tagblatt* schrieb: *„Jubel herrscht im politischen und kulturellen Zentrum des neuen Staates, Jubel herrscht in der tschechischen Bevölkerung Böhmens und Mährens. Die militärischen und staatlichen Behörden haben das neue Staatsgebilde und dessen Vollzugsorgane anerkannt und auch uns Deutschen bleibt nichts anderes übrig, als die neue Schöpfung als gegeben anzusehen und abzuwarten. ... Die Deutschen, die das Selbstbestimmungsrecht der slawischen Nationen anerkannt haben, werden abwarten müssen, ob Wilson, der heute tatsächlich über Oesterreichs Geschicke entscheidet, die Forderung der Tschechen nach Ausfüllung ihrer historischen Grenzen mit ihrem neuen Staatsgebilde anerkennen wird trotz der Millionen Deutschen, die dadurch um ihr Selbstbestimmungsrecht gebracht werden, oder ob die deutschen Grenzgebiete Böhmens,*

Mährens und Schlesiens zu einer neuen staatlichen Einheit werden zusammengeschweist werden können.“

Dieser Artikel behauptet weiter im versöhnlichen Ton, dass *„...Deutsche und Tschechen werden Nachbarn bleiben, durch eine Fülle wirtschaftlicher, kultureller und finanzieller Interessen aneinander gekettet.“* (Mährisches Tagblatt, 29. 10. 1918, S. 1).

Auf einer anderen Stelle des Tagblatts erschien auch das neue von dem Nationalausschuss am 28. Oktober 1918 herausgegebene Gesetz über die Gründung des Tschechoslowakischen Staates. Den Rundbrief sollen, wie angegeben, alle Bezirksausschüsse und Ämter erhalten haben. Im Vorwort zum Gesetz steht: *„Der selbständige tschechoslowakische Staat ist ins Leben getreten. Die Rechtskontinuität mit der bisherigen Ordnung ist eingehalten worden, damit kein Chaos entsteht und ein ungehinderter Übergang zum neuem staatlichen Leben ermöglicht wird.“* (Mährisches Tagblatt, 29. 10. 1918, S. 2)

Danach folgten fünf Punkte, die den Bürgern des neuen Staatsgebildes eine klare Vorstellung über die neue Situation brachten und so die Empfindungen der Unsicherheit zum Teil mindern sollten. Nach diesem „ersten Gesetz“ bestimmte der Nationalausschuss mit der Übereinstimmung des Tschechoslowakischen Nationalrates in Paris die Form des Staates. Im Text stand weiter, dass die Staatsmacht der Nationalausschuss ausüben wird, und alle bisherigen Landeserklärungen und Landesgesetze gültig blieben (Mährisches Tagblatt, 29. 10. 1918, S. 2). Auch trotz dem relativ neutralen Ton der Nachrichten im Tagblatt musste die Entstehung der Tschechoslowakei für viele deutsche Bürger sehr schwierig gewesen sein, denn sie wurden „über Nacht“ zur Minderheit, die am Anfang keine Ahnung über die weitere Stellung und Sicherung ihrer Rechte im Rahmen des neuen Staatsgebildes hatte.

Am 21. Oktober 1918 initiierte der Olmützer Rechtsanwalt Dr. R. Fischer als Mitglied der Prager Leitung der Staatsrechtlichen Demokratie (später der Tschechoslowakischen Nationaldemokratie) die Gründung des Bezirks-Nationalausschusses in Olmütz, der bereit sein sollte, die Macht in die tschechischen Hände zu legen, weil der Untergang von Österreich-Ungarn in den nächsten Tagen erwartet wurde. Die konstituierende Konferenz des Olmützer Nationalausschusses, an der die Vertreter aller politischen Parteien teil nahmen (der Agrarpartei, Staatsrechtlicher Demokratie, der Katholischen Nationalpartei, der Sozialdemokratie und auch der neu gegründeten Gewerbestpartei) fand am 26. Oktober statt. Während der Konferenz wurde Dr. R. Fischer zum vorläufigen Vorsitzenden des Olmützer Bezirks-Nationalausschusses gewählt. Olmütz war also auf die Entstehung eines neuen Staates völlig unvorbereitet. Die telegraphische Nachricht über den Untergang der Monarchie und die Entstehung eines neuen selbstständigen tschechoslowakischen Staates erreichte Olmütz am Abend dem 28. Oktober 1918. Kurz darauf, um 22 Uhr, traf der Nationalausschuss unter dem Vorsitzenden Dr. R. Fischer zusammen, damit das Programm für den nächsten Tag erarbeitet werden konnte. An dem Tag sollte als Erstes die Entstehung der Tschechoslowakei den Olmützer Ämtern erklärt werden. Zugleich wurde in demselben Sinn die Erklärung für die Zeitungen vor Ort vorbereitet (vgl. Spáčil, Tichák, 2002, S. 20).

Der Ausschuss machte alles dafür, dass nicht nur die Einwohner in Olmütz, sondern auch alle in der Umgebung, die Nachricht über die Gründung des neuen Staates erfuhren. In der Olmützer Zeitung stand gleich am nächsten Tag Folgendes: *„Als die Bewohner der Stadt heute früh erwachten (29. 10. 1918) und zu ihren Arbeitsstätten eilten, bot Olmütz ein ganz verändertes Bild. Von vielen Häusern in der Stadt wehten weiß-rote, weiß-rot-blaue und rot-gelbe Fahnen und an allen Ecken und Enden wurden Extrablätter*

feilgeboten, die von den Zeitungen Pozor, Našinec und Proudý veranstaltet worden waren. In diesen Blättern war das auch von uns mitgeteilte erste Gesetz des tschechoslowakischen Staates zu lesen. In Narodni dům selbst amtierten die Mitglieder des Olmützer Nationalausschusses: Landtagsabgeordneter und Advokat - Dr. Richard Fischer, Dr. Anton Stojan – Kanonikus und Reichsratsabgeordneter, Felix Časný – Kaufmann in Hodolein, Rudolf Mlčoch – Redakteur in Olmütz, Adolf Procházka – Landesgerichtsrat in Olmütz, Franz Světlík – Chefredakteur des Našinec, Dr. Franz Smrčka – Advokat, Emanuel Vojnar – Prokurist der Bodenbank, Eduard Reich – Professor in Olmütz, Professor František Kompat, Franz Okleštěk – Reichsratsabgeordneter in Teschetitz, Franz Šindelka – Maler in Olmütz.“ (Mährisches Tagblatt, 29. 10.1918, S. 2)

Damit in der Stadt Ruhe und Ordnung herrschte, wurden Nationalgarden errichtet. Die Interessenten konnten sich im Nationalhaus melden, zum Leutnant wurde der Rechtsanwalt Dr. Smrčka. Zu Mitgliedern der Nationalgarde wurden meistens junge Menschen, Studenten, Geschäftsangestellte u. ä. Der Nationalausschuss verpflichtete sich, dass er das Leben und das Vermögen aller Einwohner aller Nationalitäten beschützen wird. Die Nationalgarde sollte für Ruhe und Ordnung in der Stadt verantwortlich sein. Fünf Mitglieder des Ausschusses besuchten die wichtigsten Institutionen und ihre Vorgesetzten, unter anderen z. B. den Direktor der Staatseisenbahn, das Hauptpostamt, den damaligen Bürgermeister Karl Brandhuber usw. In allen Ämtern machten sie die Gründung des tschechoslowakischen Staates und das Erscheinen des ersten Gesetzes bekannt. Zugleich verlangten sie, dass die Ämter von den bisherigen Repräsentanten weiter geleitet werden. Sie versicherten alle, dass Ruhe und Ordnung in der Stadt in richtigen Händen liegen, dass die deutsche Bevölkerung keinen Grund zur Unruhe hat (vgl. Mährisches Tagblatt, 29. 10. 1918, S. 2). Trotz dieser Erklärungen verbreitete sich unter der Bevölkerung eine Menge von unterschiedlichsten Desinformationen.

Die Nachricht, dass der Nationalausschuss den Soldaten und den Offizieren angeordnete, ohne darauf Rücksicht zu nehmen, ob den deutschen oder den tschechischen, die Armee zu verlassen und nach Hause zurückzukehren, zeigte sich als unwahr. Dagegen ließ der Nationalausschuss allen Wehrkräften zivilen und auch militärischen Charakters ihre Kompetenzen. Die Offiziere und Soldaten sollten ihren Dienst weiter leisten. Auch das Funktionieren aller Ämter sollte erhalten bleiben.

Um fünfzehn Uhr am 29. 10. 1918 traf in Olmütz ein Umzug aus mehreren Tausend Tschechen zusammen. Sie wollten den bedeutenden Tag der Gründung der Republik feiern. An der Spitze schritten Menschen mit Flaggen, dahinter die Olmützer militärische Kapelle, danach eine Menge von tschechischen Offizieren mit Kokarden und viele Soldaten, nach ihnen andere Teilnehmer. Der Umzug zog mit Musik durch die ganze Stadt bis zum Stadtteil Olmütz-Neugasse. Einen weiteren Halt machte er vor dem Sitz der Direktion der Staatsbahnen und vor dem Haus des Bürgermeisters K. Brandhuber. Dort sang er Volkslieder. Alles verlief ruhig, und es kam zu keinen Auseinandersetzungen. Um halb fünf kam die Menschenmenge auf den Oberring zurück. Die Teilnehmer mit Flaggen stiegen auf die Außentreppe des Rathauses, die Ausschussmitglieder gingen ihnen nach. Von dort sprach zu den Versammelten der Vorsitzende des Nationalausschusses Dr. R. Fischer. Es fasste kurz die Geschichte des Tschechischen Volkes und seinen Kampf für seine Selbstbestimmung, die in diesen Tagen zur Wirklichkeit wurde, zusammen. Er betonte weiter, dass durch das Kriegsende die Macht der Deutschen über die Tschechen gebrochen und nun der Weg zur glücklichen Zukunft geöffnet wurde. In seiner Rede erschienen auch Versicherungen für die deutschen

Bürger, dass das tschechische Volk sich an seinen bisherigen „Unterdrücker und Feinde“ nicht rächen wird. Weiter nahmen das Wort auch weitere Herrn, F. Časný, F. Světlík, R. Mlčoch, die in ihren Reden vor Unruhen warnten und empfahlen, dass alle Versammlungsmitglieder sich allmählich in ihre Heime begaben und zur täglichen Arbeit zurückkehrten (vgl. *Mährisches Tagblatt*, 30. 10. 1918, S. 4).

Es muss zum Verlauf des ersten Tages der selbstständigen Tschechoslowakischen Republik angegeben werden, dass außer den Nationalgarden, die vom Nationalausschuss errichtet wurden, eine neue Abteilung tschechischer Soldaten entstand, die für die Erhaltung der Sicherheit in der Stadt sorgen sollte. Die Militärwachen wurden auf die exponiertesten Stellen in der Stadt platziert (z. B. vor das Theater), und sie übten ihre Tätigkeit bis in die späten Nachtstunden aus. Während der Nacht kam es zu keinen ernstern Auseinandersetzungen, obwohl einige jungen Menschen versuchten, die Situation zu Schlägereien zu nutzen. Diese lockten etliche Neugierige an. Auf eine ähnliche Weise verliefen die Zusammenstöße der Tschechen und der Deutschen an der deutschen Sporthalle, zum Glück ohne größere Schäden. Nach der Information des *Mährischen Tagblattes* entstanden auch Geplänkel vor allem aus dem Grunde, dass ein Teil der Deutschen auf seiner Kleidung Nationalabzeichen trugen, die jedoch eher kulturellen Charakters waren (z. B. Abzeichen der Schulvereine u. ä.). Die Tschechen bemühten sich, ihnen diese Abzeichen gewaltsam wegzureißen. Aus diesen Zusammenstößen konnten jedoch Konflikte ernsteren Charakters entstehen. Die deutsche Presse klagte, dass trotz deklariertes Erklärungen über Freiheit in dem neuen Staat den Deutschen (genauer gesagt, in diesem Fall, der deutschen Jugend) nicht das erlaubt wurde, was die Tschechen durften, und zwar, dass sie ihre Nationalzugehörigkeit zeigen. Die Deutschen nahmen angeblich an, dass der Nationalausschuss solche Maßnahmen treffen wird, dass die Personen, die die deutsche nationale Zugehörigkeit bekennen wollen, unter Schutz stehen. Der Nationalausschuss forderte Soldaten und Offiziere ohne den Nationalunterschied auf, ihre Bataillons und Sektionen nicht zu verlassen und in Ruhe Weiteres zu erwarten (vgl. *Mährisches Tagblatt*, 30. 10. 1918, S. 4).

Während das tschechische Volk die Entstehung des eigenen Staates feierte, kommentierte das *Mährische Tagblatt* am 30. Oktober 1918 die Nachricht über den „Umsturz“ und warnte in traurigem Ton vor unbedachten Taten: „*Der deutschen Bevölkerung von Olmütz wird der 28. Oktober 1918 für ewige Zeiten in unverlöschlich schmerzlicher Erinnerung bleiben. Die Aufrichtung des tschecho-slowakischen Staates und die Uebernahme aller Behörden und Aemter in unserer Stadt bilden zwei Ereignisse von derartiger politischer Bedeutung, daß es fast unmöglich war, die Geschehnisse von gestern in ihrer ganzen Tragweite zu überblicken. Die deutsche Bevölkerung hat jetzt die Pflicht, Ruhe zu bewahren, da ein Widerstand ganz zwecklos wäre und selbst harmlose Manifestationen leicht als Provokationen wirken und unerwünschte Folgen auslösen könnten.*“ (*Mährisches Tagblatt*, 30. 10. 1918, S. 4)

Unterschiedliche Volksversammlungen verliefen in Olmütz auch gegen Anfang November 1918. Die eine fand am 3. November 1918 statt, „am Tag der Allerheiligen feierten alle, die den Tag erleben durften, ihre Freiheit auf dem Oberring“. *Mährisches Tagblatt* informierte über eine ruhige Versammlung einer größeren Menschenmenge (ca 60 000 Menschen). An Häusern flatterten seit vorigem Dienstag weiß-rote Fahnen, genauso am Rathausturm. In die Stadt kamen auch Menschen aus weiterer Umgebung. Viele von ihnen kamen mit Pferdewagen an. Vor der Markthalle standen unterschiedliche Wagen und warteten auf ihre Passagiere. Um halb zehn vormittags begann die Versammlung auf dem Oberring. Die tschechische Seite zählte 30 000 Menschen. Kurz

nach zehn Uhr versammelten sich alle Ausschuss-Mitglieder, die bei ihrer Rede die gesellschaftlich-politische Bedeutung der Entstehung der selbstständigen Tschechoslowakei akzentuierten. Sie sprachen auch über die Fragen, die jeden Menschen unmittelbar betrafen. Als erster sprach der Gesandte F. Okleštěk, der seine Freude äußerte, dass es dem tschechischen Volk gelang, die Freiheit zu gewinnen. Der Gesandte und der Vertreter der Agrarpartei R. Vaca warf dem bisherigen Regime vor, Ernährung und Versorgung der Einwohner verpasst zu haben. Er betonte, dass der Nationalausschuss die Versorgung der Einwohner mit Lebensmitteln in eigene Hände nehmen wird, jeder der Einwohner – auch Tscheche auch Deutsche – seine Lebensmittelration, auf den er Anspruch hatte, auch bekommen wird. In der nächsten Zeit sollen Zuteilungen von Brot und Mehl erhöht werden. Seine Rede beendete er mit einer Aufforderung an die Bauern. Sie sollten ihre Agrarüberschüsse in die Stadt bringen und damit bei der dauernden schlimmen Situation in der Versorgung mit Nahrungsmitteln helfen. R. Mlčoch benutzte einen schärferen Ton. Er redete davon, dass diejenigen, die den Krieg verursachten, bestraft werden müssen. Er ließ die Legionäre auf der Front von ihrer Heimat grüßen. Der Vorsitzende der Sokoln Dr. F. Smrčka erwähnte die Erfolge der Sokol-Organisation seit den fünfziger Jahren des 20. Jahrhunderts, ihre Beteiligung an der Befreiung und sprach auch von den weiteren Aufgaben bei der Arbeit der Organisation. Danach wurden zwei Memoranden vorgetragen. Das Mitglied des Nationalausschusses F. Časný las das feierliche Versprechen vor, dass der Olmützer Nationalausschuss und seine Mitglieder dem Volk dienen wollen und alle persönlichen Interessen diesem Dienst unterordnen.³ Dr. R. Fischer deklarierte, dass sich alle Anwesenden dazu verpflichten, dass sie den Befehlen des Nationalausschusses folgen werden, sich nach den Gesetzen der Tschechoslowakischen Republik benehmen werden, Ruhe und Ordnung bewahren und das Privateigentum beschützen wollen⁴. Das Tagblatt informierte weiter, dass nach dem feierlichen Teil Volkslieder gespielt wurden, und die Menschen, die dabei waren, fingen an, mit der Musikkapelle zu singen. Dr. R. Fischer ersuchte danach, dass die Anwesenden in Ruhe einen Zug formen. An der Spitze standen die Sokol-Mitglieder zu Pferd, ihnen nach marschierte die Musikkapelle des Nationalausschusses, es folgten die Arbeitnehmer der Bahn, Offiziere und Soldaten, Bauerndelegationen in Nationaltrachten, Krüppel, unter den vielen unterschiedliche Musikkapellen. Dieser bunte Zug zog durch die wichtigsten Straßen der Stadt, und um eins ging er am Nationalhaus langsam auseinander. Trotz der großen Menge an Beteiligten kam es zu keinen Auseinandersetzungen und zu keiner Ruhestörung. (vgl. *Mährisches Tagblatt*, 4. 11. 1918, S. 4–5)

Die Übergabe der Verwaltung der Stadt in tschechische Hände verlief nicht ganz problemlos, der Vorgang dauerte fast einen ganzen Monat. Am 29. Oktober 1918 besuchte eine Deputation des Nationalausschusses mit Dr. R. Fischer an der Spitze das Olmützer Rathaus. Sie wurde von dem Bürgermeister K. Brandhuber empfangen, der die Entstehung der Tschechoslowakischen Republik zwar formal zur Kenntnis nahm, sich jedoch der Situation nicht unterordnen wollte. Er behauptete, dass es nicht möglich ist, dass die Stadt von dem Nationalausschuss geleitet wird. Er teilte der Deputation mit, dass er von der Statthalterschaft weitere Instruktionen erfragen wird. Die deutsche Stadtverwaltung, der Rat und die Stadtvertretung bemühten sich, die Macht in eigenen

³ Siehe Drlík, J. Deset let práce na olomoucké radnici 1918 – 1928, S. 8.

⁴ ebd. S. 8.

Händen zu halten. Die Meinung des Bürgermeisters wurde zum Gegenstand einiger komplizierter Verhandlungen, die erst am 10. November 1918 beendet wurden (vgl. Spáčil, Tichák, 2002, S. 20).

Die letzte Versammlung der Mitglieder der zurücktretenden Stadtvertretung von Olmütz fand am 11. November 1918 statt. Die deutschen Mitglieder der Stadtvertretung wollten nur ungern die Leitung der Stadt verlieren. Zum Schluss noch Zitat aus der Olmützer deutschsprachigen Presse: „*Es war ein Moment von erschütternder Wirkung als der Bürgermeister den Antrag auf Auflösung des Stadtverordnetenkollegiums, und auf Resignation der Bürgermeister und des Gemeinderates zur Abstimmung brachte. Seit gestern hat das Deutschtum seine herrschende Stellung im Rathause verloren und die Tschechen ziehen als neue Machthaber ein.*“ (Mährisches Tagblatt, 12. 11. 1918, S. 4–5)

Das Ende des Ersten Weltkrieges bedeutete für die Mehrheit der Deutschen in Olmütz zugleich auch das Ende der seit mehreren Jahrhunderten dauernden Herrschaft in der Stadt. Die Proklamierung der Tschechoslowakei veränderte die bisher deutsche Stadt nicht nur in der nationalen, sondern auch in wirtschaftlicher und kultureller Hinsicht. Es gelang der demokratisch gewählten Repräsentation der Stadt aus objektiven oder aus anderen Gründen nicht, die Anforderungen der Deutschen für die Erhaltung ihrer Bürgerrechte zu erfüllen. Dieser Mangel wurde zu einer der Ursachen der nationalen Zusammenstöße und Unstimmigkeiten zwischen Deutschen und Tschechen in der Stadt.

Literatur

- BALÍK, S., HLOUŠEK, V., HOLZER, J. ŠEDO, J. *Politický systém českých zemí 1848–1989*. Brno: Masarykova univerzita, Mezinárodní politologický ústav, 2007. ISBN 978-80-201-4250-6.
- BARTOŠ, J., TRAPL, M. *Československo 1918–1938. Fakta, materiály, realie*. Olomouc: Rektorát UP v Olomouci, 1991, s. 154. ISBN nicht angegeben.
- BENEŠ, Z. at al. *Rozumět dějinám. Vývoj česko-německých vztahů na našem území v letech 1848–1948*. Praha: Gallery s.r.o., 2003. ISBN 80-86010-55-4.
- BĚLINA, P. at al. *Dějiny zemí Koruny České*. Praha a Litomyšl: Nakladatelství Paseka, 1993. ISBN 80-85192-60-8.
- GLOTZ, P. *Die Vertreibung*. München: Ullstein Verlag, 2003. ISBN 3-550-07574-X.
- Informationen zur politischen Bildung 132, Deutsche und Tschechen*. Bundeszentrale.
- KÁRNÍK, Z. *České země v éře První republiky (1918–1938) I. díl*. Praha: Libri, 2003. ISBN 80-7277-195-7.
- KÁRNÍK, Z. *České země v éře První republiky (1918–1938) II. díl*. Praha: Libri, 2003. ISBN 80-7277-031-4.
- KÁRNÍK, Z. *České země v éře První republiky (1918–1938) III. díl*. Praha: Libri, 2003. ISBN 80-7277-119-1.
- KRÁKORA, P. Die Wahrnehmung der europäischen Identität in der tschechischen Geschichte. In WICHARD, R. (Hrsg.) *Europäische Identität. Grundlagen, Nationen, Kulturen, Bildung*. Frankfurt am Main: Stiftung Haus der Aktion 365, 2008, S. 121–138. ISBN 978-3-925138-93-5.
- SPÁČIL, V., TICHÁK, M. *V čele města Olomouce. Správa města a její představitelé v průběhu století*. Olomouc: Memoria, 2002. ISBN 80-85807-18-1.

GRADWOHL CSILLA – VÁMOSI TAMÁS

A fogyatékossgal élők egyenlő esélyű hozzáférés biztosítására irányuló törekvésekről és azok akadályairól

Hazánk 1989-90-es rendszerváltását követő időszakának erőfeszítései nyomán kialakultak az esélyegyenlőségi politika jogi és intézményi keretei. Magyarország fontos lépéseket tett a jogalkotás területén, annak érdekében, hogy a fogyatékossgal élők is teljes mértékben élhessenek a törvény által biztosított jogaikkal.

1998-ban az Országgyűlés megalkotta a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvényt, mely átfogóan foglalkozik a fogyatékossgal élők speciális igényeivel. A törvény – többek között – garantálja a jogot a fogyatékos személyek számára az akadálymentes, érzékelhető és biztonságos épített környezethez, illetve közlekedéshez. Az állampolgári jogok országgyűlési biztosa által közzétett, 2011-es év végi jelentés alapján elmondható, hogy az esetek többségében az akadálymentesítés nem, vagy nem megfelelően valósult meg. Hazánk törekszik az egyenlő esélyű hozzáférés megvalósítását előíró törvényi kötelezettségek teljesítésére, azonban tennivaló még akad bőven.

A WHO nemzetközi statisztikái alapján az összlakosság 10%-át kell fogyatékosnak tekinteni. Az ENSZ adatai szerint a fogyatékkal élő emberek képezik a világ legnagyobb kisebbségét. Magyarországon kb. 1 millió ember él valamilyen mozgásszervi-, érzékszervi-, vagy értelmi fogyatékossgal. Bár a fogyatékossgal élők helyzete, és problémái látszólag csak magukat a fogyatékossgal élő embereket, valamint családjukat és közvetlen környezetüket érinti, nem szabad megfeledkezni arról a tényről, miszerint bárki bármikor szembesülhet olyan kedvezőtlen környezeti és egyéb jellegű hatással, melynek következményeképp számolnia kell a fogyatékosvá válás esélyeivel.

A fogyatékossgal alapuló hátrányos megkülönböztetés az utóbbi évtizedekben emberi jogi kérdéssé vált. Az Emberi Jogok Egyetemes Nyilatkozatából levezetve, az Egyesült Nemzetek Szervezete 1982-ben akcióprogramot indított, melynek fő témái a fogyatékossgal kialakulásának megelőzése, a rehabilitáció és az esélyegyenlőség voltak. Ennek hatására, az Európai Unió megtette az első program szintű intézkedéseit a fogyatékkal élő európai emberek helyzetének javítása érdekében. Megfogalmazódott a szándék, hogy a fogyatékossgal élők emberi méltóságának kérdését alapidokumentumban kell rendezni. Az ENSZ és az Európai Unió tevékenységének ismertté válásának hatására felerősödött a fogyatékos-ügy kezelésének kérdése államigazgatási szinten. 1998-ban az Országgyűlés megalkotta a fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvényt, mely átfogóan foglalkozik a fogyatékosok speciális igényeivel. Mintegy tíz évvel később pedig az Országgyűlés a 2007. évi XCII. törvénnyel felhatalmazást adott az ENSZ keretében 2006. december 13-án elfogadott, a Fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló egyezmény és az ahhoz kapcsolódó Fakultatív Jegyzőkönyv kötelező hatályának elismerésére.

Magyarország Alaptörvénye előírja a hátrányos megkülönböztetés tilalmát. A XV. cikk (2) bekezdése alapján Magyarország az alapvető jogokat mindenkinek bármely megkülönböztetés nélkül biztosítja. Az Alaptörvény többek között a fogyatékoságot is külön nevesíti a diszkrimináció tiltott jogalapjai között. A (4) bekezdés pedig rögzíti, hogy Magyarország az esélyegyenlőség megvalósulását külön intézkedésekkel segíti.¹ A vonatkozó rendelkezések kibontására külön törvény hivatott.

Az Alkotmánybíróság 9/1990. (IV. 25.) AB határozatában kifejtette, hogy „a diszkrimináció tilalma nem jelenti azt, hogy minden, még a végső soron nagyobb társadalmi egyenlőséget célzó megkülönböztetés is tilos.” Az Alkotmánybíróság az adott ügy kapcsán megállapította, hogy az azonos személyi méltóság jogából következhet olyan jog is, miszerint az esélyeket mindenki számára egyenlő módon kell elosztani. Azonban a bíróság rámutatott arra, hogy ha valamely alkotmányos jog, illetve társadalmi cél csak úgy érvényesíthető, hogy e szűkebb értelemben vett egyenlőség nem valósítható meg, akkor az ilyen pozitív diszkriminációt nem lehet alkotmányellenesnek minősíteni. A pozitív diszkrimináció korlátját az egyenlő méltóságra vonatkozó megkülönböztetés tilalma és az Alaptörvényben pozitívan megfogalmazott alapjogok jelentik. A fogyatékosággal élő személyek életvitele sok tekintetben nem különbözik az épek életmódjától, ugyanakkor vannak az életmenetüknek eltérő sajátosságai is. Az eltérő életmódvonásokra tekintettel van szükség kiegészítő szabályokra, és ún. „pozitív diszkriminációra”, mely révén biztosítható, hogy a társadalom minden tagja egyenlő esélyekkel induljon, és a lehető legteljesebb életet élhesse. A társadalom kollektív felelőssége, hogy végrehajtsa azokat a szükséges változtatásokat, melyek segítségével a fogyatékosággal élők részt tudnak venni a társadalom életének minden területén. Az egyenlő esélyek, az egyenlő esélyű hozzáférés megteremtésében kiemelt szerepe van – többek között – az akadálymentesítésnek, mint esélyegyenlőséget szolgáló intézkedésnek.

Magyarországon az „akadálymentesség” fogalma beszűkült jelentéssel él. A többség számára a kifejezés a fogyatékosággal élők szükségleteinek kielégítését jelenti. Az egyenlő esélyű hozzáférés elve azonban nem kizárólag a fogyatékosággal élők számára enged hozzáférést a közlekedéshez, és az egyéb szolgáltatásokhoz. Akadályokkal kell megküzdeniük az idős embereknek, a kisgyermekkel, babakocsival közlekedő személyeknek, valamint az átmenetileg segítségre, ápolásra szoruló betegeknek, és az átmenetileg nehezen mozgóknak is.

Az akadálymentesség az épített környezet alakításáról és védelméről szóló 1997. évi LXXVIII. törvény 2. szakaszának 1. pontjában meghatározott feltételeknek megfelelően épített környezetet jelenti. A törvény alapján, akkor akadálymentes az épített környezet, „ha annak kényelmes, biztonságos, önálló használata minden ember számára biztosított, ideértve azokat az egészségkárosodott egyéneket vagy embercsoportokat is, akiknek ehhez speciális létesítményekre, eszközökre, illetve műszaki megoldásokra van szükségük.”²

Kiemelkedően fontos alapelv az egyenlő esélyű hozzáférés elve. Az 1998. évi XXVI. törvény alapján „a szolgáltatás egyenlő eséllyel hozzáférhető akkor, ha igénybevétele – az igénybe vevő állapotának megfelelő önállósággal – mindenki, különösen a mozgási, látási, hallási, mentális és kommunikációs funkciókban sérült emberek számára akadálymentes, kiszámítható, értelmezhető és érzékelhető; továbbá az épület egyenlő eséllyel hozzáférhető, ha mindenki, különösen a mozgási, látási, hallási, mentális és

¹ Magyarország Alaptörvénye

² Az épített környezet alakításáról és védelméről szóló 1997. évi LXXVIII. törvény, 2. § (1)

kommunikációs funkciókban sérült emberek számára megközelíthető, a nyilvánosság számára nyitva álló része bejárható, vészhelyzetben biztonsággal elhagyható, valamint az épületben a tárgyak, berendezések mindenki számára rendeltetésszerűen használhatók; illetve az információ egyenlő eséllyel hozzáférhető akkor, ha az mindenki, különösen a mozgási, látási, hallási, mentális és kommunikációs funkciókban sérült emberek számára kiszámítható, értelmezhető és érzékelhető, az ahhoz való hozzájutás pedig az igénybe vevő számára akadálymentes.”³ Az akadálymentesítés tehát tudatos tevékenységek összességét jelenti.

Ezen tevékenységek hozzájárulnak egy olyan környezet kialakításához, amely segíti a fogyatékossgal élők, valamint a társadalom minden tagjának a korlátok nélküli közlekedését, tájékozódását, és minden olyan tevékenység elvégzését, amelyben az érintett személyek akadályoztatva vannak. A fogyatékossgal megnyilvánulása igen sokféle lehet, ezért fontos szerepe van az akadálymentesítés során a komplexitásnak. A közszolgáltatások megszervezése során figyelemmel kell lenni a fogyatékossgal élő emberek különböző csoportjainak eltérő szükségleteire. A komplex akadálymentesítésbe beletartozik mind a fizikai, mind az infokommunikációs akadálymentesítés.

2009-ben, „Méltóképpen másképp” címmel, a fogyatékossgal élők emberi jogait feltérképező és lehetőség szerint elvárásaiknak megfelelő megoldásokat kereső vizsgálat-sorozatot indított az állampolgári jogok országgyűlési biztosa. A fogyatékossgal élők alapvető jogaival foglalkozó projekt keretében lefolytatott vizsgálatok eredményeként számos megállapítást tett az ombudsman. Megállapítást nyert, hogy a fogyatékossgal élő személyek jogai továbbra is sérülékenyek, így továbbra is szükséges jogaik védelmére kiemelt figyelmet fordítani.

A hozzáférési akadályok és korlátok vonatkoznak a közlekedés, az utak, az épületek és más bel- és kültéri létesítmények, mint például iskolák, egészségügyi létesítmények, munkahelyek hozzáférhetőségére, valamint az információ, kommunikáció, és egyéb szolgáltatások, mint például az elektronikus szolgáltatások hozzáférhetőségére.

A fogyatékossgal élő személyek számára a gyalogos- és tömegközlekedés, mint tevékenység, egy természetes igény. Ez teszi lehetővé a mindennapi életet, a munkavégzéstől és tanulástól kezdve, az ügyintézésen át, egészen a kapcsolattartásig. A közlekedést számos akadály nehezítheti. A teljesség igénye nélkül, problémát okozhat a hangos jelzőlámpák, illetve a hangos utas-tájékoztatás hiánya. Problémát jelent, hogy alacsony a rendelkezésre álló távirányítóval vezérelhető, hangot csak szükség esetén adó jelzőlámpák száma. Nehézséget jelenthet a gyengén látó emberek számára azon utcanév-táblák elolvasása, melyek túl magasan helyezkednek el, illetve sok esetben hiányoznak. Nem vagy nem megfelelően észlelhetőek a forgalmas csomópontok környékén elhelyezett tájékoztatók, figyelmeztető jelzések. Meglehetősen korlátozott számban állnak rendelkezésre az alacsonypadlós tömegközlekedési járművek, valamint a vakvezető sávval ellátott peronok. Szükség lenne megálló-fejlesztésekre, felújításokra, és az új megállók akadálymentes módon történő kialakítására. A tömegközlekedési eszközök nehézkes megközelíthetősége miatt a fogyatékossgal élők jelentős része nem tudja igénybe venni a tömegközlekedést, és kénytelen más utazási formát választani.

A fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvény 8. szakasza szerint a közlekedési rendszereknek, a tömegközlekedési

³ A fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvény, Értelmező rendelkezések, h)

eszközöknek, és az utasforgalmi létesítményeknek, beleértve a jelző- és tájékoztató berendezéseket is, alkalmasnak kell lenniük a fogyatékos személy általi biztonság igénybevételre.⁴ A törvény 29. § (1) bekezdése alapján a közlekedési rendszereknek, tömegközlekedési eszközöknek, utasforgalmi létesítményeknek, jelző- és tájékoztató berendezéseknek – amennyiben jogszabály másként nem rendelkezik – fokozatosan, de legkésőbb 2010. január 1-jéig kellett volna a 8. szakaszban foglalt feltételeknek megfelelniük.

2011-ben, vizsgálat indult a tömegközlekedés helyzetének felmérésére, ezekhez kapcsolódóan átfogó vizsgálat keretében sor került az új közlekedési beruházások esetében az egyenlő esélyű hozzáférést biztosító ún. egyetemes tervezés követelményei megvalósulásának vizsgálatára.⁵ Az AJB-2330/2011. számú ügy kapcsán, az állampolgári jogok országgyűlési biztosa foglalkozott a gyalogátkelőhelyek vakok és gyengén látók számára történő akadálymentessé tételére irányuló folyamattal, (Jelentés az AJB-2330/2011. számú ügyben). A vizsgálat során, az ombudsman tájékoztatást kért a Főváros és öt megyei jogú város polgármesterétől, a gyalogátkelőhelyek vakok és gyengén látók számára történő akadálymentessé tétele terén tett intézkedéseikről, az átalakítási munkálatok kivitelezésének helyzetéről. A tájékoztatások egybehangzó álláspontot tükröztek. Az akadálymentesítés kivitelezéséhez jelentős forrásokra van szükség, azonban az akadálymentesítési feladatok elvégzésének biztosítására az önkormányzati forrásokból csak részben van lehetőség. A beruházások az önkormányzat saját forrásain túl pályázat útján elnyerhető forrásokat igényelnek, de a sikeres pályázatok mellett számítani kell az elutasított pályázatokra is. A polgármesterek válaszaiból egyértelműen kiderült, hogy a teljes körű akadálymentesítés rövid határidőn belül nem valósítható meg, és szükségessé hozza országos szintű és európai uniós források is.⁶

A 2011. évi jelentésből kiderült, hogy a jogi szabályozás ellenére, a fogyatékossgal élők egyenlő esélyű hozzáféréshez való joga a gyalogos és tömegközlekedésben sok esetben nem érvényesül. Az akadályok felszámolásához a jogszabályi előírásokon túl, szükség van technikai eszközökre, az építők szakértelmére, és a közterületet használók odafigyelésére is. Kétségtelen, hogy maguknak a fogyatékossgal élőknek is fontos feladatai lehetnek az ún. elemi rehabilitáció területén, például a vakok és gyengén látók esetében a fehér bottal vagy vakvezető kutyával történő közlekedés elsajátítása, de emellett mindenféleképpen szükség van a megfelelő műszaki megoldások rendelkezésre állására, és a közlekedési rendszerek hozzáférhetővé tétele során nagy hangsúlyt kell fektetni a komplex szemlélet érvényesítésére.

Hazánk Európai Unióhoz való csatlakozása óta az épületek akadálymentesítése törvény által előírt kötelezettséggé vált. Az akadálymentesítés célja, hogy – többek között – a fogyatékossgal élő személyek számára lehetővé tegyék a szabad mozgást, helyváltoztatást, tájékozódást, az adott épület használata során. Az 1998. évi XXVI. törvény előírta, hogy a közintézményeknek akadálymentesnek kell lenniük, azonban a folyamat nagyon lassan indult el. Az utóbbi években számos épület, illetve épületrész akadálymentesítésére sor került, azonban, a közintézményekre általánosan jellemző, hogy azok többsége továbbra sem akadálymentes. Jelenleg a központi közigazgatás szervek felelős-

⁴ A fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvény, 8. §

⁵ Az állampolgári jogok országgyűlési biztosa Jelentése az AJB-2330/2011. számú ügyben.

⁶ Az állampolgári jogok országgyűlési biztosa Jelentése az AJB-2330/2011. számú ügyben.

ségi körébe tartozó épületek kevesebb, mint fele akadálymentes⁷, és ily módon megközelíthetetlen a mozgásukban akadályozott személyek számára. Tehát a közlekedési rendszerek akadálymentesítéséhez hasonlóan, elmondható, hogy az épületek hozzáférhetősége tekintetében a teljes körű akadálymentesítés rövid határidőn belül nem valósítható meg. A közintézmények, illetve közterületek tervezésénél, akadálymentesítésénél nagyon fontos a szakemberek bevonása a tervezési munkába, azonban kiemelten fontos az egyes fogyatékosügyi szervezetekkel történő kapcsolatfelvétel és együttműködés is, hiszen a fogyatékos embereket érintő döntések akkor lehetnek igazán sikeresek, ha azokat az érintett személyek bevonásával hozzák meg.

A Fogyatékosokkal élő személyek jogairól szóló egyezmény és az ahhoz kapcsolódó Fakultatív Jegyzőkönyv kihirdetéséről szóló 2007. évi XCII. törvény Preambulumában az egyezmény részes államai aggodalmukat fejezték ki amiatt, hogy a különböző okmányok és kötelezettségvállalások ellenére a fogyatékosokkal élő személyek továbbra is akadályokkal szembesülnek a társadalomban való egyenlő részvételük során, és amiatt, hogy emberi jogaik a világ valamennyi táján sérülnek. Az egyezmény aláírásával a részes államok kötelezettségként vállalták, hogy biztosítják és elősegítik valamennyi alapvető emberi jog megvalósulását a fogyatékosokkal élő személyek számára. Az egyezményt aláíró államok megállapodtak abban, hogy a fogyatékosokkal élő személyeknek az élet valamennyi területén történő teljes körű részvételének lehetővé tétele érdekében, megfelelő jogalkotási, közigazgatási és egyéb intézkedéseket tesznek, és fejlesztéseket valósítanak meg. Vállalták, hogy másokkal azonos alapon biztosítsák a fogyatékosokkal élő személyek számára a fizikai környezethez, a közlekedéshez, az információhoz és kommunikációhoz való hozzáférést, mind városi, mind vidéki területeken. Ennek érdekében a részes államok különböző kötelezettségek vállalásokban egyeztek meg.⁸

A 1998. évi XXVI. törvény is rögzíti, hogy a fogyatékkal élő személynek joga van a számára akadálymentes, érzékelhető és biztonságos épített környezetre és e jog különösen vonatkozik a közlekedésre és az épített környezettel kapcsolatos tájékoztatói lehetőségekre.⁹

Az egyezmények, a törvények és kötelezettségvállalások ellenére, a fogyatékosokkal élő személyeknek továbbra is akadályokkal kell szembenézniük, a társadalomban történő részvételük során. A fogyatékosokkal élő emberek egyenlő esélyű hozzáféréshez való joga a közlekedési rendszerhez, az épületekhez, és információkhoz, sok esetben nem érvényesül. Az okok közé sorolható, hogy az egyenlő esélyű hozzáférés megteremtéséhez szükséges technikai megoldások még az építési szakemberek körében is alig ismertek. Ezen megoldások egy részét nemzetközi szabványok leírják, de ezek nem rendelkeznek kötelező erővel, más esetekben pedig ilyen jellegű műszaki normák nem állnak rendelkezésre. További problémát okoz, hogy sok esetben hiányzik a forrás és a felelős.¹⁰ Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény 31. szakasza alapján az önkormányzatoknak a helyi esélyegyenlőségi programjuk keretén belül, helyzetelemzést kell készíteniük a fogyatékkal élő személyek helyzetéről, illetve ez alapján meg kell határozniuk a feltárt problémák komplex kezelésé

⁷ <http://www.akadalymentesites-lift.hu/epuletek-akadalymentesitese-9tanacsadas.htm>

⁸ A Fogyatékosokkal élő személyek jogairól szóló egyezmény és az ahhoz kapcsolódó Fakultatív Jegyzőkönyv kihirdetéséről szóló 2007. évi XCII. törvény

⁹ A fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvény, 5. § (1)-(2)

¹⁰ Az állampolgári jogok országgyűlési biztosának Jelentése az AJB-2330/2011. számú ügyben.

érdekében szükséges intézkedéseket.¹¹ Az egyenlő esélyű hozzáférés biztosításához szükséges átalakításokhoz, felújításokhoz jelentős anyagi forrásokra van szükség, amellyel az önkormányzatok, állításuk szerint, gyakran nem rendelkeznek. Általános tendencia, hogy az önkormányzatok csak kis lépésenként tudnak hozzájárulni az akadálymentes közlekedés megteremtéséhez.

A közlekedésben az egyenlő esélyű hozzáférés biztosítása számos szereplőt érint, mivel a 1998. évi XXVI. törvény. közlekedési rendszerekről, tömegközlekedési eszközökről, utasforgalmi létesítményekről, valamint jelző- és tájékoztató berendezésekről rendelkezik, és ezen területekhez különböző címzettek tartoznak. Az országgyűlési biztos jelentéséből kiderül, hogy a finanszírozás és a feladatellátás ad hoc jellege miatt kialakult jogi helyzet, nem egyeztethető össze a jogbiztonság követelményével. A fogyatékossgal élők számára 2011-ben, négy évvel az ENSZ egyezmény kihirdetését követően, nem akadálymentes a közlekedés. Ez visszasságot okoz, a jogállamiság elvével és az abból fakadó jogbiztonság követelményével összefüggésben, és az esélyegyenlőség biztosítására vonatkozó kötelezettség szempontjából is aggályosnak tekinthető. A közlekedési rendszerekhez, az épületekhez és információkhoz való egyenlő hozzáférés hiánya a fogyatékkal élők személyének emberi méltóságához való alkotmányos jogának sérelmét eredményezi. Az állam az akadálymentesítéssel kapcsolatos feladatok határidejét, különösebb jogi indokolás nélkül, az anyagi források hiányára hivatkozva, törvénymódosításokkal megváltoztathatja. Ezáltal az állam megteremti annak a lehetőségét, hogy az akadálymentesítési beruházások kivitelezéséért felelős önkormányzati szervek csupán az anyagi forrásaik elégtelenségére való hivatkozással, jogkövetkezmény nélkül késsenek a közlekedési rendszerek egyenlő esélyű hozzáférhetővé tételével.¹² A jogállamiság elvéből fakadó jogbiztonság követelményével ez nem összeegyeztethető, és egy demokratikus jogállamban nem megengedhető. Szükséges lenne a vonatkozó törvényi rendelkezések módosítására és kiegészítésére, az akadálymentesség és az egyenlő esélyű hozzáférés kialakítását előíró jogszabályi kötelezettségek következetes garancia- és szankciórendszerének megteremtése érdekében.

A fentiekből egyértelműen kiderül, hogy a jogrendszer keretet ad annak, hogy érdekek érvényesüljenek, azonban önmagában nem képes megoldani a problémákat. A jogi szabályozás mellett pozitív intézkedésekkel kell segíteni az esélyegyenlőség megvalósulását. Megfelelő jogalkalmazói rendszer működése nélkül a jog csak részleges megoldást jelenthet.

Jelenleg hazánkban a fogyatékossgal élő személyek közül kevés a foglalkoztatottak száma, pedig csak az igen súlyos fogyatékossgal élő személyek kis arányú csoportja az, amely egyáltalán nem munkaképes. A legtöbb munkalehetőséget azért nem tudják igénybe venni, mert nem biztosított a bejutásuk az épületekbe. Adott esetben a munkáltatók nem rendelkeznek a megfelelő információkkal, és nem végzik el a szükséges átalakításokat, annak ellenére, hogy azok gyakran pályázati támogatások révén is megvalósíthatóak lennének. Biztosítani kell a fogyatékossgal élők számára, hogy egyenlő esélyekkel indulhassanak a munkavállalás területén, mert – többek között – ez a terület, amelyen leginkább lehetőségük van bizonyítani, mind maguk, mind a társadalom számára, hogy a fogyatékossgokból fakadó hátrányok ellenére, egyenértékű tagjai a társadalomnak.

¹¹ Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény 31. §

¹² Az állampolgári jogok országgyűlési biztósának Jelentése az AJB-2330/2011. számú ügyben.

A kiszolgáltatottabb helyzetük miatt hátrányosabb helyzetbe kerülő személyek tekintetében az állami beavatkozás nem fakultatív feladat. Magyarország Alaptörvényének XV. cikk (4) bekezdése alapján, Magyarország az esélyegyenlőség megvalósulását külön intézkedésekkel segíti. Ennek alapján, az állam köteles hatékony lépéseket tenni az egyenlőtlen helyzet felszámolása érdekében. Az állam megválaszthatja, hogy milyen jogi, normatív és anyagi eszközökkel teljesíti az esélyegyenlőség előmozdítására vonatkozó alkotmányos kötelezettségét. Tekintettel arra, hogy az eszközök megválasztása során mérlegelni kell az állam teherbíró képességét, a fogyatékossgal élők személyek esélyegyenlőségének megteremtése elsősorban hosszú távú, fokozatos, de folyamatos és következetes feladat. Az állampolgári jogok országgyűlési biztosa, a 2011. évi jelentése kapcsán, felkérte a nemzeti erőforrás minisztert az alkotmányos joggal összefüggő viszszaállás orvoslása és jövőbeni megelőzése érdekében, hogy szakmai felelősségi körében – a közigazgatási és igazságügyi miniszterrel együttműködésben, – a vonatkozó törvényi rendelkezések módosításának, kiegészítésének kezdeményezésével, teremtsen meg az akadálymentesség és az egyenlő esélyű hozzáférés kialakítását előíró jogszabályi kötelezettségek következetes garancia- és szankciórendszerét. Továbbá felkérte a közigazgatási és igazságügyi minisztert, hogy a helyi önkormányzatok irányító és felügyeleti szerveként, dolgozzon ki olyan ellenőrzési rendszert, amelynek keretében folyamatosan figyelemmel kísérheti, és segítheti a helyi önkormányzatok által, az akadálymentesség kialakítása érdekében végzett tevékenység céljainak mielőbbi megvalósulását.¹³

A fogyatékossgal élők esélyegyenlőségét célzó intézkedések megvalósítása során az tapasztalható, hogy az adott fejlesztés eredménye nem csak a sérült emberek számára, hanem a társadalom minden csoportja vonatkozásában hozzájárul az életminőség emeléséhez. Ezáltal válnak a fogyatékossgalpolitikai intézkedések általános életminőség javító intézkedésekké. Az állítást igazolják például az akadálymentesítésre irányuló kötelezettségek kivitelezése során tapasztaltak. A teljes és hatékony társadalmi részvétel és befogadás lenne a garancia a fogyatékossgal élők számára. Hasznos lenne a gyakorlatban bevált, pozitív külföldi példákat követni, és a jogszabályokban, egyezményekben megfogalmazott hangozó elveket a gyakorlatban is érvényesíteni. A társadalmi haladáshoz elengedhetetlen a hátrányos helyzetű csoportok esélyegyenlőségének garantálása. A cél valamennyi emberi jog és alapvető szabadság teljes és egyenlő gyakorlásának előmozdítása, védelme és tényleges biztosítása a fogyatékossgal élők számára, és a velük született emberi méltóság tiszteletben tartása.

Irodalom

Andrássy Mária: Jövönk záloga? Új Ifjúsági Szemle. 2003/ősz; 32.

Az állampolgári jogok országgyűlési biztosa Jelentése az AJB-2330/2011. számú ügyben

Bánfalvy Csaba: Fogyatékossgal és szociális hátrány. Új Pedagógiai Szemle. 2000; pp. 180-193.

Bánfalvy Csaba: Tünető fogyatékosok (A fogyatékossgal néhány politikai aspektusa). Fordulópont. 2006; 1: pp. 63-70.

Büki Gabriella, Csorba Katalin, Rigler Dorottya: Elblicelt Taigetosz. Fogyatékos emberek – láthatatlan állampolgárok. Új Ifjúsági Szemle. 2003/ősz; pp. 171-183.

Gradwohl Csilla – Kriszbacher Ildikó – Prémusz Viktória – Chronowski Nóra: Helyzetkép a magyarországi fogyatékossgal élőkrol, különös tekintettel az esélyegyenlőségi kérdésekre.

ÁPOLÁSÜGY 2011/25/1, pp. 16-20.

Halmi Gábor, Tóth Gábor Attila: Emberi Jogok. Osiris Kiadó 2003

¹³ Az állampolgári jogok országgyűlési biztosa Jelentése az AJB-2330/2011. számú ügyben.

Kemény Péter: Fogyatékos emberek társadalmi esélyegyenlősége. Társadalmi esélyek egyenlősége. Új Mandátum Könyvkiadó. Budapest, 2010
Központi Statisztikai Hivatal, Fogyatékkal élők. Statisztikai Tükör. 2007; 17.
<http://www.akadalymentesites-lift.hu/epuletek-akadalymentesitese-9tanacsadas.htm>
(2011.04.05.)

Alkalmazott jogszabályok

A Fogyatékossgal élő személyek jogairól szóló egyezmény és az ahhoz kapcsolódó Fakultatív Jegyzőkönyv kihirdetéséről 2007. évi XCII. törvény
A fogyatékos személyek jogairól és esélyegyenlőségük biztosításáról szóló 1998. évi XXVI. törvény
Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi CXXV. törvény
Az épített környezet alakításáról és védelméről szóló 1997. évi LXXVIII. törvény
Magyarország Alaptörvénye



VÉRY ZOLTÁN

Körkörösén épülve

Gondolatok a tudásépítésről és a tudásgondozásról

Tudásmegosztás

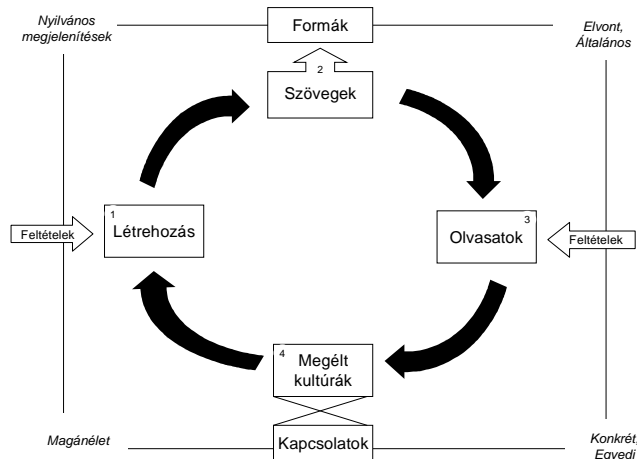
Az ipari gépkorszakot a hálózatos információkorszak követte. Ebben élünk. Az európai munkavállalók kétharmada dolgozik a szolgáltatásszektorban, melynek legdinamikusabban növekvő harmadát a tudásalapú cégek teszik ki. A tudásalapú versenyben a személyes és a kollektív tudás módszeres és tudatos kezelése is feladatunk. Egyre több szellemi alkalmazott dolgozik a cégeknél, kiknek munkája speciális felkészültséget, új ismereteket illetve tudást kíván. Hogyan tudjuk mindezt biztosítani?

Egyrészt megbízható ismeretbázisok elérésével, másrészt tudásmegosztással. Mert a kettő nem ugyan az. A személyes használatban levő adatkezelő és kommunikációs eszközök illetve infokommunikációs hálózatok közreműködése és támogatása mellett juthatunk ismeretekhez, oszthatjuk meg azt egymással. A tudásmegosztáshoz azonban ez nem elegendő. Hiszen a tudás az ismeretekből, tapasztalatokból s az ezeket illető értelmezésekből, belátásból kontextualizálódik az emberben. A tudás humán entitás, mely a gondolkodás és a tanulás révén körkörösén épül. Ez egyrészt azt jelenti, hogy egyik gondolat követi a másikat illetve a beszélgetés során kölcsönösen épülünk. Mert szükségünk van egymás gondolataira ahhoz, hogy építsünk s épüljünk. Az ismeret-megosztás a tudás épüléséhez ezért nem elég. Értelmezés és belátás nélkül nem jutunk tudásra. A tudás megosztása ennek lehetőségét adja. Azonban azt is meg kell értenünk, hogy a tudás megosztásához mi áll rendelkezésünkre és hogyan.

Az ismeretek valamely reprezentációja megtalálható írásban, vizuálisan vagy auditív módon. Nap, mint nap szövegek, képek, hangzó anyagok árasztanak el bennünket. Gondoljunk csak a napi írásra, az Internet-használatra s a napi munkánkra. Egy posztmodern felfogás szerint a „világ szövegekből (jelekből áll) és ezeknek a szövegeknek számos olvasata van.” Mert ilyen természetű a nyelv. Ilyen az írás és az olvasás. S az olvasást nem csak az írás követeli meg, hanem a képek és a hangok is. Vagyis, mindezeket értelmeznünk kell. A szakmai szövegekben azonban szűkre kell vennünk az értelmezésből fakadó jelentést, mert van, ami egyértelműségre tart igényt. Jószerével annyi névre van szükségünk, ahány megnevezendő dolog van az adott témában.

A számítógép és a szövegszerkesztők személyessé válása új helyzetet teremtett a tudományos és a mindennapi szövegekészítésben illetve szövegfelhasználásban. Az írás- és olvasás-kultúra is másképp alakult ez által. Már léteznek számunkra fontos ismeretkezelő eszközök, mint az elektronikus szöveg-, kép- és számszerkesztő és az elektronikus szöveg-, kép- és számolvasó. Aki szöveget ír, gondolatokat, közléseket, ismereteket kodifikál s tesz olvashatóvá, érthetővé, s megoszthatóvá. De elküldhetővé és fogadhatóvá is. De nem csak a szövegek, hanem képek is beágyazódnak a szövegbe. Azért, hogy segítsék vagy kiegészítsék a megértést. Mert a szövegbe ágyazott képek új teret nyitnak a szöveg-kontextuson belül és keltenek „aha-élményt” az olvasóban. Szövegek és képek a legtöbb szövegtérben egymásra hivatkoznak.

R. Johnson és D. Punter „Kulturális körforgás” modellje jól mutatja a szövegek és olvasatok körkörös mozgását. Akár az autopoieszis. Az autopoieszis sok mindent, többek között körkörösséget (vég nélkülséget) jelent. A körkörösség fenntartása pedig a kommunikáción alapszik. Ha azonban a tudásépítő, tudásmegosztó kommunikáció megszakad, akkor megszakad az autopoieszis is. Így épülnek, s épülnek le a bázisok. A személyes és a közös bázisok. Az egyetemek és a főiskolák tudásbázisai. Óvatosan kell bánni az építéssel és leépítéssel. De az újrakepítéssel, az összeszövésével és az integrációval is.



Mindebből kitűnik, hogy a kommunikációhoz nem pusztán ismeretközlő eszközök, hanem nyelv szükséges. Hiszen ez tesz lehetővé minden értelmezést és megértést. A képzés és épülés nyelvi úton történik. Gadamer felfogása szerint a nyelv nem közvetítő eszköze az emberi kommunikációnak, hanem magának a „megértő létnek” a tapasztalatát hordozza. A nyelvhasználat során nem csak artikulált, kimondott, de írott szövegekkel van dolgunk. „A szövegek megértése és értelmezése nem csak a tudomány ügye, hanem nyilvánvalóan hozzátartozik az egész emberi világtapasztalathoz.” Éppen ezért, az olyan humanista vezérfogalom, mint a német „Bildung” (művelődés-képzés, épülés) segíthet bennünket a tudásépítés, s tudásgondozás megértésében. Csak nyelvben és nyelvként képződik meg az, amit megoszthatunk. Ennek belátásához a humanista tradíció az, amire vissza kell nyúlnunk. „A képzés (*Bildung*) fogalma [...] volt alighanem a XVIII. század legnagyobb gondolatata s épp ez a fogalom jelöli azt az elemet, amelyben a XIX. századi szellemtudományok élnek, még akkor is, ha ezt nem tudják ismeretelméletileg igazolni.” – írja Gadamer.¹

Tudásépítés

A hazai tudásmenedzsment kutatók egy része az elmélet (azaz a kigondolt) és a vállalati gyakorlat összhangján dolgozik. A kutatási eredményeket ültetik, próbálják a gyakorlatban is. A kutatók másik része elméleti kutatást végez. A tudás menedzselésének korlátait kutatják, illetve tudásfilozófiákat értelmeznek szervezeti környezetben is. Mert a filozófiai gondolkodás is a tudáshoz tartozik, a gondolkodás tartománya és iránya.

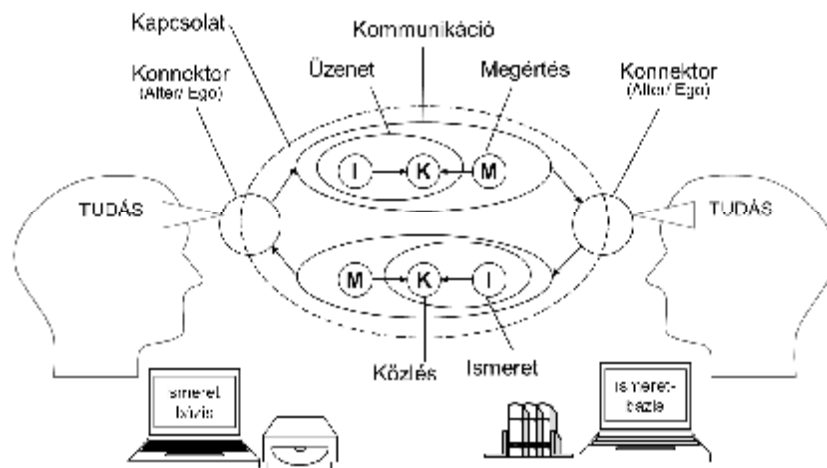
De mit jelent a tudásépítés? Meglepő, de bekerítést is jelent. Mert „csak a lehatárolt domboríthatja ki a nyitott háttartalanságát.”² Körül kell kerítenünk, el kell határolnunk az ismereteket, hogy ha szükséges, megoszthassuk másokkal. A szellemi építmény egy territórium kijelölése, az a terület ahol lakozunk. Lakozáshoz pedig az építés következ-

¹ Nyíró Miklós (szerk.): *Hans-Georg Gadamer – egy 20. századi humanista*. Budapest, L'Harmattan Kiadó–Magyar Filozófiai Társaság, 2009. 88-89.

² Günter Figal: *Tárgyiság* (Kijárat Kiadó, Budapest, 2009, 67. old.)

tében jutottunk. Tudnunk kell azt is, hogy aki épít, az épül is. Minden szellemi építmény valaminek a megértése is. Az építkezés és a tennitűdés megértése. Valamihez érteni azt jelenti: valóban vagy különösen jól bírni. Itt nem saját magunkról van szó, hanem arról, amire képesek vagyunk. A szellemi építmény egy kontextus, ami folyamatosan épül. Tudásépítés mellett nemtudások is épülnek. Könnyen beláthatjuk, mert tapasztaljuk, hogy minden tudást nemtudás kísér vagy kísért. A kérdés azonban most is felmerül: „Vajon minden tudás mögött egy kérdőmondat húzódik?” (Ancsel Éva) Lehet. Nem tudjuk, sejtjük. Azt azonban Kindler József professzortól tudjuk, hogy a „negatív tudás” az, amikor például egy hallgató sok mindent tud egy dologról, csak az nem úgy van ahogy mondja és gondolja. Ezért a tudásmenedzsment kutatásnak és praxisnak a tudás mellett a nemtudás és a rossztudás is tárgya kell legyen, mert tudnunk kell felismerni és kezelni azokat.

A tudásépítés kettős-kontingencia modellje



A Niklas Luhmann-féle kettős-kontingencia modellből kiindulva készítette: Véry Zoltán

„Amikor két személy beszélgetésbe (akár eszmecserebe) kezd, azaz kapcsolódnak egymáshoz, jól alkalmazható az interakciójuk megértésében a kettős-kontingencia Luhmann-féle formulája. Mert ekkor erősen hagyatkozunk a véletlenekre, mely a beszélgetésben (az interakcióban) mindig benne van. A kapcsolatot az egyik (ego) és a másik (alter) személy között emergens rendszerként kell elgondolnunk s megértenünk, de kezelnünk is. Ugyanis az interakció csak az által jön létre, s marad fenn, ha mindkét személy megtapasztalja a kettős kontingenciát. Azt, hogy mindketten fekete dobozok egymás számára. Az ismeretmegosztás (kommunikáció), nem csupán ismeretek közlését, hanem azok megértését is jelenti. Nem jön létre ismeretmegosztás (kommunikáció) megértés nélkül. A kommunikáció során a közlésmódot és a megértésmódot kell célszerűen támogatnunk, akár technikai eszközökkel is. A kapcsolaton túl, az interakciót is rendszerként érdemes felfognunk és kezelnünk. *„Az interakció inherens módon tartalmaz kettős kontingenciát. Egyrészt ego kielégülése függ az elérhető alternatívák közti választástól. Másrészt viszont alter reakciója függ ego szelekciójától, és egy hasonló szelekci-*

óból fog eredni alter oldalán."³ A beszélgetés, az eszmecsere során, ebben a kontingens ismeretmegosztó térben vagyunk, építkezünk, s épül a megértés által a személyes tudásunk.

Személyes ismeretbázis építése s gondozása

Richard Rorty pragmatikus felfogását ismerve tudjuk, hogy mindenkinek van egy személyes és egy kollektív szótára, ha nem materiálisan is. Sőt, nem csak szótára, de szövegtára, s képtára is van, kell legyen ma már mindenkinek. Főleg, ha az elektronikus dokumentumokra gondolunk, melyek összegyűltek s felhalmozódtak kézközelben a személyi számítógépeinken az elmúlt két évtizedben. Mert számítógépből mindenkinek több is van ma már. Mert a számítógép is gép. Sőt olyan gép ez mely jeladó, jelfogadó, jelfeldolgozó s jeltovábbító műveleteket végez. Röviden: jelgép. Van tehát több gépünk már. Van asztali gépünk (desktop), netbook-unk, notebook-unk, iPad-ünk és iPhone-unk, de beszerztünk újabb egy eBook-olvasót is. (Mert hasznos az oktatásban.) A szövegeink (az általunk írt és mások által írt szövegek) azonban szanaszét hevernek. Részben a személyes eszközökön, részben a világhálón. Érdemes azonban az ismereteink, szövegeink bázisát rendszerezni. Úgy, ahogy a könyvtárosok is teszik. Ez nem csupán taxonomizálást, azaz kategóriák megnevezését és strukturálását jelenti, hanem, mint Zalai Béla kiemeli: „*a rendszerezés feladata megállapítani, hogy az egyik rendszerezésnek a másikba való transzponálása hogyan lehetséges; A különböző rendszerekben például ugyanazok az egyes tények más csoporthoz tartoznak, más „távolságra” vannak egymástól; ez konstatálható, s így az egyik rendszer a másikra ebből a szempontból is mintegy leképezhető. De maguk a tények is mások, azáltal éppen, hogy különböző rendszerekhez tartoznak; s ez a transzponálásnál konstatálható, de nem értékesíthető; a rendszerek lényeges, belső konstrukciója elvész. A nyert ismeret természetesen igen hasznos és igen mély lehet; de mindig knowledge about it és nem knowledge of it.*”⁴

Túl a technikán, s technológián, ha a humán beállítottságú tudásmenedzsment keretén belül kívánunk megkülönböztetéseket tenni a megfigyeléseink végett, akkor a tudás a rendszer az ismeret pedig annak környezete. El kell határolnunk a kettőt, hogy meg tudjuk figyelni, s adott esetben befolyásolni a tudásszerzést, a tudásépítést, s a tudásalkalmazást. Egyrészt, hogy az érintett személy vagy a kollektíva épüljön, másrészt, hogy összekapcsoljuk ezeket a tudásokat az értékteremtéssel, s az értékmegőrzéssel.

Mindezt azért említendő, mert fontos, hogy megkülönböztessük a tudásmenedzsment területén is a különböző dolgokat. Azért, hogy értsük mit jelent valamiről tudni és arról beszélni, s mit, valamit tudni és a szerint tenni. A tudás és a tevés ekként kapcsolódik. Heidegger világít rá, hogy a „kéz minden műve a gondolkodáson alapszik.” Alapvetően minden tudás tenni-tudás. Németül úgy mondják, hogy *die Wissenspraxis*. Magyarul pedig úgy, hogy *tudáspraxis*.

Szövegek őrzése

Nem kézben fogható könyvként, hanem elektronikus dokumentumként kell őrizniük szövegeket, s képeket. Mint láhattuk, erre számos lehetőségünk adódik, amit a technika, technológia által lehetőségek alapvetően befolyásolnak. Lehet azt a mappákkal, lehet az intelligens dokumentumkezelőkkel, de lehet sokoldalú elektronikus archívumokban is.

³ Talcott Parsons: *Interaction: Social Interaction*. New York, 1968, 429-441. old.

⁴ Zalai Béla: *A rendszerek általános elmélete. Összegyűjtött írások*. Budapest, Gondolat Könyvkiadó, 1984. 120.

Mikor úgy kereshetünk a személyes archívumunkban, mintha a Google-ön keresnénk valamit. Ennek magyarázatául forduljunk egy igazi archiváriushoz, Jacques Derridához:

„Az »archívum« jelentése, egyetlen jelentése csakúgy, mint a latin »archivum“-é, vagy „archium«-é – amely egyes számban használatos, miként hajdan a francia „archive” is egyes számú, hímnemű főnév volt – a görög arkheion-ból ered, melynek eredeti jelentése: ház, lakhely, lakcím, a legfelsőbb tisztviselők, a parancsolók, az arkhónok otthona. [...] Ezen a helyen gyűjtötték egybe a hivatalos iratokat, ahol a házuk (magánházuk, családi házuk, vagy szolgálati lakhelyük) állt. Az arkhónok elsősorban ezen iratok őrzői voltak. De nem csupán a gyűjtemény és a hordozók fizikai biztonságáról gondoskodtak. Mindenki elfogadta a dokumentumok magyarázatához való jogukat és képességüket. Hatalmukban állt értelmezni az archívumot.”⁵

Hatalmunkba áll, adott esetben szándékunk is a személyes archívumunk szövegeinek újraolvasása, újraértelmezése, de magyarázó szöveggel, s más jelekkel való ellátása (annotációja) is. Ekként épül a szövegtárunk, az ismerettárunk s épülünk létben, s tudásban magunk is. Önreferencia és mások által. De így épül a személyes archívumunk is. Egyszóval, ekként építkezünk, s ekként épülünk.

Az archívum éppen ezért nem könyvtár vagy dokumentumtár. Mert az archívumot, akár Michel Foucault, nem a fennmaradt dokumentumok összességéként, és nem is a fennmaradásukért felelős intézményként értjük, hanem rendszerként, amely a kijelentések feltűnését és további működését vezérli. Az archívum a kijelentések tere, ahol a hangok, a visszhangok, a szavak és a kifejezések értelmet kapnak.

Például az olyan szavakat és kifejezéseket, mint: a mérnök, a gazdálkodás, a rendszer, a vezetés, a szervezés, a tervezés, az ipar, az üzem, a gyár, a gyártás. Ezek a beszéd fő egységei lehetnek egy archívumban, amely köré szerveződik majdnem minden, amit csak elgondolt vagy elgondolhatott a vegyészmérnök, gépészmérnök, villamosmérnök, környezetmérnök illetve a gazdálkodás mérnöke. A vezetési, ipar- és üzemgazdasági tudás számára is ezek azok a mezők, melyek meghatározzák a szakmai gondolkodás illetve a beszéd fókuszát és szólását.

Ahogy az archívum a szöveg által a beszéd fókuszát és szólását őrzi, úgy őrizzük mi az archívumban a nyelv által a körkörös képződés és a tudásmegosztás lehetőségeit. Ehhez újra és újra meg kell fontolnunk mit jelent számunkra az írás, az olvasás és az archiválás a tudás gondozásában.

⁵ Jacques Derrida: *Az archívum kínzó vágya. Freud impresszió*. Budapest, Kijarat Kiadó, 2008. 13-14.

SZRETYKÓ GYÖRGY

Nemzeti kultúrák, stratégia és a cégvezetés a hofstedei dimenziók alapján

*„Ha egy év alatt szeretnél meggazdagodni, akkor termelj rizst.
Ha tíz évig szeretnél jól élni, akkor ültess fát.
Ha száz évig szeretnél gazdag lenni, akkor fejleszd az embereket.”*
Egy kínai közmondás

Az utóbbi időben a nemzetközi és a hazai HR-szakirodalomban egyre inkább előtérbe kerül a nemzeti kultúrák szerepe/hatása a HR-stratégiák megalkotásában és a HR-menedzsment gyakorlati feladatainak ellátása során. Mindezekből kiindulva, a tanulmányomban arra vállalkozom, hogy felvázoljam egyrészt a nyugati és a kínai civilizáció közötti különbségeket, másrészt a nemzeti kultúrák, a stratégia és a cégvezetés jellemző vonásait Hofstede dimenziói alapján, harmadrészt az amerikai és a kínai HR-stratégiák összehasonlítását.

A transzatlanti/nyugati és a kínai civilizációk közötti különbségek

Minden civilizáció, birodalom fejlődéstörténetének három (fejlődő, tündöklő, hanyatló) szakaszát különböztethetjük meg. Emmanuel Todd francia kutató¹, a Földet átformáló népesedési, kulturális, ipari, pénzügyi, ideológiai és a katonai erők/tényezők elemzése alapján már a 2000. évek elején arra a következtetésre jutott, hogy az amerikai birodalom hanyatló szakaszba lépett, s hamarosan fel fog bomlani.

Ez bizonyítja az alábbi tények:

- Az USA államadóssága jelenleg 15 ezer milliárd dollár, vagyis az adóssága a GDP-hez képest majdnem 100%.
- 65 ezer milliárd dollár a fedezetlen kötelezettsége, amelyet soha nem tud kifizetni.
- 1973 óta 53 millió abortuszt hajtottak végre.
- 2007 óta 40 %-os jövedelemcsökkenés ment végbe.
- 100 év alatt a dollár 95 %-ot veszített az értékéből (Forrás: www.youtube.com: Amerikai álom. Videó)

Egyúttal megfigyelhető a transzatlanti/nyugati civilizáció egészének válsága, amely a jelenlegi globális kapitalizmus válságával van összefüggésben.

Ezzel párhuzamosan megy végbe Kína felemelkedése. A kínai gazdaság dinamikus átalakulását, illetve annak társadalmi hatásait részletesen elemzi könyvében Wolfgang Hirn² német közgazdász.

¹ Bővebben: Todd.

² Bővebben: Hirn.

Melyek a legfontosabb különbségek a transzatlanti/nyugati civilizáció és a kínai civilizáció között, amelyek nagymértékben befolyásolják a cégek, állampolgárok életét és gazdasági versenyképességét?

A transzatlanti/nyugati világban és a befolyása alatt álló országokban olyan fantomgazdaság³ jött létre, amelynek nem volt meg, és a mai napig sincs meg a gazdasági-pénzügyi alapja. A nemzetközi pénzvilág minden előtte álló korlátokat igyekezett/igyekszik lebontani az erőforrás-szivattyúk minél magasabb szintű működtetése érdekében. Ily módon arra törekedett/törekszik, hogy mindenütt meggyengítse és leépítse az államot, a nemzetet, nemzeti kultúrákat, a vallásokat és a különböző szintű civil szerveződéseket/közösségeket. Alapvetően két embertípusra van szüksége: egyrészt végrehajtókra, másrészt olcsó munkaerőre és fogyasztókra, vagyis helótákra (jogfosztott rab-szolgákra). Ezért a nyugati civilizáció különösen az elmúlt harminc évben az individualizmusra épült, amely az ösztönök kiélésében, az egyéni szintű fogyasztásban és az egyéni érdekérvényesítés mindenhatóságában fejeződik ki. A kapitalizmusnak ez a modellje a kicsi fundamentalizmusra épül, amelyről kiderült, hogy szabályozás nélkül óriási károkat okoz a természeti és emberi erőforrások gazdálkodása terén. Ez a neoliberális világrendszer jelenleg felbomlóban van. Ezzel egy időben megjelent a kapitalizmus új modellje, az államilag szabályozott, irányított és ellenőrzött kapitalizmus. (Kína, Oroszország, ázsiai országok) Ennek a modellnek a lényege az, hogy az állam meghatározó szerepet tölt be a gazdaság és a társadalom különböző alrendszereinek szabályozásában és működtetésében. Ezeket az országokat a nemzetközi pénzügyi válság alig sújtotta. A nemzetközi prognózisok szerint Kína rövid időn belül átveszi a vezető szerepet a világgazdasági rendszeren belül. Jelenleg tervben/folyamatban van az Eurázsiai Unió létrehozása.

A kínai civilizáció egyik legfontosabb jellemzője az egyén közösségnek való alárendelése, vagyis az egyén engedelmessége a közösségnek. A kínai erények nagy része a családdal kapcsolatos, amely Konfuciusztól ered, tanításai mai is elevenen élnek.

A legfontosabb konfuciuszi erények⁴:

- a.) Gyermeki szeretet, szülőisztelet: A gyermek feltétlen engedelmessége szülei iránt. Ez számít a többi erény alapjának és mindenki számára kötelező volt.
- b.) Testvéri szeretet: Az idősebb testvér iránti feltétlen engedelmesség és szeretet, mely alapja az idősek tiszteletének.
- c.) Emberség, emberszeretet: A másokkal – nem családtagokkal – szembeni jóindulat, mely szerénységet, önmérsékletet, elfogulatlanságot feltételez.
- d.) Méltányosság, kötelességtudás: A társadalmi elvárásoknak való megfelelés erénye, teljes erővel való igyekezet, hogy megfeleljünk a közösségi együttlét kívánalmainak.
- e.) Alattvalói hűség, lojalitás: Az előző erény megnyilvánulása magasabb társadalmi szinten.
- f.) Jóindulat: A másokkal szembeni elnézés, megbocsátás.

A kínai nagycsaládban nem csak a nők voltak alárendelve a férfiaknak, hanem az ifjabb nemzedék is az idősebbnek. Az öregek tisztelete ma is változatlanul él Kínában. Konfuciusz szerette összehasonlítani az államot a családdal. Ha valaki erényes a családban, akkor az államnak is megfelel. A család élén az apa állt, aki a család keretei között az uralkodó szerepét töltötte be. A család egész vagyona is őt illette. Ha a családfő meg-

³ Korten, 35-46.o.

⁴ Bővebben: Öri.

halt, a család szétbomlott és annyi részre hullott, ahány fia volt a családfőnek. A vagyont egyenlő arányban osztották el valamennyi fiú között.

A Kínai Népköztársaság 1949-ben alakult meg, amely csődgazdaságot örökölt az előző rezsimtől, de a rossz feltételek ellenére a kínai nép keményen dolgozott, hogy felépítsen egy virágzó országot.⁵

1979-ben megkezdődött a gazdasági reform és külvilágra nyitás. Kína gazdaságilag óriási eredményeket ért el, amelyet világszerte nagy érdeklődést váltott ki.⁶ Kínában a kommunista rendszer áll fenn 1923 óta. A Kínai Kommunista Párt hatalomra kerülése óta egyre igyekezett gyengíteni a konfuciánus értékrendet, a család és a nemzetség iránti hűség kötelékeit. Az utóbbi két évtizedben a vezetés belátta, hogy a kínai hagyományokra és a régiiek tanítására szükség van, ezért engedik azok gyakorlását, egészen addig, amíg az nem sérti a párt érdekeit.

A kínai családok életét a konfuciánus értékek, erények határozzák meg, amelyek generációról-generációra áthagyományozódnak, illetve újratermelődnek. Ezek közül a mai napig meghatározó értékek: a szorgalom, a rend patriarchális tisztelete, a családtagok közötti szolidaritás, és a szülőföld feltétel nélküli szeretete. A nyugati civilizációban a keresztény értékek deklaráltan hasonló megfogalmazásokat tartalmaznak, de azok társadalmi elfogadottsága – különböző okok miatt – messze elmaradnak a konfuciánus értékek társadalmi elfogadottságától.

A kínai civilizáció egyik fontos értéke a családtagok közötti szolidaritás, amely alapját képezi a társadalom tagjai közötti makrotársadalmi szintű szolidaritásnak. Ez a fajta szolidaritás a nyugati civilizációban folyamatosan gyengült, illetve gyengül holott az állampolgárok részéről egyre nagyobb igény jelentkezik iránta. A társadalmi szolidaritás az emberi közösségek energiáinak felszabadítását és mobilizálását segítheti elő meghatározott társadalmi-gazdasági célok megvalósítása érdekében.

A kínai civilizáció alapját képező konfuciánus értékek jelentős mértékben hozzájárultak ahhoz, hogy Kína gazdasági fejlettségét tekintve világviszonylatban a második helyre került, és a legnagyobb kihívója az Egyesült Államoknak. A nemzetközi prognózisok szerint a Kínai Népköztársaság 2020-ra át fogja venni a vezető gazdasági szerepet. Max Weber protestáns etikája a 19. század körülményei között és a 20. század elején meghatározó szerepet töltött be a nyugati civilizáció modernizációjában. Kérdésként merül fel, hogy milyen új civilizációs értékek és gazdaságetikák járulhatnak hozzá a transzatlanti/nyugati civilizáció jelenlegi válságából való kilábalásához, egyúttal gazdasági versenyképességének javulásához.

A Hofstede-módszer

Geert Hofstede nevéhez fűződik a nemzeti kultúrák vezetési-követési módszerekre gyakorolt hatásának vizsgálata. A kutatásai során arra a következtetésre jutott, hogy a vezetési módszerek érvényessége kultúrafüggő.

A nemzeti kultúrák és a vezetési módszerek

Első körben az alábbi négy dimenziót dolgozta ki, aztán a munkássága során egy ötödiket is megalkotott⁷:

⁵ Bővebben: Gernet.

⁶ Bővebben: Hirn.

⁷ Csath, 37-76.o.

Hatalmi távolság: azt jelenti, hogy az adott társadalomra nézve az emberek közötti kapcsolatokra mi jellemző leginkább, az egyenlőség vagy az egyenlőtlenség. Nagy hatalmi távolság esetén a társadalomra az egyenlőtlenségek, a vezetők feltétlen elfogadása, döntéseik megkérdőjelezhetetlensége a jellemző. A nagy hatalmi távolság cégeknél autokratikus vezetést jelent. Amennyiben a nagy hatalmi távolság a társadalom által elfogadott, akkor ez a főnök részéről a beosztottakról való gondoskodás, a beosztottak részéről az elfogadás, lojalitás formájában jelentkezik.

Társadalmon belüli kapcsolatok: ebben az esetben az a kulcskérdés, hogy a társadalmon belül mi a fontos, ha az egyén akkor individualista, ha pedig a csoporthoz tartozás, akkor kollektivistá társadalomról van szó. Az individualista társadalomban az emberek számára önmaguk és a családjuk a legfontosabb, a kollektivistá társadalom ugyanakkor nagy hangsúlyt fordít a nagyobb közösségekhez, nemzethez, cégekhez való tartozásra. Az individualista társadalmak élesen elválasztják egymástól a magánéletet és munkahelyi tevékenységeket, a kollektivistá társadalmakban a két szféra közötti határ elmosódik.

Az értékrend és a társadalmi szerepek: a társadalom ezen dimenzió alapján szintén két csoportra osztható. Egyrészt maszkulin, vagyis férfias, amely teljesítményorientáltsággal és erőszakossággal jellemezhető, illetve feminin, vagyis nőies, amire viszont a gyengédség és a harmóniára való törekvés a jellemző. A férfias társadalmak az anyagiakat, a versenyképességet, a szívósságot, a rámenősséget és az agresszivitást értékeli. A nőiesek viszont a jó emberi kapcsolatokat, az együttműködést, és az életminőséget tartják fontosnak.

Bizonytalanság kerülés: ez a dimenzió azzal foglalkozik, hogy hogyan viselkedik egy társadalom akkor, ha a véletlennel, a bizonytalansággal találkozik. Vagyis mennyire fontos egy társadalomban a kiszámíthatóság, a biztonság, és a jövő tervezhetősége. Azokban a társadalmakban, amelyek biztonságra törekednek, nagy szerepet kapnak a szabályok, a rendeletek, a törvények és a világos, egyértelmű feladatok, munkaköri leírások. Ezek a bizonytalanságkerülő társadalmak. Ezekben a társadalmakban az emberek nem szívesen mondanak véleményt, és nehezen vállalnak kockázatot, felelősséget. A megoldásokat a főnöktől várják.

Idődimenzió: ez a dimenzió azt vizsgálja, hogy az adott társadalom időben milyen távban gondolkodik, tehát a mának él, vagy pedig hosszú távon tervez. Ebből kiindulva megkülönböztethetünk hosszú távú és rövid távú orientáltsággal rendelkező országokat és cégeket.

A befolyásoló és az alkalmazkodó típusú stratégiák

A stratégia nem más, mint iránymutatás, vagyis az, hogy egy cég hova is szeretne eljutni és azt hogyan kívánja megvalósítani. Vagyis a stratégia nem más, mint a végcélok eléréséhez szükséges eszközök összessége. Ily módon megállapítható, hogy a stratégiaalkotás olyan cselekedetek, irányok és döntések sorozata, amelyeket a cégek azért hajtanak végre, követnek és hoznak meg, hogy sikeresebbek lehessenek. A stratégia alkotás folyamatát nagy mértékben befolyásolja az a tény is, hogy milyen nemzeti/nemzetiségi kultúráról is van szó.

Az alapján, hogy a cégek hogyan kezelik a környezetüket, meg lehet különböztetni befolyásoló és alkalmazkodó stratégiákat.⁸ Abban az esetben lehet befolyásoló stratégiával találkozni, ha a cég vezetése hisz abban, hogy a cég környezetét olyan módon képes

⁸ U.o. 132-134.o.

megismerni, hogy annak akár a befolyásolására is képes. Ezzel a logikára és elemzésekre épülő stratégiával áll szemben az alkalmazkodó típusú stratégia, amely esetében a személyes vélemények, érzések és megérzések állnak a középpontban. A befolyásoló stratégia modell tipikusan nyugati találmány, tehát az amerikai cégekre is jellemző. Elméleti és gyakorlati alapjai a Taylor-féle erősen centralizált, felülről irányított munkaszervezési modellben és Max Weber bürokrácia-elméletében találhatók meg. Ez a modell, vagyis a centralizált irányítású stratégiaalkotás azt feltételezi, hogy a cég leghozzább értő emberei, vagyis a hierarchia csúcsán álló felső vezetők készítik el a terveket a rendelkezésre álló információk alapján, majd delegálás útján gondoskodnak azok végrehajtásáról.

Az ázsiai cégek vezetői szerint a tudást nem csak a csúcson, hanem a szervezet valamennyi szintjén meg kell teremteni. Ezen a téren a legfontosabb szerepe a csoportmunkának, az emberi kapcsolatoknak és az együttműködésnek lehet. Ebben a típusú stratégiai alkotásban a középvezetőknek is fontos szerep jut, hidat képezve a felső vezetés elgondolásai és a gyakorlati megvalósítás között. A szakirodalom ezt nevezi „középről fel és le” szemléletnek.

Az explicit és a tacit tudás szerepe a stratégiaalkotásban

Csath Magdolna⁹ Polányi Károlyra (1966) hivatkozik, aki szerint a tacit, vagyis a rejtett tudás az a fajta tudás, amely olyan mélyen gyökerezik az emberekben, hogy nem is tudnak annak létezéséről. Ez a fajta tudás mindig egy adott személyhez és egy adott szituációhoz kötődik, ezért olyan nehéz a meghatározása és átadása, ráadásul tapasztalati úton keresztül realizálódik, ahol az érzelmeknek is jelentős szerepük van. Csath Magdolna Johnson – Laird (1983) gondolatát is fontosnak tartotta, hozzáátéve, hogy a tacit tudás fontos részét képezik a sémák, paradigmák, hitek és vélemények. Ezzel szemben az explicit, vagyis kifejezett és megfogalmazott tudás sokkal egyszerűbb, mert tartalmát egyértelműen meg lehet fogalmazni. Ez a fajta tudás elsősorban olyan kultúrára jellemző, ahol az adat- és tényorientáltság, valamint az objektív szemlélet a jellemző. Ezzel szemben a tacit tudás olyan kultúrák jellemzője, ahol gazdag kapcsolati közeg figyelhető meg. A rejtett tudással való foglalkozás már a nyugati kultúrákba is begyűrűzött, elsősorban a tanulószervezetekkel összefüggésben.

A kultúra és az emberi erőforrás menedzsment kapcsolata

Egy adott cég a stratégiáját csak abban az esetben tudja sikeresen megvalósítani, ha a szervezeti kultúra, a szervezeti rendszer, a vezetési stílus és a humánerőforrás menedzsment részéről támogatást kap/élvez. A kultúra szempontjából a humánerőforrás menedzsmentet külön ki kell emelni, hiszen ez az a terület, amely közvetlenül az emberekkel foglalkozik, ezért nyomatékosabban ki van téve a kulturális különbségek hatásainak. A HR-menedzsmenteknek külön figyelembe kell venniük, hogy individualista, vagy kollektivistista, aktívan cselekvő vagy inkább szemlélődő, a szabad akaratban vagy a külső tényezők befolyásoló hatásaiban hívő emberekkel kell a feladatokat megoldaniuk.

Az amerikai felfogás szerint a HR-menedzsmentnek az a legfontosabb feladata, hogy a munkavállalókat jól beillessze a cég szervezetébe, oly módon, hogy azok a lehető leggyorsabban végezzék el a rájuk bízott feladatokat. A szakirodalom ezt nevezi „feladat-orientált” vagy „kemény nézetnek” eltérően attól, amikor a munkavállalókra – egymáshoz való kapcsolatuk alapján – közösségként is tekinteni lehet. Az utóbbi álláspontot nevezik „puha megközelítésnek”, amely inkább az ázsiai cégekre jellemző. Az amerikai

⁹ U.o. 134-138.o.

és az európai HR-módszerek összehasonlításával kapcsolatban megállapítható, hogy az európai HR-menedzsmentben több a szociális elem. Ennek oka az, hogy a HR-menedzsment az USA-ban a pszichológiából, míg Európában a szociológiából nőtt ki magát, ahol a társadalmi problémák iránt nagyobb érzékenységgel viseltetnek.

A munkaerő toborzása és kiválasztása

Eltérő szempontok alapján választanak munkatársakat a cégek, teljesítmény-, valamint kapcsolatorientált társadalmak esetében.¹⁰ Az első esetben a jelentkezők képességére, iskolai végzettségére és gyakorlati tapasztalataira helyezik a hangsúlyt, a második esetben a kapcsolatrendszer és a társadalmi beágyazottság jelenthet előnyt a kívánt munkakör elnyerése tekintetében. Az utóbbi esetben van nagyobb jelentősége az ajánlólevélnek is.

Amerikában és a nyugat európai országokban a leggyakoribb felvételi gyakorlat az interjú, különböző tesztek kitölttetése, valamint a fejedelmek cégeknek történő megbízása. Mindezek alapján a munkáltató dönt az adott személy felvételéről. Ezzel szemben például Japánban a fiatal káderek kiválasztása az iskolából történik, tehát a munkáltató keresi meg a leendő munkavállalóit.

A Japán Pályaválasztási Központ szerint a vállalatok a felvételi elbeszélgetések során a jelentkezők tulajdonságait a következő fontossági sorrend alapján értékeli¹¹:

- jellem és személyiség,
- ambíció és támadókedv,
- ügyesség és tudás,
- magatartás,
- egyéni életpálya és családi környezet.

Mindezekből jól látszik, hogy Japánban a kiválasztás nem a tudás vagy a szakmai tapasztalat, képességek, hanem az emberi tulajdonságok alapján történik. Kínában is a munkatársak kiválasztásában a személyes tulajdonságok, a megbízhatóság és hűség nagyobb szerepet kap, mint a képzettség.

A globális, multinacionális és transznacionális cégek esetében is fontos a különböző kultúrákban dolgozó menedzserek és munkavállalók együttműködésének kutatása.¹² Ezek a cégek három, egymástól eltérő toborzási és kiválasztási politikát folytatnak. Az első az etnocentrikus, amely a kulcsfontosságú tengerentúli pozíciók hazai vezetőikkel történő betöltését jelenti. Ebben az esetben az alkalmazott stratégia nemzetközi. A második HR-(személyzeti) filozófia a policentrikus, amely a tengerentúli pozíciók helyi vezetőikkel történő betöltését jelenti. Ebben az esetben az alkalmazott stratégia multinacionális, de a helyi piac által erősen meghatározott. A harmadik HR-(személyzeti) filozófia a geocentrikus, ami azt jelenti, hogy a pozícióra legalkalmasabb jelölt kapja az állást. Ebben az esetben az alkalmazott stratégia globális és transznacionális.

A külföldi kiküldöttek (expatrioták) kiválasztása nagyon fontos feladat, hiszen a cél az, hogy a kiküldött sikeresen teljesítse az anyacég elvárásait, függetlenül attól, hogy milyen munkakörben fog dolgozni. A külföldi kiküldetésre való alkalmasság jellemzőit az alábbiakban lehet összefoglalni¹³:

- tudás és vezetői képességek,

¹⁰ U.o. 139-147.o.

¹¹ Bővebben: Neuwald.

¹² Poór 243.o.

¹³ U.o. 251.o.

- motivációk és elképzelések,
- szociális viszonyok kezelése,
- érettség és stabilitás,
- családi tényezők,
- helyi sajátosságok.

A külföldi kiküldöttek problémái általában a kulturális különbségekből adódnak, mivel a külföldiek egy része nehezen tud alkalmazkodni a helyi sajátosságokhoz. Körükben gyakran fordulnak elő az adaptációs hiányosságok, az eltérő vezetői stílus alkalmazásával összefüggő problémák, nyelvi-kommunikációs nehézségek, valamint igen gyakori probléma a családtagok, házastárs elégedetlensége. Nagy különbségek tapasztalhatóak a külföldiek javára a fizetések és a juttatások terén, amelyeknek a következménye az lehet, hogy a helyi jó szakemberek elvándorolnak ezektől a cégektől.

A munkahelyi szocializáció

A munkahelyi szocializáció¹⁴ fogalma alatt azt a folyamatot értjük, amelynek során a céghez belépő új kollégák megismerik a munkaszervezetük jellemzőit, annak szervezeti kultúráját, és ennek alapján a gyakorlatban képesek eredményesen alkalmazni az előírt viselkedési normákat, szabályokat. Ez a folyamat több módon valósulhat meg. A leggyakoribb mód a mások megfigyelése által, vagy tréningek útján, közös ünneplések és a cégen kívüli együttes szereplések. Ezen kívül a munkahelyi szocializációnak egy másik formája is elterjedt. Ez nem más, mint a leányvállalat munkatársainak a központba való kiküldése tapasztalatszerzés céljából.

Az amerikai, de különösen a japán cégeknél elterjedt az a gyakorlat, hogy a kezdő menedzser a szakmájával ellentétes munkát is elvégez a cég különböző részlegein. Például megjárja a gyakorlati idő alatt a pénzügyi osztálytól kezdve az üzemi kórházig minden egyes részleget. Ennek a gyakorlatnak az a célja, hogy a fiatal menedzser, vagy alkalmazott teljes mértékben átlássa a cég termelési/szervezeti folyamatát, így a saját közvetlen tapasztalatai alapján tudja megítélni egy-egy döntésének lehetséges következményeit.

A cég munkatársainak képzése és továbbképzése

A tréningek kapcsán az ázsiai cégekre a munkavállalók általános képzése terén az ún. job rotation jellemző, amelynek keretén belül a munkavállaló a cég több részlegében is több időt tölt el, hogy jobban megértse mivel is foglalkozik a vállalat és, hogy abba hogyan illeszkedik az ő munkája. Ezzel a módszerrel a rejtett tudás jobban elsajátítható, a cég iránti elkötelezettség növelhető, valamint a közösséghez való tartozás érzése fokozható. Ezzel szemben teljesen más az amerikai cégekre is jellemző brit önzérelt tanulás, amely az individualizmussal van összefüggésben¹⁵. Ebben az esetben a munkavállaló maga dönti el, hogy mit, miért és hogy hol akar tanulni, majd tanulmányi szerződést köt a céggel, amelyen az eredményekre, azok elérésének időpontjára, illetve a munkaviszonyba letöltendő időre vállal kötelezettséget. Az amerikai tanulási módszer lényege a vitákra és konfliktuskezelésekre alapozó esettanulmányos módszer, amely teljes mértékben a feladatra koncentrálni, ezáltal fejlesztve az egyéni kreativitásokat, valamint véleményalkotó és konfliktuskezelő kompetenciákat.

¹⁴ Csath, 147-148.o.

¹⁵ U.o. 148-149.o.

Japánban a vállalathoz történő belépés külön ceremónia, hiszen az ottani hagyományok szerint a fiatal kezdő káder ekkor születik meg másodsorra. Az egyeteméről frissen kikerülő fiatalok számára képzési programokat írnak elő, amelyeknek az időtartama vállalatonként eltérő mértékű. Ezeknek a tanfolyamoknak a célja, egyrészt bepótolni az egyetemi képzés hiányosságait, másrészt az, hogy kifejlesszék és erősítsék a vállalt iránti lojalitást. A tanfolyamok tematikája hasonló az amerikai gyakorlathoz, a különbség a fegyelmezettséget és elkötelezettséget nevelő/erősítő gyakorlatokban jelenik meg. Ezt követően a fiatal káder pályafutása során több továbbképzésen vesz részt, mint az amerikai kollégája.¹⁶

Teljesítményértékelés

A teljesítményértékelés módja az országra jellemző hatalmi távolsággal van összefüggésben.¹⁷ Az olyan kultúrákban, ahol a kis hatalmi távolság a jellemző, általában olyan teljesítményértékelés folyik, amelyre a dolgozók aktív részvétele jellemző.

A teljesítményértékelés másik kultúrafüggő eleme az, hogy mi is az értékelés tárgya, illetve annak a dilemmája, hogy a szubjektivitást ki lehet-e küszöbölni az értékelés során. Ezzel kapcsolatban fontos megállapítani, hogy több nyugat-európai országban törvény írja elő, hogy a munkavállalók személyét és emberi jellemzőit nem lehet értékelni. Ilyen esetekben a munkáltatónak csak az emberek eredményeinek értékeléséhez van joga. Például a brit felfogás szerint a munkavállaló személyes tulajdonságai, emberi értékei, integritása, becsületessége nem képezheti a megítélés tárgyát, kivéve, ha az elfogadhatatlan színvonalú teljesítményt bizonyíthatóan ezen személyes tulajdonságai okozzák.

Ezzel szemben Ázsiában a következő értékelési szempontok a mérvadóak: az emberi tulajdonságok, a céghez való lojalitás, a kooperatív szellem, az egyenesség és a becsületesség. Ez összefügg az Ázsiára jellemző kapcsolatépítő kultúrával, szemben az amerikai és részben európai adat- és tényorientált, lényegre törő, individualista kultúrával. Az ázsiai országok teljesítményértékelési rendszere a hasonlóságok mellett eltéréseket is mutatnak. Japánban nem számít az egyéni teljesítmény, mert az megbontaná azt a harmóniát, amely évszázados hagyományokra nyúlik vissza. A japán munkavállalók nem dolgoznak keményebben, mint az amerikai társaik, és a munkatempó sem különösen gyors. A keleti ember nem siet, a hajrámunka számára nem ismert. Ugyancsak a nagycsalád eszméje arra ösztönzi, hogy minél több időt töltsön a vállalatnál. Ebből következik az, hogy gyakran elmosódik a határ a munkaidő és a szabadidő között. A törzsgárdatagok ritkán, vagy egyáltalán nem mennek el szabadságra.

Az utolsó kultúrafüggő teljesítményértékelési szempont az, hogy az értékelés eredményét a vezető mennyire közölheti konkrétan az értékelt egyén részére. Továbbá fontos szempont az ázsiai kultúrában az „arcmegőrzés” és a harmónia fenntartása, ami miatt nem lehet egyenesen, mások jelenlétében közölni a munkavállalóval értékelésének eredményét. Ezzel kapcsolatban érdemes felidézni Bjorkman és Lu Yuan (1999) értékeléssel kapcsolatos véleményét, amely egy Kínában működő nyugati cég tapasztalatai alapján került megfogalmazásra: „Mivel a kínaiak nem szoktak hozzá a direkt kritikához, ezért nagyon érzékenyen kell bánni velük. Nem mondhatjuk nekik egyenesen és közvetlen nyelven, hogy vacak munkát végeztek. Ha valaki ezt teszi, óriási hibát követ el...”¹⁸

¹⁶ Neuwald, 52.o.

¹⁷ Csath, 149-152.o.

¹⁸ U.o. 151.o.

Motiválás, ösztönzés

A legtöbb motivációs elmélet az individualista szemléletből kiindulva, az Egyesült Államokban született. Az egyik legalapvetőbb motivációs elmélet Maslow nevéhez fűződik, aki az emberi szükségletek öt szintjét határozta meg. Az ő elméletében az ötödik szint az önmegvalósítás, vagy a siker igénye. Ez az igényhierarchia az individualizmus mellett nagymértékű maszkulinitást is feltételez a munkavállalók körében, ezért gondolta azt, hogy a teljesítményt életük legfontosabb tényezőjeként lehet definiálni. A motiváció befolyásolja a munkavállalók elkötelezettségi szintjét, hangulatát, hiányzási rátájukat és elvándorlásuk mértékét is. Következésképpen sikeres motivációval sokat lehet javítani, sikertelennel pedig rontani a munkavállalók teljesítményén.¹⁹

A motivációt kutató szakemberek között általános az az álláspont, hogy minden embernek nemzetiségétől függetlenül vannak céljai. Ugyanakkor az, hogy ezek a célok mit tartalmaznak, alapvetően a nemzeti hovatartozásuktól függ, valamint az is, hogy ezeket hogyan lehet összeegyeztetni a szervezeti célokkal. Az eddigi kutatások szerint az amerikai munkavállalók leginkább pénzzel motiválhatók, de a munka tartalma/érdekessége sem elhanyagolható szempont a számukra. Az ázsiaiak esetében pedig az elvégzendő munka és a munkavállalók közötti összhang szerepel a motivációs tényező listájának első helyén.

Ugyanakkor Hofstede és Bond kutatása (1984) szerint Kínában a közösségi tényező fontosabb annál, mint ahogyan az a Maslow féle hierarchiából kitűnik, amelynek a magyarzata a konfuciusi filozófiában érhető tetten. Ebből kiindulva Nevis (1983) a maslow-i elveket átdolgozta és egy olyan, csak négy színű álló hierarchia rendszert hozott létre, amelynek elegendőnek kell lennie a kínai környezetben való alkalmazás során is. Ezek az alábbiak²⁰:

- Első (legalsó) szint: a valahová való tartozás, a társadalmi elfogadottság igénye.
- Második szint: fizikai igények.
- Harmadik szint: biztonság az egyén és családja részére egyaránt.
- Negyedik legmagasabb szint: önmegvalósítás a társadalomnak, a közösségnek nyújtott szolgáltatás formájában.

Egy 1996-ban végzett amerikai kutatás arra a következtetésre jutott, hogy a cégeket az emberi tényezők fontossága alapján két csoportba lehet sorolni. Az egyik csoportba tartozó cégek humánstratégiáját adminisztratív stratégiának, a másik csoportba tartozók stratégiáját pedig emberközpontú stratégiának nevezték el.²¹

A kutatók azokat a cégeket sorolták az adminisztratív humánstratégiák csoportjába, amelyek a költségek csökkentésének és a termelés gépesítésének eszközéhez nyúltak. Ilyen körülmények közepette elsősorban a futószalagos technológia mellett döntöttek. Ennek a humánstratégiának fontos eleme volt a fenyegetés, vagyis elbocsátották azokat a munkavállalókat, akik az előírt normákat nem tudták teljesíteni. Költségcsökkentési kényszerből a béreket nagyon alacsony szinten tartották, ezzel párhuzamosan a munkafolyamatokat gépi-esen begyakoroltatták.

Az emberközpontú stratégiával rendelkező cégek esetében a vállalat tevékenységének piaci sikere elsősorban a munkavállalók szakképzettségétől, kompetenciáitól és lojalitásától függ. Ezek a cégek nagy hangsúlyt fektetnek arra, hogy az emberi erőforrá-

¹⁹ U.o. 114-115.o.

²⁰ U.o. 156.o.

²¹ U.o. 161-162.o.

saik tekintetében jobb minőséggel rendelkezzenek, mint versenytársaik. Ezt csak úgy tudják elérni, hogy megtartó programokat dolgoznak ki, folyamatosan fejlesztik kompetenciájukat és a gyakorlatban innovatívításra ösztönzik őket.

Az ösztönzési módszerekkel tehát az emberek viselkedése befolyásolható, ezért akkor sem kell lemondani egy korszerű módszer alkalmazásáról, ha a helyi kulturális sajátosságok alapján azt nehezen lehetne elfogadtatni. A nemzeti kultúrák hatással vannak a karriermenedzsmentre is, hiszen az ebből adódó különbségek meghatározzák az egyén feljebbjutási lehetőségeit is. Az amerikaiaknál az individualizmusból kiindulva, meghatározó az önmegvalósítás igénye, a magabiztosság és az elhatározottság.

Az USA-ban természetes és általános módja az előmenetelnek az a lehetőség, amikor valaki otthagyja a cégét és más vállalathoz/céghez, gyakran a konkurenciához igazol át. Vagyis ebben a kultúrában a cég iránti lojalitással szemben sokkal fontosabbak az egyéni karriertörekvések. Ezzel kapcsolatban Poór József helyesen állapítja meg, hogy „Ebben a felfogásban a gyakori váltás elfogadott volt, sőt a sajtóban olvasható különféle siker-sztorik még ösztönözték is ezt. A munkavállalók ilyen törekvései igen gyakran meggátolták a vállaltokat, hogy jelentős összegeket áldozzanak dolgozóik képzésére és fejlődésére”.²² Ez az ázsiai kultúrára nem jellemző magatartásforma, sajnos egyre terjed Európában is.

Ezzel szemben Japánban az életre szóló foglalkoztatás, a káderképzés és a szenioritás zárt rendszert képez. A szenioritás lényege, hogy az életre szóló foglalkoztatás rendszerében és a minisztériumokban dolgozók előmenetele és bérezése az iskolázottság és a vállaltnál eltöltött évek számától függ. A béreket folyamatosan, évenként emelik, amely megalapozza a munkamorál szintjének fenntartását. Japánban a rangok és címek sokszor még a bérezésnél is fontosabb szerepet töltenek be. A japán munkavállalók fegyelmezettsége, munkamorálja magas színvonalú.

Japánban honosodott meg az életre szóló foglalkoztatás rendszere. Ennek a lényege az, hogy a vállalat/cég az iskolából kiválasztott fiatal munkatársait egészen a nyugdíjkorhatárig foglalkoztatja. A vállalat garantálja a munkavállaló folyamatos foglalkoztatását, a vállalkozásnál eltöltött idő szerinti előmenetelét és bérezését. Ugyanakkor a vállalat elvárja, hogy a munkavállaló a pályafutása során nem csak egy, hanem több munkakörben fog dolgozni. Az életre szóló foglalkoztatás rendszerének előnyei a munkavállalók szempontjából az alábbiakban összegezhetők²³:

- A foglalkoztatás biztonsága. Ez relatív biztonságot jelent az átszervezések alatt, de illúzió a teljes védelem, hiszen a gyakorlatban az idős munkavállalókat a törvények nem védik meg.
- A vállalati „szociális” háló. A munkavállaló a vállalat része, akinek a biztonságérzetét növeli a vállalat „atyáskodása”, vállalati üdülők, klubok, társasági szórakozóhelyek biztosításával és igénybevitelének lehetőségével.
- Az átlaghoz képest magasabb bér, akár 50-80%-kal is több.
- A döntés felelősségének és kockázatának csökkenése
- A vezető állásban lévő menedzser bátran kockáztathat, az esetleges hibás döntések miatt nem bocsátják el.

²² Poór, 71 o.

²³ Neuwald, 54.o.

Az amerikai és a kínai HR-stratégiák összehasonlítása

Az amerikai és a kínai HR-stratégiák, illetve menedzsment összehasonlítása során egyrészt röviden összefoglalom a távol-keleti cégek szervezeti kultúrájának legfontosabb elemeit, másrészt az amerikai és kínai cégek HR-stratégiájának jellemző vonásait.

A távol-keleti szervezeti kultúra legfontosabb elemei

A távol-keleti cégek szervezeti kultúrájának elemzése során az alábbi hét fontosabb elemet érdemes kiemelni: takarékoság, kemény munka, távolságtartás az idegenekkel szemben, kollektívizmus/individualizmus, paternalizmus, formális/informális kapcsolatok, munka és munkaidő²⁴:

Takarékosság: a távol-keletiek takarékoságát azzal szokták magyarázni, hogy a múltban sokat szűkölködtek, ezért megtanulták, hogy a nyomor elől hogyan kell menekülni. Ez azonban nem teljes mértékben igaz, mert vagyonosodni is akartak, felkészülve ezzel a bizonytalan jövő kockázatainak kivédésére. A takarékoság még a gazdagok esetében is szerény életvitellel párosul, a szerény életvitel nem a vagyonhoz kapcsolódik, hanem általános magatartásforma.

Kemény munka: a szűkösség nem csak a takarékoságra kényszerítette a távol-keletieket, hanem kemény munkára is. A kemény munka számukra nem egyszerűen verejtékes, nehéz fizikai munkát jelent, hanem gondos, figyelmes és precíz munkavégzést, ami magas fokú kitartással is párosul.

Távolságtartás az idegenekkel szemben: a távol-keleti emberek a történelmük folyamán rendszerint védekezésre rendezkedtek be. Az ő felfogásukban az idegen szó egy gyűjtőfogalom, amely további négy kategóriára osztható²⁵:

- nem távol-keleti idegenek: például európai vagy amerikai ember,
- más országból származó távol-keleti ember: például japán ember Kínában,
- más tartományból jött ember: például kantoni kínai Pekingben,
- mindenki, aki a fenti három szempont szerint nem minősül idegennek, viszont nem tartozik ugyanabba a közösségbe.

Az idegenek elsőként csoportjával szembeni távolságtartás, idegengyűlölet, nacionalizmus sokkal markánsabban jelenik meg a távol-keletiekénél, mint a nyugatiaknál. Az amerikai és a nyugati kultúrában az egyén egy időben több csoport tagja (család, munkahely, civil szervezet... stb.), mindegyikben arra törekszik, hogy a kötelezettségét jól teljesítse. A távol-keleti kultúrákban csak egy csoport tölt be meghatározó szerepet az egyén életében, a többi ennek a csoportnak rendeli alá. A kínaiaknál a család jelenti ezt a meghatározó csoportot, ezért figyelhető meg, hogy a kínaiak körében milyen sok családi vállalat/vállalkozás jött létre az idő folyamán.

Kollektívizmus/individualizmus: a távol-keleti emberre annyira jellemző a kollektívizmus, hogy nem is képes kollektívák keretein kívül élni. Vagyis az egyén, az individuum szerepe itt jóval gyengébb, mint a nyugat-európai társadalmak esetében. A Távol-Keleten az egyéni célok kevésbé jönnek számításba, nincsenek egyéni kiválóságok, zsenik és hősök. A kínaiaknál a vérségi kötelékek döntő szerepet játszanak. Ugyancsak fontos érték számukra a harmónia. A tengeren-túli kínaiak szerint a rend fenntartása a kapcsolatokra vonatkozó erkölcsi előírások betartásán alapul. A konfucianus tanítás alapján az egyénnek magának kell gondoskodni arról, hogy a társadalmi kötelekeiben a

²⁴ Marosi (1997), 92-110.o.

²⁵ U.o. 95.o.

harmóniát fenntartsa és biztosítsa. Elhárítják mások ellenőrzését, kerülnek a konfrontációt, így törekednek közvetve a harmóniára. A harmóniára való törekvésnek azonban van egy árnyoldala is, elsősorban a kínaiak esetében. Ez abban nyilvánul meg, hogy az emberek elégedetlensége és a klikkek közötti konfliktusok nyilvánosságra hozása szinte soha nem fordulhat elő. Ily módon válnak majd lehetővé a családok, zsarolások, ravaszkodások vagy éppenséggel sikkasztások. A harmónia előfeltétele a bizalom, s ez az üzleti kapcsolatokra is igaz. A bizalom és a megbízhatóság lényeges jellemzője a kollektivisták társadalmában a kölcsönösség, az empátia.

A Távol-Keleten nagy jelentősége van az „arc” kultúrájának, amely megtiszteltetés, társadalmi elismerést jelent. Ezen a földrészén az ember valamely csoport tagja, élete és munkája során befektet ebbe a csoportba, viszont ha nem tud megfelelő módon hozzájárulni a csoport teljesítményéhez elveszíti az arcát. Ezért a kínaiak nagy jelentőséget tulajdonítanak annak, hogy ki mit gondol róluk. Egy menedzser szerint az arc elvesztése sokkal erősebb hatással van az emberekkel, mint bármely fizikai félelem. Az arc, tehát nem más, mint az egyén társadalmi helyzetének és pozíciójának mások által történt elismerése. Az arc megőrzésére már gyermekkorban igen nagy gondot fordítanak a szégyenkezés szocializációs tanítására is, vagyis arra, hogy hogyan kell viselkedni akkor, ha az ember elveszíti az arcát. A kínai partner a vitában is úgy viselkedik, hogy igyekszik elkerülni az olyan helyzeteket, amikor kockáztatja azt, hogy a másik fél elveszti arcát. Ez a vállalaton belüli viszonyokra is igaz. Így például a csoporttagoknak meg kell ővniük főnökük arcát, tehát az igazságtalan vagy hibás utasításokat habozás nélkül el kell fogadniuk. Az arc megőrzésével és a szégyen elkerülésével járulnak hozzá a harmónia megőrzéséhez. Ez fordítva is igaz, a vezető a beosztottjának sem mondhatja meg direkt módon, hogy hibázott. Erre közvetett módon kell utalnia, mert ha nem így tesz, akkor a beosztott elveszíti az arcát, vagyis annak a munkának az értékét, amit addig a csoportba fektetett. Annak a pozíciónak az elérése, amely mások által is elismert, fontosabb mint nyugaton, ugyanakkor a pénzbeli elismerés kevésbé számít, mint a nyugati menedzserek esetében. Nagyon fontos számukra a konszenzus, az egyetértés, amivel a harmónia biztosítható. Egymástól független emberek között a keleti ember általában nem nyilvánítja ki az egyet nem értését, mivel az a másik fél megsértését jelenti. Ebben a kultúrkörben a körülményes semmit mondás jelenti a határozott nemet és elutasítást.

Paternalizmus: atyáskodást jelent, amely a vezető és a beosztott kapcsolatokra, vagyis az alá- és fölérendeltségi viszonyokra jellemző. A távol-keleti kultúrában a vezetőnek jó nevelőnek, kedvesnek kell lennie, akivel szemben a beosztottak elkötelezettek és odaadók. Ugyanakkor Nyugaton a vezetőkkel szemben egészen más elvárások vannak: legyen parancsoló, hozzon döntéseket stb. Ezekben az országokban vertikális társadalomról beszélhetünk, mert az alá- és fölérendeltségi viszonyok nagyon fontosak, jellegzetesek, s történelmi alapokra vannak fektetve. A távol-keleti országokban a vertikálitással függ össze a stabilitás is.

Formális-informális kapcsolatok: a Távol-Keleten a racionalitás helyett a konfucianus erkölcs található meg. Ezért gazdasági célok meghatározásakor az is megfigyelhető, hogy a pontos kalkuláció helyett az intuíció is megjelenik. Ettől függetlenül a bürokrácia itt is jellemző, viszont nem írásos formában. Ezzel van összefüggésben például az is, hogy a Távol-Keleten kevés számú szervezeti ábrával lehet találkozni, ellentétben a nyugati cégek gyakorlatával, ahol ezeket előszeretettel alkalmazzák.

Munka- és pihenőidő: a keleti vallások egyike sem tekintette a munkát isteni büntetésnek, vagyis a keleti emberek dolgoznak, szorgalmasak és munkaszeretőek. Ezek a tulajdonságok nem a történelmi örökségből, hanem a családi szocializációból vezethetők

vissza. Ugyanakkor tény, hogy a nyugati emberekhez képest a távol-keleti emberek sokkal többet dolgoznak és sokkal kevesebb pihenőidővel, szabadsággal rendelkeznek.

Az amerikai és kínai cégek HR-stratégiájának jellemző vonásai

A különböző szerzők egybehangzó álláspontja az, hogy napjaink HR-mozgalmának múltja az USA-ba vezetnek. Innen származik az 1910-es és az 1920-as évek tudományos vezetése, az 1930-as és az 1940-es évek emberi viszonyai, valamint a közös értékrend és a vállalati kultúra fontosságát felismerő kiválóság elmélet is.²⁶

A személyzeti menedzsment az USA-ban is alapvetően adminisztratív feladatokat látott el, stratégiai kérdésekben nem volt jelen egészen az 1970-es évekig, amikor is Drucker rávilágított ennek a fontosságára. Az utóbbi évtizedekben az amerikai erőforrás menedzsmentben (HRM) két irányzat alakult ki. Az egyik a kemény (hard) iskola modellje, más néven Michigan modell, amely szoros kapcsolatot mutat a cég stratégiája és a HRM stratégiája között. Ennek négy alapvető alrendszere a következő: kiválasztás, értékelés, ösztönzés és fejlesztés. A másik irányzatot a Harvard modell jelenti, amelyben a munkavállalók elkötelezettsége kap központi szerepet. Ezáltal indult útjára a lány iskola térhódítása is, amelynek értelmében a vezetésnek a munkavállalók bevonását is szorgalmaznia kell. Ennek a módszernek az alkalmazásával, a kölcsönösség elvének alapul vételével egy olyan légkör kialakítására van esély, ahol az alkalmazottak jobban kifejtetik fejlődési igényeiket, miközben a vezetés folyamatosan jobb eredmények elérésére számíthat. Egy 2004-ben készült kutatás eredményei szerint az amerikai HRM fejlődését négy fontos tényező befolyásolja²⁷:

- a sajátos jogi és liberális környezet,
- a szakszervezetek korlátozott szerepe,
- az alacsony kontextusú üzleti kultúra,
- a jókora jövedelemkülönbségek.

Amerikában napjainkban sikerült felismerni azt, hogy a munkavállalók/alkalmazottak nem egyszerűen erőforrások, akiket csak racionálisan kell foglalkoztatni. Ez a felfogás elsősorban a HR-kontrolling esetében helytálló. A HRM esetében ez más funkcióval bír, mert az emberek menedzselése a munkavállalók/alkalmazottak kiszolgálását jelenti.

Az ázsiai országok a modern HRM gyakorlatuk jelentős részét nyugatról importálták és annak lényegét – Japánnal ellentétben – később ismerték fel. A dél-kelet-ázsiai országok nagyon eltérő tulajdonosi és etnikai demokratizáltsági szintjei nagyban befolyásolják az alkalmazott munkaszervezést, a szakszervezeti viszonyokat és a HRM munkahelyi megvalósítását. Kína a közeljövő nagy szuperhatalma, amely a kollektív, nemzeti elkötelezettséget és a meggazdagodást tűzte ki célul. Ezzel szemben India a vallási és nemzeti tolerancián keresztül a meggazdagodást a világ legújabb tudásának a leggyorsabban történő megszervezése útján igyekszik megvalósítani.

A női szerepek átalakulása a térségben egy nagyon sajátos HRM kérdés. Ebben a tekintetben a Kínai Népköztársaság előbbre tart, hiszen a kommunista irányítású országban a nők foglalkoztatását kiemelten kezelik a legkülönbözőbb ágazatokban. Ugyanakkor megállapítható, hogy ebben a térségben a nők munkahelyi megkülönböztetése és diszkriminációja általános jelenség még napjainkban is. Ezzel egy időben Kínában kiemelt

²⁶ Poór, 71.o.

²⁷ U.o 74-75.o.

kérdésként kezelik a dolgozói részvénytulajdont. Többek között ettől is várják az állami vállalatok bürokratikus működési mechanizmusának csökkenését, illetve átalakulását.

A Hofstede által meghatározott dimenziók alapján az amerikai, kínai és tajvani kultúrát az alábbiak jellemzik.

1. táblázat: Az amerikai, kínai és tajvani kulturális dimenziók

Nemzetiség	Hatalmi távolság	Dimenziók Individualizmus	(index) Maszkulinitás	Bizonytalanság kerülése	Hosszútávú orientáció
USA	40	91	62	46	29
Kína	80	20	66	30	118
Tajvan	58	17	45	69	87

Forrás: Saját elemzés: Csath Magdolna: Interkulturális menedzsment. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest, 2008. 93.o. és Poór József: Nemzetközi emberi erőforrás menedzsment. Complex Kiadó, Budapest, 2009. 143-145.o.

A Hofstede által meghatározott értékek alapján megállapítható, hogy az USA és ebből következően az amerikai menedzser erősen individualista. (A vizsgált 53 ország közül az USA végzett az első helyen a 91-es értékkel). Az amerikai individualizmus alapja a puritán erkölcs. Ebből következik az, hogy az amerikai vállalatok szervezeti rendszere az egyéni felelősségen alapul, tehát az amerikai vállalati élet alapvetően individualista beállítódás alapján szerveződik.

A dimenziók értékeit tovább elemezve az is kiderül, hogy az USA az erős individualizmusa mellett kis hatalmi távolsággal rendelkezik (az elért 38. hely alacsony indexnek számít), gyengén bizonytalanság kerülő (a 43. hely közepes indexnek számít), a közepesnél erősebben férfias ország (a 15. hely a közepesnél magasabb indexet jelent), és erősen rövidtávú szemlélettel rendelkezik (a hosszú távú orientáció esetében már csak 23 országról állt rendelkezésre adat, ebből a 17-ik helyet foglalta el).

Az ázsiai országok kultúráinak kutatása alapján megállapítható, hogy ezen országokra jellemző a viszonylag magas hatalmi távolság, a bizonytalanság teljes vagy részleges kerülése, a hosszú távú orientáció és a maszkulinitás.²⁸

A Hofstede által meghatározott érték alapján megállapítható, hogy Kínát nagyhatalmi távolság jellemzi (a 80-as értékkel Mexikóval együtt az ötödik helyen szerepel 53 ország viszonylatában). A vállalatban belül a főnök hatalma megkérdőjelezhetetlen, a beosztott nem kérdőjelezi meg a főnök utasításait, hanem igyekszik azokat maradéktalanul teljesíteni. A nagy hatalmi távolsággal rendelkező kultúrákban két vezetői típus különböztethető meg: az egyik az autokrata típusú, a másik pedig a paternalista (atyáskodó). Ily módon Kínában az ideális főnök „a bölcs, jóindulatú atyai figura, aki bár nem hagy nagy mozgásteret alkalmazottainak, de azok így legalább mentesülnek a döntéshozatal felelőssége alól”.²⁹

Nyugaton az az elvárás honosodott meg, hogy a főnök barátságosan közvetlenül viszonyuljon a beosztottakhoz. Ezzel szemben Kínában a barátságos és közvetlen vezető/menedzser hamar elveszítheti a tekintélyét és már nem képes, vagy csak nehezen tudja irányítani a beosztottakat. A kínai döntéshozatal jellemző vonása az, hogy a vezető egy személyben dönt. Ennek a következménye az, hogy az alsóbb szintek az egyszeri ügyeket is feljebb tolják, mert nem vállalják a döntéssel együtt járó felelősséget.

²⁸ U.o 83.o.

²⁹ Várad, 31.o.

Ezért a munkavállalók a kreativitásukat elsősorban a munkahelyeken kívül igyekeznek kiélni. A vezetőknek járó kiváltságokat, státuszszimbólumokat a vállalaton belül mindenki elfogadja és nyíltan senki sem kérdőjelezi meg azokat.

A kínai kultúrában az individualizmus nagyon alacsony szintű (a 20-as értékkel Szingapúrral és Thaifölddel együtt 39-40-ik helyet foglalja el 53 ország közül). Ez azzal van összefüggésben, hogy Kínában a csoportérdekek meghatározott szerepet töltenek be az egyén életében, vagyis az egyén saját érdekeit alárendeli a kisebb- vagy tágabb közösség érdekeinek.

A kínai kultúra és üzleti élet központi eleme a guanxi (kapcsolat, összekötetés). Kínában a guanxi kihasználása a kormányzati és az üzleti szféra közötti kapcsolatokban a leggyakoribb. Ebben a kultúrában nem elsősorban pénzzel, hanem különböző szívességek cseréje révén lehet az ügyeket elintézni. Vagyis a guanxi olyan befektetést jelent valamelyik kapcsolatba, amely hosszú távon fog megtérülni – előre még nem látható/tudható – viszont-szívesség formájában. Tehát a guanxi szívesség-adósság-bankként működik a gazdasági és társadalmi élet legkülönbözőbb területein. A családi vállalatok/vállalkozások az összetartozás és a hűség pszichológiájára épülnek. Ezzel kapcsolatban Váradi Viktória helyesen állapítja meg, hogy „a kínai kultúrában erős mértékben érvényesül a kollektivista szemlélet, ennek legfőbb jellemzője a családközpontúság. A kapcsolatok és az érzelmi tényezők fontosabbak az üzletben, mint Nyugaton. Viszont a család körén kívül számos területen erősödik az individualista szemlélet is”.³⁰

Kína a közepesenél férfiasabb ország. (a 66-os értékkel a 9-10-ik helyen szereplő Angliával és Németországgal van azonos szinten 53 ország közül).

A maskulin kultúrákban a férfias tulajdonságokat értékelik elsősorban. Ez az értékrend figyelhető meg a főnökeidőben, a döntéshozatalban és az élet más területein is. Érdekes módon Kínát is nagyon jellemzi a pénz és a haszonszerzés fontossága. Ezzel összefüggésben Marosi Miklós hangsúlyozza, hogy „A magánvállalatok legfontosabb stratégiai célja a nyereség, a minél magasabb profit. A profit, a pénz hajszolása, a törekvés a vagyonosodásra a kínai szervezeti kultúra lényeges eleme. Ebben nem ismernek határt. Belefér a csalás, a kormánnyal való szembehelyezkedés, az adócsalás, a korrupció, a guanxi kenőpénzrel való megolajozása is... Külön figyelmet érdemel a munkaszervezés. A munkaszervezést a vállalat munkatársainak többnyire kegyetlen kizsákmányolása jellemzi.”³¹

Erre a kultúrára jellemző a konfliktusok kerülése, amelynek érzékelésére számtalan nyelvi fordulat létezik a munkahelyi kommunikációban is. A kínaiak, ha valamivel nem elégedettek, akkor szívesen használják a „még elmegy” kifejezést. Ha valamire azt mondják, hogy „nem jó”, az az ő értelmezésükben nagyon rosszat jelent. A kínaiak hozzászoktak a kódolt üzenetek értelmezéséhez. A nők szerepvállalása a gazdasági életben is elsősorban gazdasági és pénzügyi kényszerek miatt nő, egyre több nő kerül vezető pozícióba. Vagyis megállapítható, hogy „A kínai társadalomban a férfias értékek dominálnak, a nők és a férfiak szerepe azonban a nagyvárosokban közelít egymáshoz”.³²

A hofstedei kulturális dimenziók alapján, Kína gyengén bizonytalanságkerülő ország. (a 30-as értékkel Hongkonggal és Svédországgal van egy csoportban, a 49-50. helyen). A kínaiak a kellemetlen helyzeteket élük meg fenyegetésként, inkább elviselik a

³⁰ U.o 39.o.

³¹ Marosi (2003), 120.o.

³² Váradi, 42.o.

bizonytalanságot, mint, hogy nemet mondjanak és kínos szituációkat idézzenek el ő. A kínaiak az új, szokatlan helyzetet fenyegetésként értékelik. Például a kínai beosztottak nehezen viselik el, ha a döntés elé kerülnek. Az ilyen szituációkra nem tudnak hatékonyan reagálni, mivel megszokták, hogy mindig a főnök dönt. Váradi Viktória szerint³³ ³⁴ az érzések kimutatása alapján külön kell kezelni a család körét, a guanxi-hálózat egyéb tagjait, és az azon kívül állókat. Az érzelmek kimutatása abban az esetben a legerősebb, ha minél távolabb, illetve minél közelebb áll hozzá az egyén.

Kínában nagyon szigorúak a törvények, minden élet, illetve munkahelyi helyzetre van valamilyen szabály, amely elsősorban a magas bizonytalanságkerülő országokra jellemző. Ennek a következménye az, hogy az ügyintézés nagyon bürokratikus és hosszú időt vesz igénybe. Az ügyintézés eredményes lebonyolítása érdekében szükség van megfelelő kapcsolatokra a hivatalokban is. Ugyanakkor az írásos szabályok kezelése a vállalatokon belül sokkal lazább, mint a bürokratikus szervezetekben.

Az „idő pénz” elve a nyugati kultúrára jellemző, ahol magas a bizonytalanságkerülő szintje. Kína esetében ez nem alkalmazható, mert ebben a kultúrában a nemleges válasz helyett inkább halogatják a válaszadást. Magas bizonytalanságkerülésre utal a társadalmi kapcsolatok merev, hagyományos rögzítettsége, amely nemcsak a gazdasági szervezetekben, hanem a különböző intézményekben is tetten érhetőek.

Ugyanakkor nem lehet azt állítani, hogy kínaiak nem innovatívak, nem engedik érvényesülni az egyéni ötleteket, kezdeményezéseket. Innovatívak, de az ő esetükben a munka fő motivációja nem a teljesítmény, hanem a csoport tiszteletének kihívása, és a család jólétének a biztosítása. Ebből adódóan megállapítható, hogy „A kínai kultúrában megtalálhatóak a magas és alacsony bizonytalanságkerülés elemei is”.³⁴

Kína a hosszú távú orientáció dimenziója alapján a 118-as értékkel 53 ország közül az első helyen van. A kínaiak hosszú távra terveznek, s igyekeznek minél jobban megismerni a leendő munkatársaikat és üzleti partnereiket. Ily módon egy üzleti tárgyalás során a személyes benyomás olyan súlyt kap, mint az aktuális üzleti ajánlat. Az üzleti tárgyalás során többféle módszerrel igyekeznek ki- és megismerni a potenciális ügyfeleket. (például: tárgyalóasztalon kívüli közös programok, közös étkezések... stb.). A kínai kultúrában a hosszú távú orientáció a jellemző, amely a munkatársak, üzletfelek kiválasztásában, az üzleti tárgyalásokban és a foglalkoztatás terén egyaránt megjelenik.

A kínai és a tajvani kulturális dimenziók összehasonlítása során megállapítható, hogy az individualizmus terén hasonló attitűdről van szó, amelyet az értékek is jól mutatnak. (Kína esetében 20-as, Tajvan esetében pedig 17-es érték). Vagyis Tajvanon az individualizmus szintén alacsony szintű, amely a különböző közösségeknek az egyén életében betöltött meghatározó szerepével függ össze. A hatalmi távolság dimenziója terén már jelentős eltérés figyelhető meg. Míg Kína esetében a 80-as index az ötödik helynek felel meg, addig Tajvan esetében az 58-as érték csak a 30-ik helyre elegendő. A másik figyelemre méltó különbség a bizonytalanság kerülése terén érhető tetten. Nemzetközi összehasonlításban a kínaiak 30-as értéke nagyon alacsony, míg Tajvan 69-es indexe a középszintnek felel meg. Tajvan maszkulinitása sem olyan erőteljes, mint amilyen Kínában érzékelhető. Kína a 66-os értékkel ötvenhárom ország viszonylatában a kilencedik-tizedik helyen, míg Tajvan a 45-ös értékkel a harmincharmadik helyen szerepel. Mindkét kultúrára erőteljesen jellemző a hosszú távú orientáció/gondolkodás. Ezen a

³³ U.o. 43.o.

³⁴ U.o. 44.o.

téren 23 ország közül Kína a 118-as értékkel magasan az első helyen, míg Tajvan a 87-es értékkel a harmadik helyen szerepel.

Összegzésképpen megállapítható, hogy Kína Amerikával és Európával szemben több ezer éves civilizációval rendelkezik, amely a konfucianus filozófiára és erkölcsre épül. A konfucianus értékeket és normákat – a folyamatosság és a megújulás elvét követve – továbbfejlesztik és sikeresen alkalmazzák a gazdasági élet, a menedzsment, valamint a társadalom többi alrendszerében is. Ennek köszönhetően egyrészt a kínai gazdaság dinamikusan fejlődik, habár ennek számtalan árnyoldala is létezik, másrészt a kínaiak elkerülték a polgári romlás veszélyeit.

Irodalom

Csath Magdolna (2008): Interkulturális menedzsment. Vezetés eltérő kultúrákban. Nemzeti Tankönyvkiadó, Bp.

Falkné Bánó Klára (2001): Kultúraközi kommunikáció. Püski Kiadó, Bp.

Gernet Jaques (2005): A kínai civilizáció története. Osiris Kiadó, Bp.

Korten C. David (2009): Gyilkos vagy humánus gazdaság? Kairosz Kiadó, Bp.

Marosi Miklós (1997): Távol-keleti menedzsment. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Bp.

Marosi Miklós (2003): Japán, koreai és kínai menedzsment. Aula Kiadó, Bp.

Neuwald Tivadar: Az amerikai és a japán menedzsment összehasonlító elemzése.

www.prokontra.hu/content/view/177/2/ Letöltés ideje: 2012. 09. 07.

Őri Sándor (2002): Konfucius élete és kora. Kossuth Kiadó, Bp.

Poór József (2009): Nemzetközi emberi erőforrás menedzsment. Comlex Kiadó, Bp.

Todd Emmanuel (2003): A birodalom után. Tanulmány az amerikai rendszer széteséséről. Alprint Kiadó, Bp.

Vasziljev L. Sz. (1977): Kultuszok, vallások és hagyományok Kínában. Gondolat Kiadó, Bp.

Váradi Viktória: Kína: az értékek megnyilvánulása Hofstede dimenziói mentén. Internetes anyag.



SEBŐK MARIANNA

Az emberi természet és a gazdasági etika

A vezető sokféle teendői között mindenütt feléljük az etikai összefüggéseket¹. Az etika az emberek felelősségének társadalmi megítélési szabályaival foglalkozó tudományterület, melyet mindenütt művelnek. Az etika kérdései – néhány moralistától eltekintve – nem túlságosan foglalkoztatták a klasszikus közgazdaságtan megalkotóit, követőik számára is változatos jelentőséggel bírtak. A korai közgazdászok a korszellemnek megfelelően, a newtoni elméletét ültették át a társadalomtudományba, ami érzéketlenné tette őket a gazdaság- és a vállalati vezetés személyi kérdései iránt².

Két évszázada és különösen Taylor³ után világossá vált az a három funkció, amelyet minden vállalatnál megtalálunk: a/ működésben kell tartani a vállalat (belső) szervezetét, b/ gondoskodni kell a működéshez és a fizetőképesség fenntartásához szükséges (kockázati) tőkéről, ami fedezi a veszteséget és így biztosítja a vállalat hitelképességét, c/ meghatározandó a vállalat általános célja, a vállalati tevékenységét a piaci és a nemzetgazdasági folyamatokhoz kell igazítani. Ezekhez a feladatokhoz hozzárendelhető valaki, aki ezeket hordozza vagy képviseli, megvalósítja (menedzserment). Aki a tőkéről, pénzről gondoskodik, azt „tőkésnek” nevezhetjük. Aki a vállalat céljait, arculatát, helyét a piacon valamint a globális világban meghatározza és képviseli, vállalkozónak, aki a szervezetet működteti, azt menedzsernek nevezzük, bár ezek a funkciók sajátos ötvözetként jelennek meg. Az elméleti elemzés nem követeli meg, hogy minden feladathoz egyetlen személyt rendeljünk. Egy-egy funkciót betölthet egy ember vagy többen együtt is elláthatják. Célszerű azonban minden funkciót úgy értelmezni, hogy azt egy bizonyos ember vagy csoport látja el. Amikor így járunk el, ideáltípusokat alkotunk, amelyek lényegében a vállalkozó típusában szerepelnek.

A vállalkozóval kapcsolatban több tematikai irány vált ismertté. Az egyik például az egyén gazdasági funkcióját, annak szervezeti és személyiségbeli kondicionáltságát, a másik a csoport társadalmi helyzetét és háttérét vizsgálja. A társadalom erkölcsi állapota, felfogása és a vállalkozás megítélése kitüntetett a vizsgálatok sorában. Ebben a körben az etikai és erkölcsi kérdések súlya is koronként változó intenzitással, de mindig a lehetőségek és szükségesség egyenetlen útján jelenik meg, rendszerint a sikeresség/sikertelenség, az üzleti eredményesség alakulása meghatározottságában.

A gazdasági viselkedést nehéz körülhatárolni. Minden olyan interakciót gazdasági viselkedésnek tekintünk, amely összefügg a javak cseréjével. Itt azonban széles körű értelmezéssel számolunk, mert a konkrét anyagi tárgyak mellett ide tartoznak az olyan befektetések is, mint a figyelem, erőfeszítés tanulás/tudás, sőt más alternatívákról törté-

¹ John Storey, Graene Salaman (2010) Vezetői dilemmák. Akadémiai. Budapest. 176-197.

² Krisztián Béla (2002) A gazdaság és etika kapcsolata. In: Die Flüchtige moralität. A tünékeny moralitás Kaposvár. Kaposvári Egyetem Csokonai Vitéz Mihály Pedagógiai Főiskolai kar. 300-307.

³ Krisztián Béla (2011) Frederick Winslow Taylor. a tudományos menedzserment megalapítója. Humánpolitikai Szemle.3.15-20.

nő esetleges lemondás is. A szervezetekben történő anyagi vagy interakciós folyamatok is a gazdasági viselkedés körébe tartoznak. A gazdasági viselkedésből általános erkölcsi (morális) elveket és etikai (viselkedési) szabályokat – ezek gyakran egybemosódnak – igyekszünk levonni a szervezeti működés jobbá tételére.⁴

Mit tegyen egy vállalkozó, ha pl. váratlan, de fontos hírhez jut? Az európai vállalkozók egyik tipikus egyénisége, a brit bankár és pénzügyi szakember Nathan Mayer Rothschild 1815. június 20-án hajnalban megkapta a hírt, amelyet Angliában még senki nem tudott: Napóleon vereséget szenvedett Waterloonál. Rothschild röviddel ezután, már a szokott londoni tőzsdei helyén állt és a birtokában lévő állampapírokat kínálta eladásra. Ez egyet jelentett az angolok vereségével, az alkuszok között pánik tört ki. Az árak egyre lejjebb zuhantak, de a mélyponton Rothschild vásárlásba kezdett (ebben ügynökei vettek részt) és hihetetlen gyarapodást ért el, amit az értékes információnak, a rendelkezésre álló tőkének s a gyors döntésnek köszönhetett.

Az információk értéke anyagi erő, és aki ennek birtokában van vagy jut, előnye néha behozhatatlanná válik. A „tisza” verseny hitében ilyen eszközről vagy lemond a gazdasági szereplő, vagy megosztja a hírt másokkal, lehetővé téve számukra a nyereséget – ezzel azonban lemond a vállalkozó egyik alapvető céljáról, a tényleges hasznosság (ezzel az újratermelés) maximalizálásának motívumáról.

A közgazdaságtannal szemben, amely csak átveszi az erkölcsi és etikai követelményeket, de maga ezt a gazdasági racionalitás érdekében nem helyezi előtérbe, a társadalomtudományok többsége, közte, pl. a humánerőforrás gazdálkodás, evidenciának tartja azt, hogy erkölcsi elvek jelen és működnek a szervezeti kultúrában.⁵

Az erkölcs megjelenése a társadalom képességfejlesztő területein történik (család, közösség), ahol a szocializáció egyik fontos mozzanata a morális értékek átadása a következő generációknak.⁶

Az erkölcsi elvek alakulását több szakaszban követhetjük:

- prekonvencionális szakasz, amikor a moralitás az önérdekkel keveredik;
- konvencionális szakasz, amikor a szerepelvárások vagy a törvény előírásai az eligazítók;
- posztkonvencionális szakaszban az ismeretek és tapasztalatok bővülésével a személy valamely morális vagy univerzális filozófia alapján maga alakítja ki, hogy adott helyzetben mi legyen a helyes viselkedés.

A bemutatott folyamatról sem jelenti azt, hogy egy felnőtt minden esetben így cselekszik. Az etika követése a gazdasági viselkedésben sohasem a racionalitás alapján történik. A szocializáció során elsajátított normák intuitíven működnek, az érzelmek közvetítésével szinte automatikusan hatnak, ily módon töltve be társadalmi funkciójukat.

A gazdaságpszichológia számos oldalról elemzi az etika érvényesülését a gazdasági viselkedésben. A főbb releváns eredmények a következőkben foglalhatók össze:

⁴ Faragó Klára (2003) Etikai kérdések a gazdaságpszichológiában. In: *Gazdaságpszichológia*. Szerk. Hunyady György, Székely Mózses. Budapest. Osiris. 716 és köv.

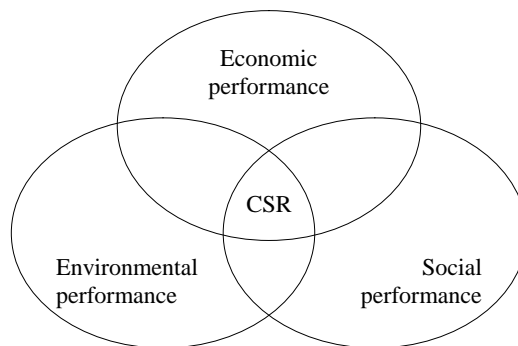
⁵ Az emberi munka és gazdálkodás antropológiai és pszichológiai kérdései, az ember, mint 'homo economicus' felfogásának etikai kapcsolataira: E. Fromm: *Önzés, önszeretet és önérdek*. In.: Kindler József – Zsolnai László (szerk.): *Etika a gazdaságban*. Keraban, Budapest. 1993. 15-26., továbbá: E. Fromm (1998) *Az önmagáért való ember. Az etika pszichológiai alapjainak vizsgálata*. Napvilág. Budapest. 41-51.

⁶ Gáspár László (2002) Bevezetés az emberi erőforrás elméletébe. PTE FEEFI. Pécs.

- az önzés és mohóság axiómája,
- önérdek-versus közérdek kapcsolata,
- az igazságosság és egyenlőség kérdése,
- az üzleti etika érvényesülése,
- milyen értéke van az emberi életnek?
- a gazdasági viselkedés etikája és az idő dimenziója⁷.

A piacgazdaság többoldalú megközelítése egyre átláthatóbbá teszi a vállalatok működését és üzletpolitikai gyakorlatát, felelősségét. A vállalatok társadalmi felelősségvállalása számos területen értelmezhető, számos esetben kerül az érdeklődés középpontjába. Tipikusan ilyen témák például a nők helyzete, a környezetvédelmi kérdések, az emberi jogok tiszteletben tartásáért zajló és a gyermekmunka elleni küzdelem, a biztonságos és egészséges munkahely igénye, az önkéntesség, adományozás vagy a méltányos kereskedelem (fair trade), az esélyegyenlőség vagy a fogyasztóvédelem. Mindezek az igények és elvek a vállalati működés keretében értelmezve három dimenzióba csoportosíthatók:⁸ a gazdasági, a környezetvédelmi és a társadalmi, etikai teljesítmény dimenziójába (1. ábra).

1. ábra A vállalati társadalmi felelősségvállalás dimenziói



Forrás: A GSZT (Gazdasági és Szociális Tanács (GSZT) Ajánlása a társadalmi felelősségvállalásról-Braun&Partners.⁹

Ennek ellenére a globális gazdaság számos olyan rejtett folyamatot éltet, amik az előbbi nyitottság mögött hatnak. Az elfogadható etikai követelmények érvényesülésének egyik feltétele, hogy a gazdasági folyamatok részvevői mindegyike igazodjon az üzleti etika előírásaihoz.

Az üzleti etika mai néhány kérdése:

- az üzletpolitika etikus minősége,
- a megvesztegetés, korrupció elkerülése,
- az adók, a könyvelés-,
- a lobbitevékenység-,
- PR és marketing alakítása,
- a beosztottakkal való kapcsolatok alakulása (a HRM minősége),

⁷ Az egyes csoportokról részletesen Faragó Klára (2003) 725 és köv.

⁸ Ilyen hármas csoportosítással dolgozik a GRI (Global Reporting Initiative – Útmutató a fenntarthatósági jelentések készítéséhez) nemzetközi jelentéskészítési keretrendszer is.

⁹ www.mgszt.hu/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=4&... · DOC file-2012.07.6.

- a terméktervezés és gyártás,
- a termékek használhatósága és biztonsága,
- a környezetszennyezés.¹⁰

A vállalati cselekményeket egybefogó szabályzatok, kézikönyvek, kódexek etikai jellegű alkotása és bevezetése során az általános etikai elvek részletes feldolgozása történik az egyes folyamatokra bontva.

A gazdasági és etikai kölcsönhatások

Az emberi viszonyrendszer, magatartás igazságos tartalmát az emberiség kezdeteitől vizsgáljuk. A gazdaság és társadalom fejlődésével, rétegzettségének növekedésével az erkölcs, erkölcsösség, az etika, az etikusság számos vitatott kérdést hord.

Max Weber az erkölcsiség két formáját különbözteti meg: az elv-etikát és a felelősség-etikát¹¹. Az elv-etika egyszerű, követője néhány szabályt elfogad, s ha törik, ha szakad, ragaszkodik azokhoz. Más elvek nem érdeklik, a következményekkel kevésbé számol. A felelősség-etika hívének is vannak elvei, de őt az is foglalkoztatja, hogy lehet az etika kérdését reálisan kezelni? Mi az a maximum, ami adott feltételek között érdeksérellem nélkül megvalósítható? Nem ritka, hogy az ember rosszul méri fel a lehetőségeket, és a cselekedet a „nem etikus” kategóriába kerül. Az a tény, hogy tévedtünk még nem jelent erkölcstelenséget vagy etikátlanságot, hanem jövőbeni óvatosságra int.

A menedzsment gyakorlat globalizációja sajátosan egyeduralkodóvá tette azt az értékrendet, amely elsődlegesen az üzleti nyereséget, a pénzt, a pénzzel is elérhető teljesítményt tartja számon. Az értékrend kialakulásában elsődleges szerepe van az egyes népek filozófiából eredő erkölcsi rendszerének, iskolarendszerének, ebből eredő etikájának. Történelmi korokban ez a kérdés változó súllyal, erkölcsi értékrendben jelenik meg. Akár a korai cserekapcsolatok, akár a pénzügyi technológia kialakítóinak tevékenysége felveti az etikai magatartás kérdéseit. Európa történetében viszonylag sok ilyen kérdést vettek máig vizsgálat tárgyává.¹²

A kereskedésben, pénzügyekben elvárható „tisztesség” igényét többen Jeremy Bentham nevéhez fűzik. A szervezeti etika megfogalmazásában főbb elvárásaink a/ tiszteletben tartja mindenki jogait, b/ kiállja a törvényesség előírásait. Ilyen állapot magától értetődően bizonyítéka az igazságosságnak és jogszerűségnek.¹³

A gazdaság végeredményben nem az erkölcsről, hanem a versenyről és teljesítményről szól. A vállalkozó sikerét nem a közösség morális dicsérete, hanem a vagyon növekedése jelenti. Már a bibliai majd a középkorban a nyereszkeskedésért folytatott kereskedelem Istennek nem tetsző dolog volt. Számos festményen is megörökítették, ahogy Jézus kiüzi a kufárokat a templomból. Az üzenet egyértelmű: mások kihatározó üzletelése nem erkölcsös. A nyereségre törekvést, a hasznot célul tűző gazdálkodást, végérvényesen a kapitalizmus elmélete és gyakorlata emelte a „kívánatos” tevékenységek közé.

¹⁰Journal of Business Ethics tematikája, vö. Lewis, A., Webley, P. és Furnham, A. (1995) *The New Economic Mind: The Social Psychology of Economic Behavior*. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf.

¹¹A modernitás és kapitalista szellem, a gazdaság és az erkölcs kapcsolatára Max Weber (1995) *A protestáns etika és a kapitalizmus szelleme*. Cserépfalvi. Budapest. 37-70.

¹²Pl. Günter Ogger (1999) *A Fuggerek*. Császári és királyi bankárok. Európa, Budapest.

¹³Gyökér Irén (1999) *Humánérőforrás-menedzsment*. Budapest. Műszaki Könyvkiadó - Magyar Minőség Társaság. 52.

A gazdasági és az etikai mérlegelés a hétköznapi helyzetekben gyakran szembekerül. A mára globálissá növekedő verseny, családok és kisebb közösségek, majd népek, országok között kikényszeríti a haszonra való törekvést. A vállalkozók mindent a veszteség és nyereség leegyszerűsített kategóriáiban fejeznek ki. A szociális etika egyaránt megjelenik a szervezet belső életében és a munkaerőpiac vonatkozásában is (pl. elbocsátások, munkanélküliség, munkaadók és munkavállalók egymásra utaltsága, piaci verseny).

Rendre felvetődnek az olyan kérdések: szabad-e a verseny kényszerére hivatkozva félrevezetni a partnert, megengedhető-e a nyereség érdekében megrövidíteni a munkavállalókat, alvállalkozókat, indokolhatja-e a siker, hogy megszegjük a morált? Meddig növelhető a nyereség, a vagyon? Mi legyen a látható és láthatatlan vagyonnal? A haszon igénye és a túlélés kényszere azonban nemigen hagy más alternatívát az üzlet mindennapjaiban. Megtenni mindent – néha még a törvény határait súrolva is – az elérhető eredmény, a haszon, a versenytársak kiszorítására. És bármily cinikusnak tűnik Bertolt Brecht gondolata – „előbb a has jön, aztán a morál” –, némi módosítással a vállalkozók kategorikus imperatívuszává vált: „előbb a nyereség, aztán a morál”. Vagyis az erkölcs és etika csak az üzleten „túl és kívül” kérhető számon.

Az 1900-as évek még úgy köszöntöttek be, hogy a gazdaság és az etika szférája még jól elkülönült. Ha egy vállalkozónak ekkor feltettük volna a kérdést: kinek és miért felelős (értsd: milyen célokat és milyen érdekeket kell követnie), a hipotetikus kérdőívre túlnyomó többségében a következő választ kaptuk volna: kizárólag a tulajdonosnak felelős, és egyedül azt kell mérlegelnie, hogy a törvény keretei között megtalálja-e a túlélés útját és befektetett tőkéje megtérülését.

A századfordulót követően folyamatosan megszilárdult, s egyre több területre terjed ki a gazdasági törvénykezés. Az etikai mérlegelést igénylő problémákra a jogalkotás és a törvényhozás igyekszik választ adni. A közjóra és a morális szempontokra is tekintve szabályozzák a munka világát és az üzletelés módjait. A monopol hatalommal való visszaélést is igyekeznek kordában tartani. A jogalkotás azonban alapjában máig abból indul ki, hogy a piaci verseny feltételeit kell védeni a hatalmi túlsúlyukat kihasználni igyekvő vállalatokkal szemben. Ez a folyamat máig él.

Az üzleti élet „társadalmisítása”, a különböző tudományok integrációja, általában az ember és gazdaság, az emberi befolyás érzékeltetése, az embernek, mint sajátos „erőforrásnak” értelmezése előtérbe helyezte az egyes ember, személy felelősségét. A stratégiai gondolkodásmód, a vízió, misszió, tervezés összekapcsolja a piaci célok, feladatok és környezet tágabb értelmezését, a PR vagy a marketing eszköztára pedig a motivációs rendszerek sokaságával juttat el a közösségi, személyi értékek figyelembevételéig, a megbízhatóság, tisztesség, átláthatóság elvének szem előtt tartásáig.

A piaci sikeresség sokrétű értelmezése, erkölcsi, etikai alapjai nyilvánultak meg egyes vállalati kultúrafelfogások megjelenésében majd azok terjedésében is. A felmerült negatív esetek eltitkolt volta mögött feszülő kérdések, a közélet nyilvánosságát követelő személet terjedése, a médiák szerepe egyre inkább a tisztességes magatartás állandóságát követelte. Nem elvont kérdésként számos konkrét eset kapcsán vált nyilvánvalóvá a személyi vagy csoportfelelősség ügye, amely a társadalmi nyilvánosság elé kerülve, egész sor további kérdést vetett fel. Ilyen volt pl. többek között az amerikai vállalatbirodalmak egyikének a General Motors egyik gyármányával kapcsolatban a hatvanas évek elején megjelent könyv. Egy fiatal amerikai jogász, Ralph Nader. a GM csodaautójáról, a Convairról „Minden sebesség mellett életveszélyes” sokatmondó címmel jelentette meg a munkát. Az akkoriban ismeretlen szerző azt bizonyította, hogy a monopolhelyzetű vállalat figyelmen kívül hagyta a veszélyekre utaló jelzéseket. Nem volt tekintettel a

fogyasztók érdekeire, a profitérdektől vezetve elmulasztotta megtenni a szükséges ellenintézkedéseket, így tudatosan megtévesztette a közösséget. A hosszan folyó vitából – amelynek folyamányaként a GM visszahívta hibás konstrukciójú termékét – kiderült, hogy a gazdaság szabályozásának törvényekkel „lefedett” tartományai mellett egy sor olyan kérdés van, ahol igenis jogos a nyilvánosság teljessé tétele. Ez az eset – számos más előzmény mellett – „hivatalossá” tette az üzleti etika értékelő „beemelését” a döntéshozatalba, az üzleti gondolkodásmódba.¹⁴

Számos vállalat kezdte mérlegelni a „megéri-e” mellett, a „mi is jó a társadalomnak” kérdést. Ennek ellenére, az 1960-as évekig megkérdőjelezhetetlen volt, hogy a vállalkozás kizárólag a tulajdonosnak felelős. A törvény szabályai szerint mindenki megkapta, ami neki jár: a tulajdonos „jutalma” a tőke hozadéka, a menedzseré az eredményekből való részesedés, a dolgozóké – foglalkoztatásuk ellenszolgáltatásaként – a munkabér.

Fokozatosan világossá vált azonban, hogy a vállalkozásnak további „érintettjei” is vannak, akik bár nem tulajdonosok, de valamilyen érdekük fűződik a cég működéséhez. Ilyen például a működésnek hely adó területi igazgatás (állam, önkormányzat), a globális közreműködők. A vállalatok méretei növekedtek, tevékenységük szerteágzóbbá vált. A nemzeti gazdaságok gyorsan bővültek globális szervezetekké, egyre gyakrabban és egyre váratlanabb módon kerültek kapcsolatba, „ütköztek” bele más közösségekbe.

A csoportbefolyások szerepe felismertté vált. A vállalkozást körülvevő társadalmat egyre sokrétűbb és összetettebb csoportok alkották: a közigazgatás, fogyasztók, lakosok, különféle civil közösségek, vallási és etnikai csoportok, a különböző hobbik és szórakozások kedvelői, a különböző életmódot követők. E csoportoknak hol a törvények, hol csupán a szokásjog biztosított lehetőséget a beleszólásra. A tulajdonosok kénytelenek voltak rádöbbedni, hogy „szabad” döntési jogukat nemcsak a törvény korlátozza, hanem érdekcsoportok is befolyásolják. Ezeket a nem-tulajdonos, de külsőleg érintett érdekcsoportokat, stakeholdereknek nevezik, minthogy „részesedésük”, stake-jük, van a vállalatban.

A szervezetek környezetében található érintettek felkutatása és azonosítása, valamint párbeszéd kialakítása elengedhetetlen a kölcsönös és etikus együttműködések kialakításához. Ebben egyaránt szerepet vállalnak a nonprofit és forprofit szervezetek. A kialakított együttműködés hozzájárul a szervezet elfogadásához, hírnevének növeléséhez, a megszerzett tapasztalatokat fel lehet használni a fejlesztésekhez. A CSR alapja a jogszabályok betartásán túl, az önkéntes alapon szervezett programok, amelyek támogatják a szervezet működését összhangban környezetével.

Az elmúlt évek politikai szótárának kedvelt kifejezése lett a „stakeholder-gazdaság”, ami azt a közfelfogást tükrözi, amely szerint az üzlet már nemcsak a tulajdonosi érdekről szól, hanem mindazokról, akiket a tulajdon működtetése közvetve és közvetlenül érint¹⁵.

A vállalat ezt a magatartását a társadalmi felelősség (CSR)¹⁶ körében végzi, amikor önkéntesen szociális és környezeti szempontokat érvényesítenek üzleti tevékenységük-

¹⁴ Marton Tamás (2001) Vállalati etika és üzleti verseny kizárják egymást? Munkaügyi Szemle. 2001. 2. 15-17.

¹⁵ Edward R. Freeman: Stakeholder-menedzsment. In: Kindler József, Zsolnai László (1993) Etika a gazdaságban, Keraban. Budapest.

¹⁶ Első Magyar Vállalati Felelősségvállalás Egyesület – EMVFE Etikai Kódex. menedzsment@hungariancsr.org-2012.07.05.

ben és a partnerekkel fenntartott kapcsolatokban¹⁷. A filantróp, valamint felelős magatartásnak egyik ellenzője Milton Friedmann, aki szerint a szervezet alapvető feladata a profit maximalizálása, és egyenesen „bűn”, ha azt nem a tulajdonosok, részvényesek érdekei szerint osztják el („Business of business is business”)¹⁸.

A vállalatoknak döntéseik során egyre több olyan szempontot kellett mérlegelni, amelyet törvények (még) nem szabályoztak, viszont a személyek érdeke, és a különböző érdekcsoportok ezzel kapcsolatban világos elvárásokat fogalmaztak meg. A technika, technológia maga is új etikai köröket indukál, pl. a szoftver etika mindennapjaink része. A közjó szempontjából (is) mérlegelni kell egy befektetés hatását a környezetre, etikai megfontolást (is) igényel(ne) a nagyarányú leépítések folyamata.¹⁹ A pozitív diszkrimináció alkalmazásánál morális szempontok szükségesek, gondoljunk csak a női vezetők arányának emelésére, vagy a kisebbségi csoportok alkalmazására. A társadalom egyre érzékenyebb a korábban hallgatólag eltúrt munkahelyi zaklatásokkal és megkülönböztetésekkel szemben. De erkölcsi megítélés alá esik a vállalati „filantrópia” és a közösségi jótékonykodás, a hirdetésekkel kapcsolatos elvek sora, a szavahihetőség, a tényeknek való megfelelés, és a jó ízlés tekintetbe vétele is. A másik oldalról, erkölcsi elvekre is hivatkoznak a dolgozók olyan cselekedeteinek megítélésakor, mint az internet segítségével, munkaidőben és vállalati gépen történő bevásárlás, vagy pornográf website-ok „látogatása”. De ilyenek minősül a corporate hospitality egyre terjedő formáinak, ajándékoknak, utazásokhoz vagy sporteseményekhez történő ingyen hozzájutás vagy a hálapénz (mára törvénybe foglalt) kezelése²⁰.

A vállalatok etikai felelőssége

Az érték alapú vállalkozások a XXI. században nélkülözhetetlenek, de vissza kell adni valamit a társadalom számára, ezért a vállalatok nagy része vállalja az etikai felelősséget. Az üzleti etika része az oktatási, képzési anyagoknak, a vállalatfilozófiának, állandóak a vállalati etikai kezdeményezések. Ennek egyik megnyilvánulása a vállalati etikával kapcsolatos cikkek, tanulmányok számának növekedése, az üzleti etikával foglalkozó művek megjelenése²¹ az etikai vonatkozású részletes feladatrendszerek kimunkálása.²²

Számos vállalkozó, szervezet önmaga alakít ki etikai kódexeket, mások tanácsadó szervezetek segítségével készítik el ezeket.²³ Vannak, akik a különböző szervezeti sza-

¹⁷ Kun Attila (2009) A multinacionális vállalatok szociális felelőssége, Szeged. AdLibrum, Kun Attila: A vállalati szociális elkötelezettség tematizálásának alapvonalai az Európai Unióban. Jogelméleti Szemle. <http://jesz.ajk.elte.hu/kun17.html-2012.07.06>.

¹⁸ Török Attila (2002) Az etikus vállalati magatartás és annak „filantróp csapdája”. Közgazdasági Szemle. 441-454.

¹⁹ Pulay Gyula (2000) Miért érdemel kiemelt figyelmet a jelentős létszámcsökkentések humánus végrehajtása? Outplacement Konferencia 2000. Kozák Emese és társai. Budapest. 2000. Kézirat.

²⁰ Mt. 52. §(2) bekezdés: A munkavállaló a munkáltató előzetes hozzájárulása nélkül harmadik személytől díjazást a munkaviszonyban végzett tevékenységére tekintettel nem fogadhat el, vagy nem köthet ki. (4) bekezdés: A (2) bekezdésben meghatározott díjazásnak minősül minden olyan vagyoni értékű szolgáltatás, amelyet harmadik személy a munkáltatót megillető szolgáltatáson felül a munkavállalónak nyújt.

²¹ Pl. Barta Tamás-Tóth Tihamér 2000.: Vállalati kultúra – üzleti etika. Budapest. Szókratész, Szegedi Erika (2001) Vállalati etika. Miskolc. Bíbor.

²² Pl. Thom, Norbert: Személyzeti menedzsment-fejlesztési tendenciák és jövőtávlatok. Im. 29. o.)

²³ Korábban az ERGOFIT System's által kidolgozott etikai kódexek: DÉGÁZ Rt. DÉMÁSZ Rt., INVESTBANK Rt., MOL Rt. Vö. Nemeskéri Gyula (2001) Az Etikai Kódex: divat vagy kényszer?

bályzások vagy szabványrendszerek (TQM, ISO) keretében vélnek etikai szabályzásokat kialakítani. Mindezen túl azonban az üzleti technikák lehetővé teszik nyílt vagy fedett etikátlan magatartások gyakorlását, ezek spontán vagy tervezett voltára számos példát találunk.

Az ezredforduló igazi kérdése: vajon az etikai mérlegelés előretörése csupán a profitérdeket kendőzni próbáló álca, vagy valóban alapvető paradigmaváltást jelez? Vannak, akik szerint az etikai szempontok a gazdasági mérlegelést csak összekuszálják, elhomályosítva az egyébként világos célokat. Ez pedig szerintük veszélybe sodorja a vállalkozást, és azokat, akik pénzüket adták a szóban forgó vállalkozáshoz. Joggal mutatnak rá, hogy a morál szép dolog, és élni is kell vele, amikor azt a feltételek lehetővé teszik. Ám amikor a vállalkozás léte veszélybe kerül, s elveszni látszik a tulajdonosok pénze, akkor az etikai igencsak a hátrébe szorul. Azért akadnak ma is olyan vezetők, vállalkozók, akik úgy irányítják a cégüket, hogy közben felelősséget vállalnak a munkatársaikért, az üzleti partnereikért, a szűkebb és tágabb környezetének jólétéért, a társadalom fenntartható fejlődéséért, a klímaváltozás negatív folyamatainak visszafordításáért, az esélyegyenlőség javításáért.

A fenntartható növekedés egyik feltétele, a nem-tulajdonos érdekcsoportok szempontjainak integrálása a vállalati stratégiába, az etikai elvek szerves beépítése az üzleti döntésekbe. Amikor a világgazdaság meghatározó szereplőivé a globális vállalkozások léptek elő, s a nemzetállamok mozgási tere (autonómiája és szuverenitása) lecsökken, a globális vállalkozások számára is fontos, hogy keressék az etikai szempontokra is figyelő, úgynevezett fenntartható növekedés feltételrendszerét. Egyre több példa bizonyítja, hogy az etikus vállalati magatartás kifizető.

A vállalati kapcsolatok belső és külső területeken működnek. Az etikus magatartást elvárjuk a kapcsolatot tartóktól, azoktól, akiről a tudáson és képességeken kívül a pozitív személyiségjellemzők meglétét, fejlesztését várjuk el. Ezek a jellemzők már a felvételi eljárásban, a képességallokáció során feltárandóak, különösen azok a tulajdonságok, amelyek az etikus magatartást bizonyos fókig befolyásolhatják²⁴.

Az etikus magatartásra vonatkozóan például érdeklődésre tarthat számot az, hogy a személy a „versengő” vagy a „teljesítő” típusba tartozik-e? A személyek e két szempont alapján jellegzetesen négy csoportba sorolhatóak. Ezek lényege: 1/ akiket más érdekel, 2/ akik a jó munka örömeért dolgoznak, 3/ a „gladiátor” típusok, akik állandóan „küzdenek”, a győzelem fontosabb számukra a teljesítménynél, 4/ akik győzni és megfelelő teljesítményt akarnak. Ez utóbbiak közé tartoznak azok, akik az „Én is nyerek, te is nyersz – vagy nincs üzlet” elvet vallják.

Ahogy a gyermek fejlesztésének, úgy a felnőtt etikai tanulásának is megvannak a szakaszai, amelyeket nem lehet átugrani. Ezért, ha etikailag „hatékonyabbá” akarunk válni, önmagunk etikai fejlődésével és szervezetünk etikus rendszerének megerősítésével is szükséges biztosítani az etika érvényesülését.

Az etikai kódex

Az Etikai Kódex célja, hogy a szervezetek (vállalkozás, intézet, közhasznú társaság, alapítvány, tudományos, műszaki-gazdasági célú egyesület stb.) fenntartsák és erősítsék

Munkaügyi Szemle. 2001. 2. 18-19. a grafológia etikai kódexe, in: W. Bartha Erika, Lévai Zoltán (2001) Grafológia a korszerű személyügyi munkában. Pécs. PTE.TTK. FEEFI.308-310.

²⁴ Klein Sándor (2000) Teljesítők és versengők. Budapest. SHL. Kézirat. 1 és köv., *Bóna Gézáne Maksudy Mária* (2003) Emberismeret és etika. Okker Kiadó, Budapest.

belső értékrendszerüket. A Kódex jogi szabályozásra épülő, azzal összhangban álló, de annál részletesebb kifejtésű, konkrét (nem általános) fogalmazású, a szemléletet és a gyakorlatot befolyásolni szándékozó, írásba foglalt és közzétett erkölcsi szabály és normagyűjtemény.

Több fajtája él: az alapelveket megfogalmazó, és a részletesen kidolgozott (érték/integritás vagy jogi megfelelés orientációjú)²⁵. Tartalmát a szervezet egyes tagjaira vonatkozó és magát a szervezetet, annak működését szabályozó erkölcsi normák képezik. A Kódex magába foglalja az általános emberi, társadalmi és a szervezet sajátosságaihoz kötődő speciális magatartás jellemzőit²⁶. Így pl. a kulturált magatartás munkahelyen elvárható szabályait; az emberek közötti kapcsolatokban érvényesítendő általános etikai, erkölcsi normákat, a gazdaságetikai elvárásokat, amelyek a szervezet érdekei alapján meghatározottak; a szervezetek belső viszonyrendszeréből fakadó elvárásokat; a szervezet külső kapcsolatrendszerével (a partnerek, ügyfelek, versenytársak, állami és önkormányzati, valamint a különböző társadalmi és civil szervezetek) kapcsolatos magatartási előírásokat.

A Kódex tartalmazza az etikus magatartásmódot az alkalmazottakkal szemben, a tulajdonos(ok) etikáját tulajdonosi jogosítványok gyakorlása közben, az ügyfelekkel szembeni üzleti viselkedést, a szponzorálási, támogatási politikát, a helyi közösségi értékek támogatását, a környezettel szemben felelős magatartást.

A kidolgozás során a kódex hatékonyságához három alapelvet szükséges figyelembe venni: a hitelesség, az érvényesség és a részvétel elvét. Egyes vállalatok etikai programfejlesztése rendszerelven közelíti meg a feladatot²⁷. Az Etikai Kódex, Etikai Bizottság, a vállalati krédó, az etikai „forródrót”, a különböző etikai auditok, a képzés, továbbképzés majd mindenütt szerepelnek a vállalati gyakorlatban. Akár külön szervezet vagy személy, akár a szervezetbe illesztett külön felelősök foglalkoznak az etikai kérdésekkel, feladataik: a normabetartás folyamatos nyomon követése (monitoring funkció), a normasértők elleni fellépés (szankcionális funkció), a változó körülmények között érvényesítendő etikai szintek fenntartása²⁸.

A hazai vállalatok többsége rendelkezik etikai előírásokkal²⁹. Iparági, szakmai szinten értékeket és elveket közvetítenek, rövidebb vagy hosszabb szabályzatokban.

Ma már nem csak a multinacionális cégek kiváltsága az elhivatottsági elvek rögzítése, hanem az elmúlt évtizedek alatt hangsúlyt fektetettek erre a vállalkozásaink is. Jó példával járt elől, a már 1992-ben született és folyamatosan újjáalkotott MOL Etikai Kódex³⁰, amely a „Felelősségünk” cím alatt a részvényesi érték, a vevők elégedettsége, a

²⁵ Andrassy György, Szabó Gábor (1999) Üzleti *etika* és közéleti *etika*. Szöveggyűjtemény. Janus Pannonius Tudományegyetem, Pécs,

²⁶ Wittmann, S. (1995) Ethik-Kodex und Ethik-Kommission. Ansätze zur Institutionalisierung von Unternehmensethik. St. Galler Berichte und Beiträge Nr. 69.

²⁷ Kaptein, M. - Schwartz, M.S. (2008) The Effectiveness of Business Codes: A Critical Examination of Existing Studies and the Development of an Integrated Research Model. *Journal of Business Ethics*. 77. 111–127.

²⁸ Gósi Mariann (2006) Vezetői döntésekben az *etika* hatásának érvényesítése. http://www.taylorand-taylor.hu/szie-kozgaz/...menedzsment_etikai_kodex_2008.ppt · PPT file-2012.07.05.

²⁹ Vö. pl. <http://www.etikai-kodexek.linkkalauz.hu/>

³⁰ Krisztina Szegedi, PhD (2011) Code of ethics and ethics management in the oil and gas industry. *MOL Scientific Magazine* 2011. 1. 4-15. (Szerk. biz.: Csattos Zsolt; Csorba Béla; Dudás Péter; Guba István; Hancsók Jenő, Dr.; Horváth Péter; Isaak László; Kapusy Pál; Kis Gábor; Kisdéák Lajos; Kramer Márta, Dr.; Lázár László; Molnár Zsolt; Pánczel Andrea, Dr.; Rác László, Dr.;

vállalat társadalom iránti, valamint a munkatársak iránti felelősségét és az egészség-, biztonság-, környezetvédelem és minőségközpontúságot foglalja össze. Az "Üzletvitelünk" fejezetben van előírva az átláthatóság, az érdekérvényesítés (melynek értelmében az adott ország törvényeinek és előírásainak szellemében lépnek fel, és csak a megengedett eszközöket használják), a jogtalan előny tilalma (a becsületesség és a feddhetetlenség elvei alapján a jogtalan előny nyújtása vagy elfogadása minden formájú elítélése, nem bátorítják ajándék adását, illetve annak elfogadását), az információk védelme, az információk adása.

A „Társaság üzleti érdekeinek és vagyonának védelméről” fejezet szól az összefehetlenség, a bennfentes értékpapír-kereskedelem és tanácsadás elítélése, a nyilvánosan forgalmazott értékpapírok tisztességes piaca melletti elkötelezettség, a szellemi tulajdon védelme köréről. A "Társaságon belüli" viselkedési normák előírása, a diszkrimináció elkerülése és a tájékoztatás és vélemény-nyilvánítás joga szintén külön fejezetben feldolgozott³¹. A MOL-csoport Etikai Kódexének célja, általános feladata, a személyi hatályosság és szervezeti elkötelezettségek, elvárások, az egyéni magatartási normák mellett a kódex igénybevevőjét arról is tájékoztatja, kérdéseivel milyen vállalati fórumhoz (a MOL-csoport Etikai Tanácsa) fordulhat kérdéseivel³².

A magyar állam többségi tulajdonát képező cégek tekintetében is, nemcsak elvárás-ként, hanem az ott dolgozók kezdeményezéséből fakadóan is – mára – számos helyen jelen van az Etikai Kódex, mint pl. Magyar Posta Zrt.; MVM Zrt., SZRT Zrt. és még tovább folytathatnánk sort, vagy éppen folyamatban van az etikai értékek, elvek rögzítése.

A menedzserszövetségek ápolói e gyakorlatnak. Lényegre törő és az etika dinamikus érvényesítésének befolyásoló eszköze a Humán Szakemberek Szövetsége 2010. június 23-án elfogadott Etikai Kódexe³³.

A XXI. században is naponta meg kell küzdeni az etikus gazdasági magatartás állandóságáért, a személy etikus felelősségéért. Oktatás, képzésnevelés – a gazdasági kapcsolatok nyíltá tétele, a nyilvánosság igénye és önfejlesztés az együttes feltételei annak, hogy az etika mindennapjaink része, kapcsolataink és a gazdasági folyamatok meghatározója legyen.

Rácz László, Jr.; Szalmás Gabriella, Dr.; Thernesz Artúr. Chairman of the Editorial Board: György Mosonyi. Managing editor: Virág Simon. Editor-in-chief: László Rácz, Dr. ISSN 2060-338X.

³¹ www.omv.com valamint a www.mol.hu alapján.

³² MOL GROUP.Etikai Kódex.

³³ Csernyánszky Miklós (2012) Etikai Kódex – Humán Szakemberek Országos Szövetsége. Humánpolitikai Szemle, október, 28-29.

HÁBER HAJNALKA MÁRIA

Andragógiai „válaszok” a társadalom elöregedési folyamata által életre hívott „problémákra”

Bevezetés

Tanulmányunk a XXI. század versenyhelyzetében jelentkező társadalmi változásokat, az általuk életre hívott gazdasági, oktatáspolitikai szükségleteket helyezi a középpontba, rávilágítva a társadalom elöregedési folyamatának eredményeként „megfogalmazott” alkalmazandó andragógiai elvárásokra is. A felnőttképzési folyamat determinálta célcsoportok, jelen problémafelvetésben az idősebb korosztály igényeinek megfelelően nyernek realitást azok az oktatástervezésben használatos alternatívák, melyek a változó igényeknek, az európai egység elvű oktatás eszméjének is kulcselemei és korunk tudástársadalmának mozgatórugói. A felsőoktatás intézményrendszerének keretein belül vizsgáljuk az élethosszig tartó tanulás eredményezte paradigmaváltás gyakorlati megvalósulását „tapasztalt korban”, felnőttképzési aspektusból. A képzési rendszer által biztosítható mobilitás létjogosultságát is alátámasztjuk az érintett korosztályn belül, az oktatás és a munkaerőpiac rendszerében, a továbbképzéseken való részvétel tükrében. Arra a költői kérdésre igyekszünk „válasszal” szolgálni, hogy képesek vagyunk-e az elöregedési folyamat által realizálódott kihívásokra válaszolni, és amennyiben igen, akkor mindezt mekkora hatékonysággal tudjuk teljesíteni? A problémakör jelentőségéből eredetiztethető kérdések megválaszolására, saját kutatási eredményeinkre támaszkodva igyekszünk alternatívával szolgálni, megtéve az első lépéseket a versenyképes, innovatív „tapasztalt” korúak felnőtt-, majd idősképzés, mint elérhető társadalmi és oktatáspolitikai cél felé. Jelen értelmezési keretbe ágyazva a tapasztaltabb korosztályra vonatkoztatjuk észrevételeinket, az andragógia tudományrendszerén belül maradva, de már közelítve ez által a gerontológia tudománya felé.

A társadalmi korfa változása alapján, a lakosság egészéhez viszonyítva megállapítható, hogy egyre inkább növekedő tendenciát mutat az érintett korosztály aránya. A magyar lakosság 20%-a 60 évesnél idősebb, így Magyarország vonatkozásában megállapításra került, hogy minden ötödik ember már a 60. életévet betöltötték táborához tartozik. Az átlagéletkor folyamatos növekedésével párhuzamosan alakul ki és kerül be a köztudatba az elöregedő társadalom definíciója. Létjogosultsága egyre erőteljesebben igazolódni látszik. A folyamat tendenciaszerű felgyorsulása figyelhető meg. A társadalomban bekövetkező változások hatására, az idő múlásával a fent említett arány a rendelkezésünkre álló előrejelzések alapján 2015-re már a 25%-ot is elérhet. (monostori, 2009). Sajnálatos módon a születések száma, a gyermekvállalási kedv a fiatalabb korosztályon belül nem növekedik ezzel arányosan. Az időskorúak rétegének munkaképessége jelentős, szellemileg és gazdaságilag még aktivitást mutatnak. Mindezeket az adottságokat, tényezőket az ország gazdasági teljesítményének növelése és társadalmi helyzetének javítása érdekében tudatosan és hatékony módon fel lehet használni, adaptálni lehet a komplex rendszerbe. Az andragógia tudományának feladata, hogy kellő figyelmet fordítson testi, szellemi frissen tartásukra, életminőségük képzésorientált fejlesztésére.

A munkaerőpiacról történő kiszorításuk, illetve meghosszabbított benntartásuk további megoldásra váró problémaként értelmezendő. A munkaerőpiacról történő kilépésük a felhalmozódott szabadidejük hasznos elöltésének kérdéskörét is maga után vonja. Kiss Gabriella, tanulmányában ugyancsak felhívja a figyelmet a szabadidőhöz való hozzáférés fontosságára az „öszülő társadalom” esélyegyenlőségének megteremtésén keresztül. A szabadidőbe és a képzésbe fektetett energia megtérülése abban mutatkozik meg, hogy a két folyamat egymáson keresztül történő megerősítése a korosztály életminőségének javulását eredményezheti, és a szellemi aktivitás frissen tartását biztosítja a gyakorlati mechanizmusokon, impulzusokon keresztül. Az időskorúak szabadidő felhasználásában szociológiai aspektusból paradigmaváltás következett be, ami abban gyökerezik, hogy többek között a felnőttképzés tudománya is differenciáltabban reflektál a célcsoport generálta igényekre. (KISS)

A kitolódott nyugdíjkorhatár, ami a megváltozott korfa következményeként értelmezhető, mindinkább indokoltá teszi az andragógia és gerontológia kettősének egyre fokozottabb térnyerést a „tapasztalt” korúak körében. A célcsoport életkori lehatárolása azért érinti az 50 éven felüli korosztályt is, mert a kutatás eredményei 2006-nál korábbi adatokat is tartalmaznak -1990-től 2006-ig terjedő képzési időszakot öleli fel - és akkor még sokakra a korábban törvényileg lehatárolt nyugdíjkorhatár vonatkozott, melynek értelmében a nők 55, míg a férfiak 60 évesen nyugállományba vonulhattak. Ma a nyugdíjkorhatár 62- 64 évben realizálható, igazodva ez által az EU követelményeihez, ajánlásaihoz, illetve a társadalmi változásokhoz, a korfa átalakulásához. A kordedvezményre és egyéb alternatívákra jelen problémafelvetésben nem térünk ki, nem képezi kutatásunk tárgyát. (1997. évi LXXXI. Törvény)

A felmerülő problémák kezelés sürgős. Tudományos szemléletváltás indokolt az elöregedő társadalom által életre hívott problémák megoldásának érdekében, andragógiai és gerontológiai megközelítésben. Megállapításra került, hogy korunk társadalmának idősebb korosztályának tanulási képességeiben nincs jelentős eltérés a fiatalabb korosztály tanulási képességeihez képest. Fontos feladat az interdiszciplinaritás keretein belül, hogy az eltérő tudományágak biztosítsák annak lehetőségét, hogy tényleges tudásátadás valósulhasson meg a generációk között, szem előtt tartva az intézményesült keretek fejlesztését is mindezzel párhuzamosan. Az 50 éven felüliek, mint andragógiailag meghatározott célcsoport képzési lehetőségeinek előteremtése és folyamatos biztosítása alternatívát jelent számukra a munkaerő-piaci aktivitás stabilizálására és nem utolsó sorban a szabadidő hasznos eltöltésére, illetve a társadalomba, gazdaságba történő visszakapcsolódásra, reintegrációra. Munkavégzési és tanulási motivációjuk jelentős mértékben megnő, amennyiben a társadalom hasznos tagjának érzik magukat. Motiváltságuk arányában változik a tanulási teljesítményükre, munkavégzési aktivitásukra, szabadidejük hasznos eltöltésére és életminőségük javítására szánt idő. A gyakorlat során megszerzett kompetenciáik ismeretében megvalósítható a teljesítményük fokozatos növelése, „iskolában” és a munka világában egyaránt. A tapasztalatszerzés, és sok gyakorlás hozzájárul mentális kondíciójuk fejlesztéséhez, folyamatos frissen tartásához. A gazdasági és társadalmi mutatók, adatbázisok elemzése sem hagyhatóak figyelmen kívül az oktatáspolitikai felvételek vonatkozásában. Az elöregedés, mint többtényezős folyamat kihatását a társadalom szerkezetének átalakulására egyértelműen alátámasztják a rendelkezésre álló elméleti keretek és statisztikai adatok. A folyamat meghatározza a szakpolitikák mozgásterét, fejlesztési törekvéseit, kondícióit, kihatással vannak a gazdasági élet minden területére, a szociális ellátórendszerre, a kulturális fogyasztásra és a tudományok fejlődésére.

Napjainkban vitatott kérdés a felnőttképzők körében az időskorúak folyamatos képzése, szellemi frissen tartása és aktivitásuk fenntartása, fenntartható fejlesztése, továbbá nincs meg a megfelelő szakemberképzés sem. Gazdasági, szociális, oktatási-képzési statisztikai adatok bizonyítják, hogy az elöregedő népesség társadalmi helyzetének javítása elkerülhetetlen, az azonban nem a munkaképes korú réteg gazdasági teljesítménynövekedéséből, hanem a még aktív, tevékeny idősödő ember részmunkaidős munkájából származó értékekből finanszírozható. A képzésfejlesztés pedig generálja az idősödő ember hosszabb távú, stabilabb foglalkoztatásának.

Mindezek alapján a következőkben a „tapasztalt” korúak andragógiai lehetőségeit mutatjuk be a teljesség igénye nélkül, interdiszciplináris megközelítésben, az andragógia tudománya által generált reflexióként a társadalom elöregedési folyamata által életre hívott problémákra.

Kutatási módszerek

Kutatásunk elsődleges célja az volt, hogy rávilágítsuk az andragógia létjogosultságára, társadalmi szerepvállalásának jelentőségére az 50 éven felüli korosztály élethelyzetének figyelembevételével az interdiszciplináris megközelítés keretei között.

Az alkalmazott kutatási módszereket tekintve, elsősorban egy korábbi empirikus kutatás részeredményeire hagyatkoztunk. 2006-ban a Pécsi Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési karán – továbbiakban FEEK- és jogelőd intézményeiben végzett hallgatók körében végeztünk kérdőíves lekérdezést tanulmányaikra, a karon átelt képzésekre, a szakmai-munkahelyi életútra és a személyes adottságaikra, élethelyzetükre vonatkozóan. Ebben a tanulmányban, a hangsúlyt az 50 év feletti felnőttképzési tevékenységeinek –továbbképzések, továbbtanulási tervek, oktatói hozzáállás- bemutatására helyezzük.

Ismereteinket a témával kapcsolatos szakirodalmak feltárásával bővítettük, továbbá a rendelkezésünkre álló országos statisztikai adatokat is a probléma értelmezési keretébe helyeztük. A rendelkezésünkre álló kiadványokra, könyvekre támaszkodtunk az általunk felvetett probléma minél pontosabb értelmezése érdekében. Másodlagos forráselemzést végeztünk, illetve desk-research módszert alkalmaztunk.

A témával kapcsolatos konklúzióinkat és javaslatteteleinket mindezen információk feldolgozása alapján fogalmazzuk meg.

Interdiszciplináris megközelítés

Az interdiszciplináris megközelítés több szempontból is alátámasztást nyer. A kutatott célcsoport életkori sajátosságai és a minta bemutatásául szolgáló alapmutatók egyértelműen megerősítik, hogy kutatásunk több tudományágra kiterjedő, több szakterületet egy időben közösen érintő.

A konklúziók levonásánál szempont volt, hogy vizsgáljuk a nemek közötti eltéréseket, az életkori adottságokkal magyarázható jelenségeket, továbbá a szociokulturális tényezők ráhatását a folyamatos képzés iránti igényekre.

A téma tudományos megközelítése az interdiszciplináris keretek között azzal magyarázható, hogy az andragógiai és gerontológiai tudományának kapcsolódása az antropagógia az embernevelés tudományrendszerében módszertanilag és az elméletek szintjén is újszerűnek tekinthető, melynek alapját a pedagógia tudománya adja a komparatív embernevelés rendszerében. Válasszal szolgál a felnőtté válás, mint szociológiailag, pszichológiailag, jogilag determinált állapot eredményezte tudományos kérdésekre.

Gazdasági aspektus

A gazdasági tényezők és az 50 év fölöttiek munkaerő-piaci pozíciójának pontos meghatározása elhanyagolhatatlan a téma pontos megismerésénél. Az 50 év felettiak formálása a munkaerőpiacon aktívak életébe nem csak gazdasági, hanem egyértelműen társadalmi és azon belül is oktatási- képzési feladat.

Jelen tanulmányban az érintett célcsoport konkrét munkaerőpiaci helyzete nem kerül bemutatásra, de további kutatások alapját képezheti, hogy milyen összefüggés figyelhető meg a munkaerőpiacon elfoglalt hely és a továbbképzések gyakorisága között.

Szociológiai nézőpont

A téma minél teljesebb értelmezés szempontjából nem hagyható figyelmen kívül a szociológiai determináltság sem, az életkori, nemi, családi háttér meghatározottsága a képzés vonatkozásában. A szocializációs színterek, mint a család, az iskola, jelentős befolyással bírnak az andragógia rendszerében. A felnőttképzés feladatai közé tartozik a szocializációs terek közötti különbségek csökkentése, a kiteljesedettebb szociológia élettér megteremtése.

Komplex társadalmi értelmezés

Mindezek alapján igazolást nyer, hogy a társadalmi folyamatok komplex vizsgálata elhanyagolhatatlan a téma pontos értelmezésénél. A társadalom által életre hívott problémák megválaszolása az andragógia tudományrendszerén keresztül csak abban az esetben lehetséges, ha az interdiszciplináris megközelítés társadalom orientált és ebbe a keretbe helyezzük a gazdaság, oktatás és a szociológiai tudományrendszerét. A felnőttképzés csoportjai intézményesült kereteken kívül és belül egyaránt specifikus társadalmi környezetben jönnek létre (Ruddock, 1980.)

A kutatás alapjainak bemutatása

A Pécsi Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési karán – továbbiakban FEEK- és jogelőd intézményeiben végzett hallgatók 11%-ának (1247 fő) válaszai szolgáltak kutatásunk alapjául. Mivel igen hosszú időtávra tekinthetünk vissza¹, az életkori adottságok figyelembevételénél szükséges volt a minta további szűkítése a célcsoportunk sajátos jellemzőinek bemutatásához. A vizsgált korosztály - 50 éven felüliek- a teljes minta 41%-a (512 fő). Az SPSS statisztikai program által biztosított statisztikai mutatók, keresztábrák szolgáltak a változók közötti összefüggések feltárására.

Az értelmezések során rálátásunk lett az érintett korosztály szocio-demográfiai összetételére. Vizsgáltuk a nemek szerinti megoszlást is, amiből megállapítottuk, hogy a nők részvételi aránya növekedő tendenciát mutat a felnőttképzés területén. A nők aránya az 50 éven felüli korosztály vonatkozásában 65%-os a felnőttképzésben.

A kulturális tőke felhalmozását és a kompetenciák elsajátításának motivációját befolyásoló szociokulturális tényezőket is megvizsgáltuk az 50 év felettiak körében. Lakóhelyüket tekintve elsődlegesen (80%) nagyvárosban, urbánus – magas településszintű területeken, a legtöbben Budapesten élnek.

A szabadidő eltöltésének alakulásában és a folyamatos képzési folyamatban, való részvételben a hazai és nemzetközi mérések alapján nagy valószínűséggel meghatározó tényező a családi háttér, továbbá az iskolázottsági mutatók. Az érintett magasán kvalifikált, olykor több diplomával rendelkező korosztály szüleinek több mint háromnegyede

¹ A lekérdezés évében a legfiatalabb hallgató 22, a legidősebb 76 éves volt.

alacsony iskolai végzettséggel rendelkezik.² A célcsoport felsőoktatásban való részvétele felülreprezentált a szülők iskolai végzettsége ellenére.

A továbbiakban a mintára jellemző legfőbb sajátosságok vonatkozásában térünk ki a „tapasztalt” korúak felnőttképzési sajátosságaira.

Andragógiai vonatkozás

Tagozatok szerinti megoszlás

Az egykori hallgatók szakjának és tagozatának jellemző adatait a diplomaszerzési időbeni állapotok szerint regisztráltuk. Ennek megfelelően a felsőoktatás képzési rendjét tekintve alapvetően a képzések négy formáját kell megkülönböztetnünk, melyek a következők: nappali, esti, levelező és egyéb képzési formák.

A teljes populáció 81%-a levelező tagozatos. Kutatásunk célcsoportján belül, az 50 éven felüliek esetében ez az arány 40,5%-os. 37,6% férfi és 62,4% nő választotta a levelező tagozatos képzést felsőfokú tanulmányai elvégzéséhez, a felnőttképzés intézményesült keretein belül.

Továbbképzések

A továbbképzések száma a felnőttképzés aspektusában azért meghatározó, mert körvonalazza, hogy az érintett korosztály milyen tanulási motivációval rendelkezik. Amennyiben a továbbképzések száma magasabb, a korosztály agilitására és a változásokhoz való alkalmazkodó képességük meglétére következtethetünk.

A továbbképzés szintje, mint új változó módszertanilag a továbbképzések száma alapján került kialakításra. Mindezek alapján két újabb kategória keletkezett. Alacsony továbbképzési szint alatt azt értjük, hogy maximum egy továbbképzésen vett részt a hallgató. Abban az esetben, ha több mint kettő továbbképzésbe kapcsolódott be és végezte el sikeresen, magas továbbképzési szintről beszélhetünk. Az első táblázat illusztrálja, hogy az 50 éven felüli korcsoport esetében magas továbbképzési szintről beszélhetünk, ami igazolja azt is, hogy egy életúton belül az ember többször kerül kapcsolatba a képzési rendszerekkel és válik részesévé az egész életen át tartó tanulás (LLL) folyamatának.

2. táblázat: Az 50 éven felüliek által elvégzett továbbképzések száma

	Férfi	Nő	Összesen
Nem vett rész továbbképzésben	85 fő (36%)	155 fő (64%)	240 fő (37%) 650 főből
1 továbbképzés	41 fő (32%)	86 fő (68%)	127 fő (39%) 322 főből
3 továbbképzés	11 fő (34%)	23 fő (66%)	35 fő (54%) 64 főből
5 továbbképzés	7 fő (34%)	14 fő (66%)	21 fő (75%) 28 főből

² A szülők iskolázottsági szintjének meghatározásához az apa és az anya befejezett iskoláinak összesített mutatója szolgált alapul. Az iskolai végzettség átlagától kettő eltérő típust különítettünk el: az alacsony iskolai végzettséggel rendelkezők és a magas iskolai végzettséggel rendelkezők kategóriáit. Ez utóbbihoz tartozik minden olyan szülői iskolai végzettség, amely érettségi bizonyítványt, vagy annál magasabb képesítést jelez. A házastársak iskolai végzettségének alacsony és magas szintjeit ugyanezzel a statisztikai módszerrel állapítottuk meg.

Továbbtanulási tervek

A kérdőívben belül lekérdezésre került az is, hogy terveznek-e további tanulmányokat. A „tapasztalt” korúak esetében a továbbtanulási hajlandóságot, továbbtanulási kedvet a 2. táblázat illusztrálja. Ez alapján megállapítható, hogy a már feminizálódott felsőoktatás, felnőttképzés további elnöiesedésére lehet számítani. A végzett női hallgatók nagyobb arányban kapcsolódnának be ismét a tanulási folyamatokba.

3. táblázat: Az 50 éven felüliek továbbtanulási kedve

	Férfi	Nő	Összesen
Szívesen továbbtanulna	83 (36%)	157 (64%)	244 (34%) 722 főből
Nem tervez további tanulmányokat	79 (40%)	118 (60%)	197 (61%) 321 főből

Pedagógiai tevékenység- oktatói hozzáállás

Az oktatók pedagógiai tevékenységének vizsgálata nem hagyható figyelmen kívül a probléma értelmezésekor, hiszen az antropagógiai rendszerén belül a pedagógiai módszerek képezik alapját az andragógia módszerek kifejlesztésének, az életkori adottságoknak megfelelően. A két tudományterület módszertani összehasonlítása a gerontagógia módszertani megalapozásának is táptalajaként szolgálhat a jövőben (Kraiciné, 2004: 33).

Az értékelés egy 5 fokú skálán történt, ahol az osztályzatoknak megfelelően az 1 (elégtelen), míg az 5 (példás) minősítést jelent (3. táblázat). A kutatás hiányosságaként értelmezendő, hogy konkrét módon nem kerültek lehatárolásra a pedagógiai módszerek.

4. táblázat: Az oktatók pedagógiai tevékenységének értékelése

	Férfi	Nő	Összesen
1 (elégedetlen)	0	1	1 (33%) 3 főből
2	5 (42%)	7 (58%)	12 (38%) 32 főből
3	23 (35%)	42 (65%)	65 (30%) 217 főből
4	82 (32%)	172 (68%)	254 (39%) 648 főből
5 (elégedett)	60 (36%)	107 (64%)	167 (52%) 320 főből

Az oktatók pedagógiai tevékenységével párhuzamosan a hallgatókhoz, felnőttekhez való hozzáállásuk is fontos tényezőként játszik szerepet a felnőttképzés alakításában.

5. táblázat: Oktatói hozzáállás az 50 éven felüli célcsoport megítélése szerint

	Férfi	Nő	Összesen
1 (rossz, negatív)	0	1	1 (33%) 3 főből
5 (jó, pozitív)	84 (36%)	151 (64%)	235 (48%) 493 főből

„A „második esély” lehet önálló intézmény, tagozat, csoport, ez a kérdés ugyanis jelenleg mellékes. Az a fontos, hogy ott más legyen a módszer, a megközelítés, a tanár-diák (hallgató) kapcsolat stb. ...a fenntartók, az iskolavezetők és pedagógusok más „világát” kívánják meg.” (MAYER, 2002:117-118.)

Munkahelyek száma

A társadalmi mobilitás esetében meghatározó tényezőként kell figyelembe vennünk, a továbbképzések számán kívül, hogy a karon végzett hallgatók hány munkahelyen dolgoztak eddigi életútjuk során, ami ugyancsak hasznosítható adatokat biztosít az andragógia számára a „tapasztalt” korban jelentkező gazdasági problémák felnőttképzési kezelésére, a felmerülő kérdések „megválaszolására”.

A munkahelyek számának pontos meghatározására is egy új összevont indexet hoztunk létre melynek segítségével a kategorizálás egyszerűbb, ami maga után vonja a könnyebb értelmezhetőséget is. Ennek értelmében két csoportot kell megkülönböztetnünk. Az egyik szekcióba tartoznak azok, akik eddig 1 vagy maximum 3 szervezetnél álltak foglalkoztatásban. A második csoportba természetesen azok kerültek, akik ennél több munkahelyen igyekeztek bizonyítani rátermettségüket, szakmai felkészültségüket.

Az életkori jellemzőket sem szem elől tévesztve egyértelműen leszögezhető, hogy alapvetően így is azok képviseltetik magukat nagyobb számban, akiknek kevés számú munkahelye volt eddig. Nem általánosítható az, hogy ahogy az ember idősebb lesz, törvényszerűvé válna, hogy munkahelyeinek száma fokozatosan gyarapodik, de jelen esetben a „tapasztalt” korúak magasabb munkahely számmal rendelkeznek. A vizsgált célcsoport (52%) munkahelyeinek száma magas. (5. táblázat)

6. táblázat: A munkahelyek száma a „tapasztalt” korúak körében

	Férfi	Nő	Összesen
Alacsony - maximum 3 munkahely	100 (39%)	155 (61%)	255 (35%) 734 főből
Magas – több mint 4 munkahely	78 (30%)	179 (70%)	257 (52%) 495 főből

Összegzés

A tanulmány során választ kaptunk arra a kérdésünkre, hogy korunk társadalmában az 50 évesnél idősebb korosztály hol helyezkedik el az andragógia tudományának, mint rendszernek – szervezetnek a struktúrájában a jelentkező társadalmi és gazdasági változások közepette. Javaslattételrel szolgáltunk arra vonatkozóan, hogy jelenleg milyen szerepet kellene betölteniük, milyen további funkciók teljesítésére válhatnak alkalmassá a felnőtt- és idősképzéssel foglalkozó „intézmények” a fent említett problémák által generált társadalmi helyzetben, az elöregedési folyamat során.

A kutatás hozadékaként kapott eredmények valóban alapját képezhetik az andragógia képzési területeinek fejlesztésének. A felnőttképzés központú elemzés hatékonysága abban nyilvánul meg, hogy feltárja az olvasó előtt a felnőttképzés lehetőségeit, reflektálva az életkori sajátosságokra, a tudományos, szociológiai, gazdasági, oktatáspolitikai megközelítésekre, mint komplex társadalmi értelmezés.

Megvilágításba kerülnek azok a területek, eljárások és szempontrendszerek, melyek hasznosíthatók a képzésben és ezáltal a „tapasztalt” korúak társadalmi szerepének növelésében. Mindezek összegzéseként jelenik meg a kutatók javaslata a képzés interdiszciplináris tartalmi változtatására vonatkozóan. Elemzéseinken keresztül arra igyekeztünk felhívni a figyelmet, hogy meghatározó a célcsoport több szakterületet átölelő életút-vizsgálata, és ezzel összefüggésben a megszerzett információk hasznosíthatóságának részletes ismerete, az andragógiai képzés fejlesztése, hatékonyságának növelése szempontjából. Kirajzolódik, hogy milyen társadalmilag, gazdaságilag determinált élethelyzet jellemzi korunk társadalmát és ez irányelveként szolgálhat a képzési rendszer alakítását illetően az 50 éven felüli korcsoport esetében.

Mindezek összegzéseként elmondható, hogy az andragógia fejlesztésének hatékonyságát abban látjuk, hogy a képzés fordítson minél több hangsúlyt az interdiszciplináris megközelítésre, fejlesztésre. A felnőtt-, és idősképzés feladata mindezek alapján, hogy a korábbi életkori szakaszokban elsajátított, sokszor rosszul beidegződött magatartásokat tovább formálják, így biztosítva, hogy a „tapasztalt korúak” élethelyzetének alakításában továbbra is aktív szerepet tudjanak játszani.

Irodalom

1997. évi LXXXI. Törvény, http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=99700081.tv (Letöltés ideje: 2011. 04. 15.)
- KISS Gabriella: Szabadidő-diskurzusok a XXI. század elején. http://www.mmi.hu/szin/szin-_5=kiss_gabriella.rtf, (Letöltés ideje: 2011. 03. 27.)
- Kraiciné Dr. Szokoly Mária (2004): Felnőttképzési módszertár. Új Mandátum Könyvkiadó, Budapest. 9-33.
- Mayer József (2002): Az iskolarendszerű felnőttoktatásról 2000-ben. In: Dr. Kálmán Anikó (szerk.): Lifelong learning füzetek. A felnőttképzés új útjai. Didakt Kiadó. Debrecen. 116-131.
- Monostori Judit (2009): 7. Öregedés. In: KSH Népeségtudományi Kutató Intézet Monostori Judit - Őri Péter - S. Molnár Edit – Spéder Zsolt (szerk.): Demográfiai portré 2009. Jelentés a magyar népesség helyzetéről. Budapest. 79-89.
http://www.demografia.hu/letoltes/kiadvanyok/DemPort/07monostori_oregedes.pdf (2011.május 20.)
- Ruddock, Ralph (1980): Társadalmi tényezők a felnőttoktatásban. In: Maróti Andor (szerk.): Andragógiai Szöveggyűjtemény II. Válogatás a felnőttoktatás elméletének külföldi szakirodalmából. Nemzeti Tankönyvkiadó. Budapest. 18-26.



BERÉNYI LÁSZLÓ

Környezettudatosság az egyéni és szervezeti kompetenciák tükrében*

A környezeti kompetenciák fontossága és problematikája

A kompetenciák felmérésére és fejlesztésére a pedagógián és neveléstudományon túl a gazdálkodástudományok is kiemelt figyelmet fordítanak. Az emberek, mint munkavállalók általános és szakmai felkészültsége, jártassága kulcskérdés a munkavégzés hatékonyságának szempontjából. Az oktatási rendszernek – az alapoktól a szakképzésen át a felsőoktatásig – feladata, hogy felkészítse a tanulókat, hallgatókat a sikeres vállalati szereplésre. A követelmények azonban végső soron a munkaadó szervezetektől származnak. A gazdálkodástudományok a kompetencia fogalmát a szervezetekre is értelmezik (Somosi, 2011). A kidolgozott modellek lényege, hogy a szervezetek is jellemezhetők kompetenciákkal, amelyek segítségével érvényesülnek a piaci versenyben. A szervezeti kompetenciák elképzelhetetlenek a megfelelő kompetenciákkal rendelkező munkavállalók nélkül. A gondolatmenet nem új, azonban a mai kompetencia-menedzsment eszközök, különösen a számítógépes támogatás (Henczi-Zöllei, 2007) lendületet adott a fejlesztéseknek.

A környezetvédelmi kérdéseket az 1960-as évek óta egyre nagyobb érdeklődés kíséri. Láng István, Kerekes Sándor, Szilávik János, Buday-Sántha Attila és még számos név említhető csak a magyar tudományos életből, akik részletesen foglalkoztak a fenntartható fejlődés gazdasági és gazdálkodási vonatkozásával. 2009-ben megjelent Környezetmenedzsment című jegyzetemben a vállalatiirányítás szempontjából összegeztem addigi kutatói munkásságom eredményét.

A fenntartható fejlődés elve (Brundtland, 1988) sokoldalú, keretet ad az életvitel és az üzleti működés megszervezéséhez is, ugyanakkor nem ad konkrét választ eljárási kérdésekre. A kulturális viszonyok függvényében sokféleképpen értelmezhető, a gazdasági fenntarthatóság aspektusa pedig azonnal kritikák keresztútjába állította a megfogalmazottakat. Sokan úgy vélték, hogy a Meadows-féle modellek (Meadows et al, 2005) sokkoló világképe után csupán a közvélemény megnyugtatót szolgálta. Az ENSZ, illetve párhuzamosan az európai integrációs szervezetek a fenntartható fejlődés elvét átfogó keretként fogadták el az ember-környezet viszony fejlesztésének akciói mögé.

Az emberek, egyének számára a környezeti értékek gyakran háttérbe szorulnak. A környezeti marketinget kutatva Nagy (2005) rámutat, hogy a környezeti érdekek jellemezően az utolsó helyeken szerepelnek az egyéni preferenciák között a vásárlások során. A Kerekes és Kindler (1997) által bemutatott tipologizálás árnyalt képet ad a környezettudatosságról. A mögöttes nemzetközi kutatások alapján megállapítható, hogy nem minden ember egyformán zöld. Az ún. dollárzöldek kategóriája jó példa arra, hogy nem mindig a látszólag „jó döntések” a legjobbak az egyén és környezet számára egyaránt.

* A bemutatott kutató munka a „TÁMOP-4.2.1.B-10/2/KONV-2010-0001 jelű projekt részeként az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

Az ember gazdasági lény, a környezeti érdekek figyelembe vétele pedig gazdasági áldozattal jár. A szervezeti-vállalati keretek között sajátos lehetőségek nyílnak meg, mivel az emberre nagymértékben képesek hatni. Leegyszerűsítve a problémát a munkahelyen (annak megtartása, az előrelépés lehetősége, jobb javadalmazási csomag elérése érdekében stb.) hamarabb elérhetőek olyan környezettudatos magatartásformák, mint a munka világán kívül. Ha a cigarettacsikk eldobásáért büntetés jár az üzem területén, ott ritkán fog ez előfordulni. Ha körülnézünk az utcán, láthatjuk, hogy ott nem fenyeget a büntetés. A probléma megoldása nem egyszerű, a cselekvési szándékon túl az információk hozzáférése is nehezíti helyes döntések meghozatalát. Ráadásul a hatások csak hosszú távon élvezhetőek, azonban úgy vélem, hogy a szervezeteknek, munkahelyeknek nagyon fontos szerepe van a környezeti kompetenciák fejlesztésében.

Kelemen (2007:410) Sally Brown 1995-ös előadásaiából készült összeállításában számos aggodalmat fogalmazott meg a kompetencia rendszerű képzéssel kapcsolatban. Szerepel közöttük a nyers behaviorista fogalmak megjelenése, a túlzottan hivataloskodó, adminisztratív és az atomisztikus, azaz túl részletes modellek megalkotása, valamint a gazdálkodási és irányítási területről származó kompetencia-modellek és tartalmaik összefüggéstelen beszámoló. A professzor asszonynak részben igaza lett (különösen a terjengősség kapcsán), azonban az eltelt több mint 15 év bebizonyította, hogy az általa aggodalmasnak tekintett kutatások fontosak és szükségesek. A piaci, vállalati (szervezeti) érdekek kizárása nélkül a pedagógiai alkalmazások szükségessége is megkérdőjelezhető.

A tanulmányban azzal foglalkozok, miként teremthető meg a környezeti kérdések iránti érdeklődés, a környezeti kompetenciák fejlesztése szervezeti keretek között.

Kutatási háttér

„A felsőoktatás minőségének javítása kiválósági központok fejlesztésére alapozva a Miskolci Egyetem stratégiai kutatási területein” című, TÁMOP-4.2.1.B-10/2/KONV-2010-0001 azonosító számú (szakmai vezető: Dr. Gácsi Zoltán) pályázat 2011-2013 között valósul meg a Miskolci Egyetemen. A projekt célja, hogy hozzájáruljon a Miskolci Egyetem vonzerejének növeléséhez a minőség javításán keresztül, amivel elősegíti a régió gazdasági és társadalmi modernizálását. A projekt célja négy stratégiai célkitűzés köré csoportosítható:

- a szellemi potenciál fejlesztése,
- a kutatási infrastruktúra fejlesztése,
- a stratégiai kutatási területek minőségi fejlesztése,
- az intézmény kapcsolatrendszerének fejlesztése.

A kutató- és fejlesztő munka hatékony megszervezése érdekében a projektmenedzsment négy Kiválósági Központot hozott létre, amelyek a Karok közötti szinergikus hatások kihasználásával, a párhuzamosságok elkerülése mellett fejlesztenek a gyakorlatban alkalmazható megoldásokat. A Központokon belül ún. kutatói műhelyek végzik a szakmai munkát egy-egy kulcskérdésre fókuszálva.

Kutatómunkámat Veresné dr. Somosi Mariann irányítása alatt, a Mechatronikai és Logisztikai Kiválósági Központ (vezetője: Dr. Illés Béla) keretein belül alapított Innovatív megoldások a szervezetek irányításában a versenyképesség fokozására (vezetője: dr. Szakály Dezső) kutatói műhelyben végzem. E műhely létének kiemelt fontosságát az a tény adja, hogy a projekt más részeiben kidolgozott műszaki megoldások fogadására fel kell készíteni az alkalmazókat, sokszor szervezeti változásokon és szervezeti tanuláson keresztül. A kompetencia-alapú szervezetfejlesztés elősegítheti a hatékonyabb szervezeti működést.

A környezeti kompetenciák vizsgálata nem a kutatás fő ága, azonban a fenntarthatóság vonatkozásában egyaránt fontosnak tartom, hogy foglalkozzunk vele. Bár a gazdasági érdekekkel szemben nem mindig „versenyképesek”, hosszabb távon éppen a gazdasági versenyképesség alapját jelenthetik. A bemutatott kutató munka a „TÁMOP-4.2.1.B-10/2/KONV-2010-0001 jelű projekt részeként az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap társfinanszírozásával valósul meg.

Egyén, szervezet, környezet

A profit-orientált vállalati szférában jól prezentálható a környezeti és gazdasági érdekek kapcsolata és ütközése. Egy vállalat esetében a környezetvédelem – alapvetően – többletráfordításokat jelent. Új, tisztább technológiák megvásárlása, a kapcsolódó oktatások-képzések, az új piacok feltárása pénzügyi, emberi és időbeli erőforrások fokozott igénybevételével járnak. Ugyanakkor a szféra (rövid távú) érdeke nyereségének maximalálása, amellyel a környezetvédelem magasabb szintű preferálása ellentétes. A helyzet hasonló a non-profit szférában is, csak kevésbé élesen mutatkozik meg. E szervezeteknek is meghatározott célokat kell elérniük, feladatokat elvégezni, amihez adott források állnak rendelkezésre. Ha a környezetvédelemre áldoznak, az alapvető cél teljesülését nehezíthetik meg.

A merev gazdasági gondolkodásmódon túllépve a környezeti teljesítménnyel való foglalkozás nem csupán egy újabb teher a szervezetek vállán. Ma már számos bizonyítéka van annak (lásd a KÖVET Egyesület tevékenységét), hogy a környezetvédelem érdekei érvényesíthetők úgy is, hogy az gazdasági előnnyel járjon. Az irodai adminisztráció átgondolása, az e-megoldások, a zöld termékpozícionálás és PR, a tisztább termelési technológiák rövidebb-hosszabb idő alatt megtérülnek. Sajnos az ilyen eredmények viszonylag szűk körben jelennek meg.

A környezeti érdekek érvényesülése – vagy nem érvényesülése – levezethető a vállalati célrendszerből (Chikán, 1999). A környezetvédelmi érdekek érvényesítése szemben áll minden belső érintett céljával. A tulajdonos osztalékának (és vagyoni részesedésének) maximalizálására törekszik, a menedzser és dolgozó pedig saját jövedelmének maximalizálására. A külső érintettek közül a vevőt a minőség-ár viszonya, a hitelezőt az adószolgálat teljesítése érdekli elsősorban. A környezetvédelem oltárán tett áldozatok e célok teljesülését csökkentik, legalábbis első megközelítésben. A környezetvédelem akkor válhat szervezeti érdeké, ha rajta keresztül az érintettek céljai magasabb szinten valósulnak meg. A vevők környezeti preferenciáinak előtérbe hozása a környezeti marketing (Csutora-Kerekes, 2004) feladata, amit követ a többi szervezeti funkcionális terület aktivizálódása.

A tanulmány témája szempontjából a menedzserek szerepe meghatározó. Szerepüket legjobban a megbízó-ügynök elmélettel látom leírhatónak (Alchian-Demsetz, 1972, id. Perrow, 2002): a menedzserek a tulajdonosok által megbízott specialisták a szervezet irányítására. Működésüket megbízási jellegű szerződés biztosítja, melyben a tulajdonosok a szervezeti erőforrások fölötti rendelkezési jogokat átruházzák a menedzserekre. Így véleményem szerint ők a környezeti érdekek érvényesítésének központi letéteményesei.

Kompetenciák típusai

A kompetencia illetékességet, alkalmasságot, szakmai hozzáértés jelent a szótárak meghatározásaiban. Egy ember kompetenciája lényegében képességei és készségei összességét jelenti, amelyek segítségével meg tud felelni a vele szemben támasztott elvárásoknak. A témakör kutatási kiterjedtsége is hozzájárult ahhoz, hogy számos definíció született a kompetenciára, amelyekről – gazdasági aspektusban – részletes áttekintést ad

Szelestey tanulmányában (1. táblázat). A kompetencia fogalmának tartalommal való megtöltése komoly kihívás, nehéz általános megoldást találni rá, amit mutat a vonatkozó gyakorlati igényrel született munkák hosszú sora. Véleményem szerint egy gyakorlatias, de általános keretmegoldás mellett kell az egyes szervezetek és szakterületek sajátosságait kezelni, ami így áttekinthető marad.

1. táblázat: *Kompetencia-fogalmak (Forrás: Szelestey 5.p.)*

Forrás	Meghatározás
Amerikai Menedzsment Szövetség	Az egyén általánosítható tudása, motivációi, legbensőbb személyiségegyei, társasági szerepei vagy képességei, készségei, amelyek egy munkakörben nyújtott kiemelkedő teljesítményhez köthetők.
Woodruffe	Viselkedésminták egy készlete, melyet a munkakör betöltőjének be kell vetnie ahhoz, hogy a munkaköri feladatokat és funkciókat kompetensen lássa el.
Klemp és McClelland	A kiválóan teljesítők személyiségjellemzője, pontosabban az egyén olyan tulajdonsága, amely nélkülözhetetlen egy munkakörben vagy szerepben nyújtott hatékony teljesítményhez.
Quinn	Egy bizonyos feladat vagy szerep teljesítéséhez szükséges tudás és képesség.

A kompetencia-menedzsment lényege és feladata meghatározni a kompetencia-követelményeket, megtalálni a személyeket a kielégítésükhöz és a hatékony állapotot fenntartani. A kompetencia menedzsment elterjedt definíciója szerint az „a szervezeti célkitűzések realizálását szolgáló tevékenységek sorozata, mely lehetővé teszi a szükséges kompetencia-erőforráskészlet tervezését és biztosítását, a rendelkezésre álló kompetencia potenciál racionális felhasználását, fejlesztését, s ezáltal a munkavállalók teljesítményének folyamatos növelését” (Henczi-Zöllei, 2007:48).

Lóth (2007:161) a kompetencia fogalmának kétértelműségére hívja fel a figyelmet, ami végigköveti a kompetencia-menedzsment egészét. A fogalom tartalma egyrészt hatáskör, felelősség, „intézkedési jogosultság”, másrészt a komplex teljesítményt létrehozó képesség. Az angol nyelvben a „competence” és „competency” kifejezések mást jelentenek (teljesítőképesség, illetve aktuális teljesítmény). A gyakorlatban, különösen a gazdálkodási indíttatású munkákban a két fogalom keveredik, ami félreértésekhez vezethet. Hasonlóan problémás a kompetencia-követelmények és az aktuális teljesítmény értékelésének szétválasztása. A kompetenciák és kompetencia-követelmények típusaira, különösen pedig tartalmuk tételes meghatározására számos elmélet és tanulmány érhető el, amelyek a felhasználási célja alapján dolgoznak ki új elemeket. Somosi és szerzőtársai (2011) például a felsőoktatás példáján keresztül vezetik le a kompetenciák tartalmát, Henzi és Zöllei (2007) a szakképzés rendszerében vizsgálódik. A szakirodalmak alapján a kompetenciának öt összetevője és három fő típusa különíthető el.

A kompetenciák összetevői:

- ismeretek,
- képességek, jártasságok,
- értékek,
- személyiségvonások,
- motivációk.

A kompetenciák három típusa:

- általános kompetenciák, amelyek gyakoriak, alapozó jellegűek,
- funkcionális kompetenciák, amelyek a kimagasló teljesítményhez vezetnek,

- kulcskompetenciák, amelyek a szervezeti működés támogatása szempontjából fontosak.

Szabó (2008:16) az EU gyakorlatorientált megközelítésének négy kategóriáját emeli ki:

Alapkompetenciák (báziskompetenciák): gyakran előforduló személyiségjellemzők, amelyeket az élet különböző területein alkalmazunk. Alapot jelentenek a többi kompetencia kialakításához.

Kulcskompetenciák: valamennyi szakma tartozékai. az EU által kiemelt kulcskompetenciák az anya- és idegen nyelvi kommunikáció, matematikai és informatikai készségek, tanulás tanulása, vállalkozói készségek stb.

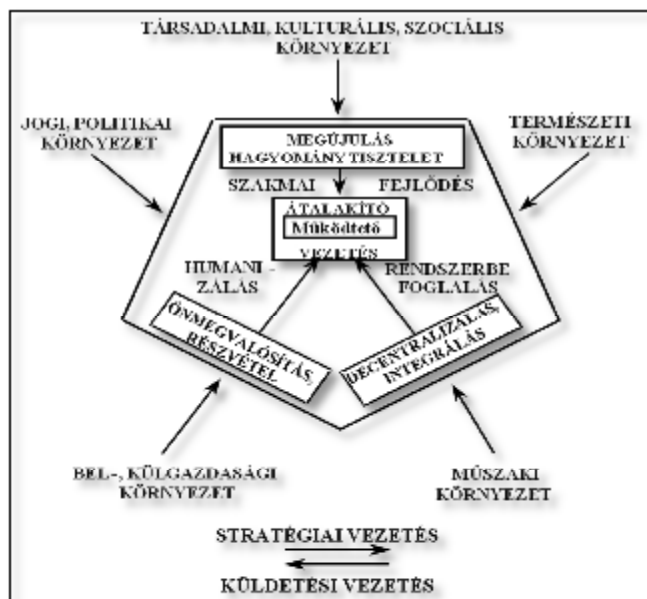
Generikus kompetenciák: a munka szempontjából fontos általános, független és rugalmas kompetenciák, mint például lényeglátás, döntésképeség, együttműködés, innovativitás vagy problémamegoldás.

Speciális vagy funkcionális kompetenciák: adott munkakör szempontjából fontos kompetenciák, amelyek a kimagasló teljesítmény zálogai.

Szervezeti kompetenciák

A kompetencia fogalma kiterjeszthető a szervezetekre, sőt belátható, hogy ilyen aspektusok nélkül nem is értelmezhetők. Awuah (2001) alapján a szervezeti kompetencia egyén és kollektív képességek, szaktudás és kapacitások összessége. A McKinsey cég kiválóság nyomában (Peters-Waterman, 1986) folytatott kutatásai nyomán megszületett 7S modell, ami ún. lágy tényezőivel pedig lényegében átfogó megközelítést adott a szervezeti kompetenciákhoz. Heidrich (2000) a rendszerváltás utáni kulturális viszonyokat vizsgálta, választ keresve a szervezeti sikeresség kulcs tényezőire.

1. ábra: Az átalakító vezetés környezete (Forrás: Szintay 2001:79)



A szervezeti kompetenciák a szervezet-környezet alkalmazkodás kérdéséhez kapcsolódnak, tehát stratégiai kérdéstről van szó. Ha alapot keresünk a kompetencia-fejlesztéshez, célszerű ebből a megközelítésből kiindulni. Az átalakító vezetés környezetét leíró modell (1. ábra) elemei felfedezhetők a kompetencia modellekben és tipológiákban.

A stratégiai menedzsment környezeti modellje segítséget nyújt a belső – csoport szintű és egyéni – kompetenciák kidolgozásához is. Muzik és Roman (2010) a cseh gazdaságban vizsgálták a kis- és középvállalkozások szervezeti kompetenciája kérdését (2. ábra), a gyakorlatban is jól használható modelljük a folyamatképeséget helyezi középpontba. Az alapvető kompetenciák között a technológiai (műszaki háttér), technikai (felkészültség perspektivikus technológiák bevezetésére), pénzügyi és szociális kompetenciákat említene. Marketing kompetenciaként piaci- és ügyfélismereteket emelnek ki, kulcselem pedig a processzuális kompetenciák köre: ide tartoznak a folyamatok kialakításához szükséges tudás, képesség és szakértelem. Somosi (2011) modelljében (3. ábra) a szervezeti kompetenciaként az egyéni és kollektív képességek, szaktudás és kapacitások összességét érti összetetten és rendszerszerűen.



2. ábra

3. ábra: Képességstruktúra



A 3. ábrán bemutatott modell foglalja össze a TÁMOP projektben végzett – a jelen keretek között bemutatottakon túlmutató – munkánkat. Az egyes kompetenciák tartalmát befolyásolja, hogy mi alapján határozzuk meg azokat. A moduláris rendszerű felsőfokú szakképzés rendszerében például találunk kompetencia-leírásokat (Henczi-Zöllei, 2007). Ezeket azonban közvetlenül nem mindig lehet alkalmazni a szervezeti működésben. Egy-egy szakma kapcsán leírják a kívánalmakat, a képzés megszerzésekor pedig ezeket (elvileg) vizsgálják a bizottság tagjai. Nem szabad megfélekedni arról, hogy minden szervezet más, így előfordulhat, hogy bizonyos kompetenciák nem relevánsak számukra, míg a szakképzés szabályozásában nem kezelt jellemzők fontosak lennének. Ráadásul a leírások egyéni kompetenciákra korlátozódnak, szervezetről nem szólnak. Bármelyik átfogó leírást vesszük alapul, adaptálni szükséges, ami teljesítése nem könnyű feladat.

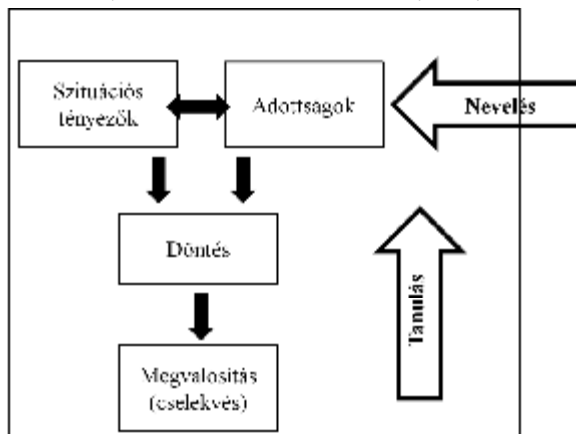
Környezettudatosság

Korábbi kutatásomban (OTKA PD71685) már foglalkoztam a környezettudatosság kérdésével, így nem alapok nélkül tudok a kutatóműhelyben foglalkozni a környezeti kompetenciákkal. Az OTKA kutatás szemléletét nem a kompetencia-menedzsment igényei és lehetőségei szerint alakítottam ki, azonban az eredmények releváns tartalmat hordoznak a TÁMOP kutatáshoz is.

A környezettudatosságot értelmezni kell az egyének, a csoportok és a szervezetek szintjén egyaránt. Elfogadva, hogy a fenntarthatóság globális fogalom, azt egységesen kell kezelni, általánosan érvényes modellre van szükség. A környezettudatosság leírására az egyik legkomplexebb Hines, Hungerford és Tomera felelős környezeti magatartási modellje 1986-ból (id. Zsóka, 2004). Az idézett és további környezettudatossági modellekkel kapcsolatosan meg kell jegyezni, hogy problémás bennük a cselekvési szándék értelmezése. Logikailag elfogadható, pszichológiailag indokolható kategória, ha a lehetőségek és a megvalósítás közötti relációt vizsgáljuk. A rá vonatkozó ismeretek ugyanakkor áttételesek, mivel a cselekvési szándék a döntéshozók fejében létezik, azokról csak introspektív információk állnak rendelkezésre, gyakran a külső elvárástól torzítva.

A megoldást abban látom, ha a környezettudatosságot döntési folyamatként értelmezzük, azaz a modellépítés hangsúlyát a környezeti és fenntarthatósági kérdésekről – átmenetileg – áthelyezzük a tényleges folyamatra. A környezeti kérdések a modell tartalmát adják. A gyakorlati alkalmazhatóság, a figyelemmel kísérés és mérés, továbbá a fejlesztési lehetőségek feltárásának igényeit figyelembe véve dolgoztam ki a környezettudatos döntések modelljét (4. ábra).

4. ábra: A környezettudatos döntések modellje (saját szerkesztés)



Az adottságok a személyiségben – vagy a szervezeti kultúrában – gyökerező sajátosságok, amelyek képessé tesznek valamely probléma felismerésére, értelmezésére és megoldására. Elemei:

Személyiségjellemzők: a személyiség és a cselekvések tartalma közötti összefüggések vizsgálata az ókorig nyúlik vissza. Bár misztikusnak tűnhet bevonása, jól mérhető és összehasonlítható komponensről van szó. Statisztikai elemzések segítségével megalapozható a megfelelő fejlesztő-nevelő mozzanatok körének kidolgozása. A személyiség mérése összetett, de kiforrott módszerek állnak rendelkezésünkre a klinikai-orvosi anyagokon túl is.

Szakterületi és ökológiai ismeretek: a környezettudatosságot értelmezhetjük olyan döntések meghozásaként, amelyek során fokozottan figyelembe vesszük a természeti értékeket. A természetre-környezetre vonatkozó ismeretek nélkül éppúgy legfeljebb „szerencse” eredménye lehet a környezettudatos cselekedet, mint az elvégzendő tevékenység szakmai tartalmának ismerete nélkül.

Sémák és attitűdök: a séma Piaget (id. Atkinson, 2003) szerint a világ pszichés leképeződése, ami már ismert cselekvési szituációkban leszűkíti a cselekvési alternatívák körét. Gyakorlati nehézséget itt is a mérhetőség jelent. Ezért célszerű az attitűdök, azaz különböző dolgokkal, személyekkel és jelenségekkel kapcsolatos beállítottságok vizsgálatokba történő bekapcsolása. Mind az attitűdök, mind a sémák feladata, hogy gyorsítsa a problémamegoldást. Legtöbbször nem is figyelünk oda alkalmazásukra. Ha például az autóvezetéssel kapcsolatban azt szoktuk meg, hogy ne gyorsítsunk és fékezzünk nagyokat, piros lámpánál leállítsuk a motort, akkor egy idő után ezeket automatikusan fogjuk tenni. Nem fogunk gondolkodni azon, hogy hol kell elfordítani a kulcsot, hol a fékpedál stb.

A „megfelelő” adottságok még nem vezetnek automatikusan környezettudatos cselekvésekhez. Számos külső tényező, elvárás ugyanis befolyásolja tényleges megnyilvánulásainkat. Bár külső eredetűek, mégsem célszerű őket külső tényezőként kezelni. A hatásrendszerek összetettek, a döntési folyamat szempontjából azonban biztos, hogy a döntéshozón keresztül jelennek meg. A pszichológia jól ragadja meg e jelenség lényegét: a külső világból érkező jeleket érzékeljük (látás, hallás stb.), értékítéletet azonban az ún. észlelet alapján alkotunk. Az észlelet az észlelés folyamatának, azaz a befutó jelek, ingerek értelmezésének eredményei. Döntéseket pedig nem az érzékek alapján szoktunk hozni. Elemei:

Észlelés: elméleti, a környezettudatosság kapcsán nehezen mérhető kategória. A környezeti hatások észlelésének minősége és gyorsasága kihat a meghozott döntés minőségére.

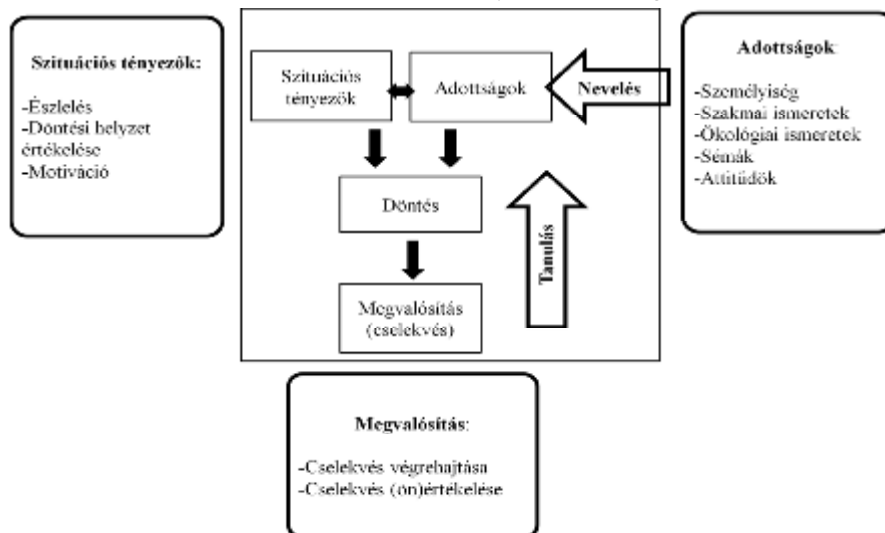
Döntési helyzet értékelése: a döntéshozatal racionális felfogása szerint a döntéshozó olyan alternatíva mellett dönt, amivel saját céljainak elérését maximalizálja (Paprika, 2002). Ezen a ponton a döntési helyzetre vonatkozó adatok, információk elérhetősége és feldolgozása jelentik a kritikus tényezőket. Érdekes eredményekre juthatunk, ha a környezettudatosságot a játékelmélet módszereivel kezdjük vizsgálni. Biztos, hogy nem fog a világon minden döntéshozó többszereplős játékokat tudományos alapon elemezni, az alternatívák értékelése során azonban hasonlót teszünk: hétköznapi szóhasználatral élve mérlegelünk. A tanulmány elején említett modellek cselekvési hajlandóság-tényleges cselekvés közötti kapcsolatrendszerre ilyen módon integrálható a környezettudatosság koncepciójába.

Motiváció: a pszichológusok többsége a motivációt valamilyen belső feszültségként értelmezi (Atkinson és Atkinson, 2003), aminek redukálási igénye késztet cselekvésre. A modell szempontjából a motiváció azon tényezőket méri, melyek előmozdítják (illetve gátolják) a cselekvések megvalósítását. Lényegében a motiváció vezet át az adottságoktól a döntésekig.

A megvalósítás kapcsán mindenképpen foglalkozni kell a konkrét cselekvéssel és a cselekvésekhez kapcsolódó (ön)értékelés mechanizmusával. Utóbbi teremti meg a visszacsatolás – a tanulás – lehetőségét az adottságok fejlesztéséhez.

Az 5. ábrán kifejtett környezettudatossági modell megkülönbözteti a tanulás és nevelés folyamatait. A kettő közötti különbséget abban határozhatjuk meg, hogy a tanulás „belülről fakad”, a nevelés pedig minden esetben feltételezi a külső érték közvetítő aktív jelenlétét.

5. ábra: Tanulás és környezettudatosság



Környezeti ismeretek szintje

A környezeti kompetenciák fejlesztése szempontjából az ismeretek kérdését szeretném jelen keretek között kiemelni, mivel a vizsgálati eredmények több fontos problémára világítanak rá. A környezeti ismeretek mérése során Varga és munkatársai (1999) tesztanyagának logikájából indultam ki. Egyetértek velük abban, hogy a környezeti ismeretek már iskolás kortól kezdve fontosak, a környezettudatosság alappilléreit képezik. A kérdéseket (2. táblázat) az általános iskolák tananyagai alapján állítottam össze úgy, hogy jelentős részükre már egy 4. osztályosnak is ismerni kell a helyes választ (a mérés során az eredményt az elvárható tudásszintre korrigáltam, így összehasonlíthatók).

2. táblázat: Környezeti ismeretek teszt (saját szerkesztés)

Kérdés		A	B	C	Év-folyam
I1	Mekkora a Földön mért legmagasabb levegő-hőmérséklet?	kb. 60 fok	kb. 80 fok	kb. 45 fok	3-4
I2	Melyik anyagtól olvad el sokkal hamarabb a jég, ha rászórjuk?	só	cukor	homok	3-4
I3	Ha előttem van észak, akkor balra ...	kelet	dél	nyugat	3-4
I4	Melyik állat nem alszik téli álmot?	róka	medve	sün	3-4
I5	Melyik fa jellemző leginkább a magyarországi erdőkre az alábbiak közül?	akác	tölgy	fenyő	3-4
I6	Hányszor egészséges étkezni egy nap alatt?	kétszer	háromszor	ötször	3-4
I7	Melyik gáz fokozza az üvegház-hatást?	széndioxid	kéntrioxid	nemesgázok	3-4
I8	Merre mutat az iránytű?	nyugat	észak	dél	3-4

I9	Miért áradnak ki a folyók?	túl sok szennyvizet engednek bele az emberek	a nyári melegben a víz kitágulása miatt	a sok csapadék miatt	5-6
I10	Melyik gáz okozza a savas esőket?	széndioxid	kéndioxid	szilícium-dioxid	5-6
I11	Melyikből van legtöbb a levegőben?	nitrogén	oxigén	metán	5-6
I12	Melyik vitamin felel a csontok egészségéért?	A	C	D	7-8
I13	Miből van sok a paprikában?	C-vitamin	fehérje	szénhidrát	7-8
I14	Melyik testrészük felel az egyensúlyunkért?	agyunk	fülünk	lábunk	7-8
I15	Milyen a savas esők pH-ja?	kb. 3-5	kb. 5-7	kb. 7-9	7-8
I16	Melyik nem része az egészséges életmódnak?	rendszeres táplálkozás	fogyókúra	edzés	7-8
I17	Egy jó állóképességű ember mennyit tud futni 12 perc alatt?	több, mint 10 km-t	több, mint 2 km-t	kevesebb, mint 1 km-t	5-6
I18	Az alábbiak közül melyiktől barnulunk le?	Infra	URH	UV	7-8
I19	Mitől emelkedik a tengervizek szintje?	a sarki jég olvadása miatt	mert a víz a melegben kitágul	tulajdonképpen nem is emelkedik	5-6
I20	Milyen magasan van a hóhatár a mérsékelt övben?	kb. 1000-1500 m	kb. 2500-3000 m	kb. 6000-6500 m	7-8
I21	Mi a szelektív hulladékgyűjtés lényege?	kidobás előtt átválogatni a szemetet, hogy mit tudok még használni belőle	csak bizonyos dolgok kidobása	a különböző dolgok különböző helyre való gyűjtése	7-8
I22	Milyen szín jelöli a térképen a hegyeket?	barna	zöld	kék	5-6

A kutatásban hét általános iskola (499 fő) és két középiskola (191 fő) vett részt. Érdekességként bevontam a Miskolci Egyetem 54 hallgatóját is a vizsgálatokba. Az ismereti kérdéseket négy csoportba rendezve vizsgáltam a fizikai-kémiai, a földrajzi, élővilág (biológia) és az életmód területein elvárt ismeretek meglétének szintjét. Vizsgáltam továbbá a 3-4., 5-6. és 7-8. osztályos tananyagban szereplő ismeretek teljesítését. Összességében a kérdések 66,5%-ára érkezett helyes válasz és legjobban teljesítő iskola eredménye is 80% alatti. A 4. osztályig megtanulandó anyagrészből összeállított kérdésekre 77,8% volt a jó válaszok arányának átlaga. Az egyes tématerületekhez tartozó kérdések megválaszolási aránya tendenciaszerűen megegyezik az iskolákban, legkevésbé a fizikai-kémiai kérdésekre tudták a helyes választ. Megvizsgáltam továbbá az egyes évfolyamok teljesítményét is (3. táblázat, 6. ábra).

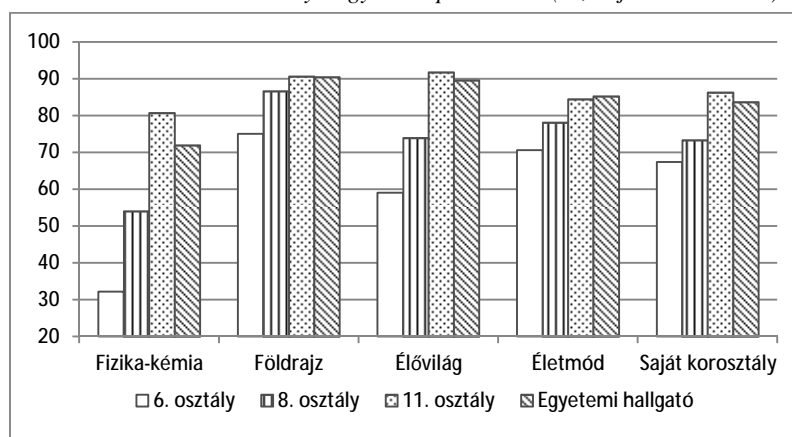
A kutatás alapján a felnőttek környezeti „kompetenssége” nem egyértelmű. Kiugróan jól a 11. évfolyam teljesített, ami a 17 éves korosztálynak felel meg (18 %-ponttal az átlag felett). A középiskolába kerülve eleve feltételezhető visszaesés, hiszen a tanulóknak új környezetbe kerülve annak a kihívásaival és a speciális tananyagokkal is meg kell küzdeni. A 9. évfolyam eredményei szakiskolából származnak, az érték pontosításához a középiskolai kutatást bővítenem kell. Érdekes kontrollt ad az egyetemi hallgatók meg-

kérdése. Nem meglepőek a magas értékek, azonban az már igen, hogy a „felnőttek” rendre a 11. évfolyamosok alatt teljesítettek.

3. táblázat: Környezeti ismeretek évfolyamok szerint (% , saját szerkesztés)

Évfolyam	Összes	Fizika-kémia	Földrajz	Élővilág	Életmód	4. oszt.	6. oszt.	8. oszt.	Saját korosztály
5	59.1	38.3	73.7	53.2	67.0	72.4	54.9	49.0	64.9
6	59.7	32.2	75.0	59.0	70.6	76.6	55.1	46.4	67.4
7	62.3	47.0	75.1	61.4	64.9	75.5	53.0	56.1	62.3
8	73.3	54.0	86.8	73.9	78.1	83.0	68.8	67.1	73.3
9	57.2	30.1	68.6	66.7	66.5	66.3	51.9	51.9	57.2
10	72.6	53.8	83.6	66.2	82.2	79.4	71.8	66.4	72.6
11	86.2	80.7	90.6	91.7	84.8	90.6	80.7	85.9	86.2
11. évfolyamig	66.5	46.7	79.4	64.8	73.3	77.8	61.8	58.8	68.8
Általános iskolások	64.2	43.6	78.1	62.6	70.5	77.2	58.4	55.4	67.2
Egyetemi hallgatók	83.6	71.9	90.4	89.5	85.2	88.7	83.3	78.7	83.6

6. ábra: Jó válaszok aránya egyes csoportokban (% , saját szerkesztés)



Környezeti kompetenciák menedzsment megközelítésben

A környezet értelmezése a menedzsment szempontjából sokféle lehet, így a környezeti kompetencia is sokféleképpen meghatározható. Környezeti kompetenciák alatt a fenntartható fejlődés pillérei közül elsősorban a (természeti) környezeti kérdések kezelésével kapcsolatos ismeretek, tudás és képességek összességét értem. Mind egyéni, mind szervezeti szinten értelmezni kell, a két területet természetesen összehangolva. A környezeti kompetenciák az egyén szociális kompetenciái között kapnak helyet (Nagy, 2002:35).

Az EU tipológiájában a környezeti kompetenciák nem rendelhetők egyértelműen alap-, kulcs-, generikus-, vagy funkcionális kompetenciákhoz. Ennek háttere, hogy a fenntarthatóság az EU fogalomrendszerében (és szabályozásában) horizontális szempont, ami mindent átszö. Vannak tehát alap-elemei, értelmezni kell a kulcs-kompetenciák mentén is (lásd Varga, 2006a). A generikus és funkcionális kompetenciák között a mun-

kavégzéssel (ide érthetjük a hagyományos értelemben vett munkán túl a sportot, szabadidős aktivitást, önkéntes munkát, és általában bármilyen tevékenységet) kapcsolatos szakmai és szervezeti elvárások határozzák meg tartalmukat és relevanciájukat.

Varga (2006a, 2006b) a kulcskompetenciák mentén elemzi a helyzetet, az iskolai oktatásra vonatkozóan. Rámutat, hogy az anyanyelvi és idegen nyelvi kommunikáció elengedhetetlen a környezeti értékek és érdekek megértéséhez és továbbadásához; a matematikai, természettudományos és technikai ismeretek írják le a környezeti teljesítményre hatással bíró megoldások tartalmát; a tanulásmódszertan pedig az egyéni fejlődés szempontjából meghatározó.

A szervezeti kompetenciák bekapcsolásával a vizsgálatokba tovább bonyolódik a helyzet. A szervezetnek az egyénekre (munkavállalókra, menedzserekre) a szervezeti célok elérésének biztosításához van szükség. Így azokat a kompetenciákat keresik, illetve fejlesztik az egyéneknél, amelyek e célok megvalósulását támogatják. A környezeti kompetenciák tehát csak akkor lesznek relevánsak, ha az valamilyen módon „érdeke” a szervezetnek. Gazdálkodási szempontból ez úgy fogalmazható meg, hogy egészen addig veszik figyelembe a szervezetek a környezeti érdekeket, addig a pontig áldoznak rá, amíg az számukra kifizetődik.

Felmerül a kérdés, hogy honnan származhatnak a szervezet környezeti kompetenciái. Jelen tanulmány „Egyén, szervezet, környezet” pontjában összefoglaltam azokat a főbb tényezőket, amelyek mentén megállapíthatjuk, hogy a környezeti kérdések alapvetően háttérbe szorulnak. A jogi szabályozásban rögzített fenntarthatósági célok előremozdítják a téma iránti érdeklődést, ez azonban sokszor erőltetetté válik a gyakorlatban, azaz a szervezetek minimális erőfeszítésekkel és ráfordításokkal igyekeznek teljesíteni a követelményeket. Magasabb szintet eredményez, ha a beszállítói lánc mentén fogalmazzák meg a környezeti értékeket preferáló követelményeket. Fenntartom azt a véleményemet, hogy az igazi (és végső) forrás a fogyasztó. Egy szervezet számára a környezeti kompetenciákkal (kompetencia-követelményekkel) a vevői elégedettség magasabb szintjének elérésére törekednek.

A szervezeti és egyéni kompetenciák harmóniájának kialakítását a 7. ábrán bemutatott logika mentén lehet megvalósítani: A külső kompetencia-követelményekből vezethető le a belső (egyéni) és a beszállítókkal szembeni követelmények. A kompetenciák biztosítása és fejlesztése ezzel ellentétes irányban valósulhat meg, figyelembe véve, hogy a szervezeti kompetenciák nem az egyéni egyszerű összegei, hanem attól tágabb tartalmú kategória. Az egyén és a szervezet közül én a szervezetet tartom a fenntarthatóság irányába történő elmozdulás kulcsszereplőjének. Ezzel nem azt kívánom állítani, hogy az egyén szerepe nem lenne fontos, hiszen a döntéseket emberek hozzák, a cselekedetek hasznélvezői vagy elszenvedői is ők. Kutatásaim (összefoglalva Berényi, 2009) megállapításai alapján arra utalok, hogy a szervezetek sajátos eszközökkel bírnak a környezettudatos viselkedésformák kialakításához egyéni szinten is.

Arra a kérdésre keresve a választ, hogy mi áll a környezettudatosság magasabb szintjének elérése útjában, illetve miért nehéz a környezeti kompetenciákat fejleszteni, Szegedi (2001) etikai kutatásaiban találtam választ, aki strukturális és kulturális korlátokat különített el.

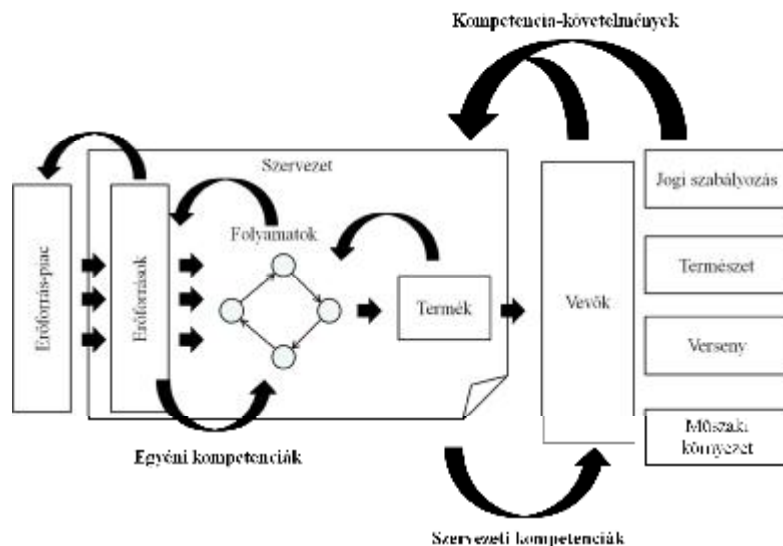
A strukturális korlátok:

Munkamegosztás: egyes személyek csak részfeladatokat látnak el, a „nagy kép” ismerete nélkül, így nem is alakulhat ki felelősségteljes tevékenység.

Döntési kompetencia szétválása: az egyes szinteken jelentkező mennyiségi elvárások és célok, un. etikai semlegességhez vezetnek. Értelemszerűen érvényesül bizonyos szűrés, információtorzítás („szépités”) és eltitkolás más érintettek felé.

Klasszikus parancshierarchia: egy vezető utasítása ellen annál kevésbé lépnek fel, minél inkább jelenik az meg parancsként. Az ellenállás különösen nem gyakori etikai okokból. Így aztán a hierarchikus szervezet könnyen vezet „szervezett felelőtlenséghez” avagy a szocializmusból is ismerős „kollektív felelőtlenség”-hez.

7. ábra: Egyéni és környezeti kompetenciák a szervezetben (saját szerkesztés)



A szervezeti kultúrából eredő korlátok:

Szigorú viselkedési elvárások: az új szervezeti tagok, beilleszkedésük érdekében minél gyorsabban kívánják átvenni az uralkodó, és mint ilyen, sikerhez vezet ő normákat. Így aztán olyan cselekedetek is lehetnek, amelyeket a privát életükben sohasem követnének el.

Összetartó közösségek: a formális és informális csoportjai között rivalizálás és elenségeskedés alakulhat ki. A szervezeten belül így megmerevedik a kooperáció, elhal a kommunikáció, a problémák szőnyeg alá kerülnek.

Nem egyértelmű prioritások: a vezetők gyakran egymásnak ellentmondó kritériumok mentén kell, hogy döntsenek. A gazdaságossági szempontok gyakorta felülírják a miszsióban mégoly részletesen definiált etikai célkitűzéseket is.

Visszatartott információk politikája: az etikailag problémás információkat titokként kezeli a vállalat vezetése, így azok nem jutnak el az érintettekhez.

Környezeti kompetenciák fejlesztése szervezeti keretek között

A környezeti kompetenciák szervezeti szintű kezelését nehezíti az a (minden szervezeti kompetenciára jellemző) tény, hogy a szervezetek a kompetencia-követelményeket nem kapják kézhez. Egy munkakör esetében a munkavállaló megítéléséhez előkészíthető egy tételes leírás az elvárásokról, illet azonban a piactól és vevőtől ne várjunk. A kompetencia-menedzsment fontos feladata, hogy megismerje a piacot, az üzleti, természeti és társadalmi környezetet, majd ezekből levezesse (megbecsülje) a rá vonatkozó elvárások-

kat. A versenyképesség azon múlik, hogyan határozta meg a követelményeket, illetve hogyan teljesíti azokat. További feladatok (jelen keretek között nem részletezve):

- szervezeti kompetenciák (teljesítmények, potenciálok) áttekintése,
- követelmények és teljesítmények összevetése,
- egyéni kompetencia-követelmények levezetése,
- kompetencia iránti igények kielégítése.

A környezeti kompetenciák menedzsmentjéhez a kutatás során kerestük és keressük a megfelelő kereteket. A Miskolci Egyetem Vezetéstudományi Intézete komoly tapasztalatokkal rendelkezik a kiválósági értékelő rendszerek területén (különösen az EFQM adaptációkban), azonban minden előnyük és lehetőségek ellenére ezek az értékelések nem széles körben alkalmazottak, ráadásul elsősorban minőségirányítási, nem pedig környezeti menedzsment célzatúak. Úgy vélem, hogy az alapokat az ISO 14001 szabvány követelményei adják a környezeti kompetenciák fejlesztéséhez.

A szabvány egésze nem szól másról, mint olyan szabályozási keretrendszer kialakításáról, ami a környezeti teljesítmény fejlesztéséhez szükséges. Bár kidolgozói sok területen összehangolták az ISO 9001 minőségirányítási szabvánnyal, mégis látható, hogy sokkal kompetencia-orientáltabb. A szabvány 4.4, különösen a 4.4.2 szakasza foglalkozik a szervezeti és egyéni kompetenciák kérdésével. A magyar változat „Felkészültség, képzés és tudatosság” fejezete eredeti angol szövegezésben tartalmazza a kompetencia kifejezést is: „Competence, training and awareness”. A szabályozás előírja, hogy:

- a szervezet mérje fel a rendszer működéséhez szükséges képzési szükségleteket,
- eljárásokkal gondoskodjon az azonosított és jelentősnek ítélt környezeti tényezőkkel kapcsolatos hatások tudatosításáról a munkavállalók és a külső beszállítók felé is,
- definiálja a szerepeket, elvárásokat és az elvárásoktól való eltérések következményeit is.

A szabvány alkalmazásával kapcsolatban a következőket kell kiemelni:

- a szabvány sokszor közvetetten célozza a környezeti teljesítmény javítását, azt a szabályozás hatékonyságának javításán keresztül tartja elérhetőnek (a kiválósági modellek logikája fordított),
- nem ad konkrét szabályozást, viszont keretet kínál a kritikus szabályozási tartalmak kidolgozásához,
- a vezetőségi átvizsgálás (4.6 szakasz) és a rendszer auditja (4.5.4 szakasz) eszközök ad a menedzsment kezébe a fejlődés hatásosságának, illetve hatékonyságának visszaméréséhez.

Konklúzió

A környezeti kompetenciák a fenntartható fejlődéshez való egyéni és szervezeti hozzájárulás szempontjából nagyon fontosak. A gazdasági érdekek a környezeti érdekek háttérbe szorulásával járhatnak, kivéve ha „nyer-nyer” jelleggel, a piaci igényekből levezethetően üzleti érdekké transzformálható.

A kompetencia-menedzsment a neveléstudomány és a pedagógia területéről kiterjedt a gazdálkodás- és menedzsmenttudományok körére is. Ennek oka, hogy a kompetenciák „kihasználói” a szervezetek (vállalatok). A szakterületi határok átlépése az elmúlt években a modellek és megközelítések sorát hívta életre, ami nem könnyíti meg a lehetőségek áttekintését. A környezeti kompetenciák kezelése sokszor periférikus, ez azonban nem indok arra, hogy ne foglalkozzunk vele. A kutatások indokoltságát erősíti és támogatja,

az EU szabályozásában hangsúlyos kérdésről van szó (mind környezeti-fenntarthatósági, mind kompetencia-menedzsment aspektusban).

Korábbi kutatásaim eredményeit integrálva a jelenleg futó TÁMOP projektünk feladatival megállapíthatom, hogy megvannak a szakmai alapok a környezeti kompetenciák kezeléséhez és fejlesztéséhez. A gyakorlat számára működőképes megoldásokat tudunk szolgáltatni, amennyiben a szervezeti oldal érdekeltsége fenntartható.

Források

- Atkinson R. L., Atkinson J. C. (2003): Pszichológia, Osiris Kiadó
- Auwah G. B. (1993): A firm's competence development through its network of exchange relationship, *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol . 16. No. 7., 574-599.
- Berényi L. (2009): környezetmenedzsment, Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Miskolci Egyetem, Miskolc
- Brundtlandt G.H. et al (1988): Közös Jövönk, Mezőgazdasági Kiadó, Budapest
- Buday-Sántha, A. (2002): Környezetgazdálkodás, Dialóg Campus Kiadó, Budapest-Pécs
- Chikán A. (1999): Vállalatgazdaságtan, Aula Kiadó, Budapest
- Csutora M., Kerekes S. (2005): A környezetbarát vállalatirányítás eszközei, KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft, Budapest
- Heidrich B. (2000): Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment, Bíbor Kiadó, Miskolc
- Henzi L., Zöllei K. (2007): Kompetenciamenedzsment, Perfekt Zrt, Budapest
- Kelemen Gy. (2007): Standardok a kompetencia alapú tanárképzésben, In: Bábosik I. szerk. Pedagógia és személyiségfejlesztés, Okker Kiadó, Budapest
- Kerekes S., Kindler J. (1997): Vállalati környezetmenedzsment, Aula Kiadó, Budapest
- Laáb Á. (2010): Kompetenciagarázdálkodás I. - Mennyi élet van éveidben?, Typotex Elektronikus Kiadó Kft, Budapest
- Lóth L. (2007): Adalékok a hazai kompetenciafelfogásho,. In: Bábosik I. szerk. Pedagógia és személyiségfejlesztés, Okker Kiadó, Budapest
- Meadows D. et al (2005): A növekedés határai harminc év múltán, Kossuth Kiadó, Budapest
- MSZ EN ISO 14001:2005 szabvány
- Muzik J. – Roman S. (2010): Humán erőforrások fejlesztésének támogatása kis- és középvállalkozásoknál Csehországban, CEO, Vol 11. No. 4. M2-M4.
- Nagy J. (2002): XXI. század és nevelés, Osiris Kiadó, Budapest
- Nagy Sz. (2005): Környezettudatos Marketing, PhD értekezés, Miskolci Egyetem, Miskolc
- Paprika Z. (2005): Döntésmélet, Alinea Kiadó, Budapest
- Perrow C. (2002): Szervezetszociológia, Osiris Kiadó, Budapest
- Peters T. J., Waterman R. H. (1986): A siker nyomában, Kossuth Könyvkiadó, Budapest
- Somosi Veres M., Kiss Tóth A, Leskó A. K., Ráczkövy Á. (2011): Kompetenciamenedzsment a felsőoktatás szolgálatában, Magyar Minőség, 2011/5, 79-85.
- Somosi Veres M. (2011): Alapvető képesség: a szervezeti és egyéni képesség fejlesztése, Magyar Minőség, 2011/5, 11-20.
- Szabó Sz. (2008): A vezetői kompetencia-fejlesztés tapasztalatai és lehetőségei egyes rendvédelmi szervek hivatásos állománya körében, PhD értekezés, Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi Egyetem
- Szegedi K. (2001): Vállalati etika, Bíbor Kiadó, Miskolc
- Szelestey J.: Kompetencia modell kidolgozásának elméleti hátttere (kézirat), forrás: <http://www.erg.bme.hu/szakkepzes/4felev/SelesteyKompetencia.pdf>
- Szintay I. (2001): Stratégiai menedzsment, Bíbor Kiadó, Miskolc
- Varga A. (1999): A környezeti nevelés a magyar közoktatásban – az ökoiskolák szemszögéből. in: Új Pedagógiai Szemle, 2003. május, 55–68.
- Varga A. (2006a): Környezeti kompetenciák fejlesztése tanítási gyakorlatban, OFI, Budapest, forrás: <http://www.oki.hu/oldal.php?tipus=cikk&kod=Hidak-Kornyezet>
- Zsóka, Nemcsics Á. (2004): A vállalati környezettudatosság mérése, Vezetéstudomány, 2004. évi különszám 109-121.p.

KOLTAI ZOLTÁN

Volt egyszer egy EKF

Mi is maradt meg az első magyarországi Európa Kulturális Fővárosa programból? Tényleg csak egy újabb rossz példával tudunk szolgálni a hozzá nem értés és az áttekinthetetlenül elköltött pénzek kudarctörténetéhez vagy inkább adjunk igazat a sikerpártiaknak, akik megépülő autópályáról, színvonalas rendezvényekről, nemzetközi rangú létesítményekről, egy élhetőbbé váló városról számolnak be? Egyáltalán lehet-e valódi mérleget vonni bő másfél évvel a cím betöltése után? Rövidtávon biztosan. A mostani írás erre tesz kísérletet részben saját felmérések alapján, melyek 2008-2011 között több mint háromezer magyarországi válaszadó megkérdezésén alapulnak. A mostani tanulmány a Tudásmenedzsment 2011. októberi számában megjelent írás folytatása.¹

2010., a rendezvény éve - visszatérő optimizmus

Előzetes tényként kijelenthető, hogy a rendezvény megvalósult, a folyamatos programkínálatnak köszönhetően a résztvevők száma napról napra növekedett. Ezt segítette az autópálya Pécsig történő kiépítése, valamint a megvalósult beruházások. Bár a sikerpropaganda beindult, de nem hallgathatók el a programsorozat karakter nélkülségét, fokozatos eljelentéktelenedését, súlytalanná válását hangsúlyozó vélemények, ahogy többen a törekeny és rövidtávú sikert az évek alatt felhalmozódó csalódottság miatti eleve alacsony elvárásokkal magyarázzák.

Egy ilyen nagyléptékű program esetén természetesen nincs arra lehetőség, hogy annak akár csak a rövidtávú eredményeiről teljes körű listát állítsunk össze. Először mindössze a rendezvényévvvel kapcsolatos néhány tényadatot szeretnénk megismertetni a megvalósult programok, a nemzetközi kapcsolatok, az idegenforgalom és az új beruházások területéről.

Az EKF keretében több mint négyezer rendezvény valósult meg Pécsen, a déldunántúli régióban és a partnervárosokban, amiből hozzávetőleg 2700 minősült támogatott kulturális kezdeményezésnek.² Az összes programforrás nagysága elérte az 1.847.000.000 forintot, a 2010-es év folyamán a programszervezők a világ 56 országából hívtak fellépőket, résztvevőket. A pécsi rendezvények 230 helyszínen, közel 200 programgazda aktív közreműködésével valósultak meg.³

A pusztá számadatoknál persze fontosabb a programok által közvetített érték. A pályázat eredeti szellemiségével egybecsengő, új kulturális projektek már a felvezető évek időszakában is megvalósultak, így például a Kelet-Nyugati Átjáró: Találkozó a Balkán kapujában címet viselő nemzetközi konferencia és világművészeti fesztivál, a Pécsi Balett által kezdeményezett Nemzetközi TáncTalálkozó, a Határtalan város – határtalan színház elnevezésű vendégszínház-sorozat, a Writers in Residence vendégíró program vagy a PAGE (Pécs – Ars GEometrica) Fesztivál. A rendezvényévet tekintve szintén találunk

¹ Koltai Zoltán (2011)

² P. Müller Péter (2011)

³ Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa, 2010. évi programok értékelése

pozitív példákat a magas szakmai nívót képviselő, nemzetközi rangú kulturális eseményekre. A teljesség igénye nélkül ide sorolható a Művészettől az életig: magyarok a Bauhausban kiállítás, a Cézanne és Matisse bűvöletében – Nyolcak Európája kiállítás, A Zsolnay Aranykora című kiállítás, a Cirkusz- és Utcaszínházi Fesztivál, Nagy József táncszínházi bemutatója, a Krétakör Majálisa, a könnyűzene területéről Goran Bregovic és együttese valamint a Buena Vista Social Club fellépése.⁴ Egyediségük okán érdemel említést a Varázskert, a Kultucca, a Nyitott Kapuk programsorozat vagy a Szomszédünnap elnevezésű kezdeményezés.

Pécs nemzetközi kapcsolatrendszerének gazdagodásából kiemelésre érdemesek a német együttműködések. A társrendező Essen városán kívül többek között Stuttgarttal, Karlsruheval és Berlinnel együttműködve közel félszáz program valósult meg. Sikeres kapcsolódási pontokat jelentettek a nyertes pályázathoz a déli kulturális övezet országai-val, főként Horvátországgal, másodsorban Szerbiával és Bosznia-Hercegovinával közösen lebonyolított programok, melyek keretében egyaránt szolgáltak kormányzati, tartományi, vagy városi szintű együttműködések. Csak Horvátország önmagában több mint hetven programmal kapcsolódott be a város 2010-es rendezvénysorozatába. Mindenképpen említést érdemel a krakkói és aradi kulturális aktivitás megerősödése a városban, ahogy az isztambuli Csontváry-kiállítás sikeres megrendezése is. Összességében több mint 1000 cikk tett említést a városról jelentősebb külföldi sajtóorgánokban,⁵ az EKF kiemelt belföldi médiapublicitását pedig jól kifejezi, hogy 2010. január 1. és november 30. között összesen 7939 belföldi megjelenés látott napvilágot a városról és az EKF programokról.⁶ Egyértelműen hozadéknak tekinthető a művészeti-kulturális intézmények szereplőinek nemzetközibbé váló szemlélete, kibővült kapcsolati hálózata, megnövekedett szervezési tapasztalatuk.

A város vendégforgalma impozánsnak mondható 25,7%-kal, míg az itt eltöltött vendégéjszakák száma még ennél is jelentősebb 27,5%-kal haladta meg 2010-ben az egy évvel korábbi hasonló adatokat. A Pécsre látogatók valamivel több, mint negyede (27,8%) érkezett külföldről, hozzájuk kötődik a városban eltöltött vendégéjszakák 32,65%-a.⁷ A megye idegenforgalmi vonzerejét tekintve szintén beszámolhatunk rövidtávú sikerekről, hiszen a rendezvény évében 12%-kal nőtt a turisták és 9%-kal a megyében eltöltött vendégéjszakák száma.

A növekedés a külföldi látogatók esetében számított jelentősebbnek (26% szemben a belföldiek számának 9%-os emelkedésével), legnagyobb számban német, osztrák és egyesült államokbeli vendégek érkeztek Baranyába. A szomszédos déli országok növekvő érdeklődését pedig az mutatta jól, hogy az év első 10 hónapjában a Szerbiából és Szlovéniából érkezők száma emelkedett a legdinamikusabban.

A külföldiek által a megyében eltöltött vendégéjszakák számát illetően már jóval kevésbé jelentős, alig 1%-os növekményről árulkodnak a kimutatások (ugyanaz a növekedés a belföldiek esetében viszont 12%). Vagyis több külföldi érkezett rövidebb időre, a magyar vendégek növekvő érdeklődése viszont a korábbinál valamivel hosszabb itt-tartózkodást is eredményezett. Ha mindehhez hozzávesszük, hogy 2010-ben a Dél-Dunántúlon összességében csökkent, míg országosan alig 2%-kal növekedett a vendégek

⁴ P. Müller Péter (2011)

⁵ Ágoston Zoltán (2011)

⁶ Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa, 2010. évi programok értékelése

⁷ Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa, 2010. évi programok értékelése

és a vendégéjszakák száma, akkor még inkább felértékelődnek a kedvező megyei és városi adatok.⁸

Az EKF éven túli turisztikai hatásáról vagy inkább annak hiányáról árulkodnak a város és a megye 2011-es, 2012-es vendégforgalmi adatai.⁹ Eszerint 2011-ben Pécssett már jelentősen csökkent a vendégek száma, a mintegy 20%-os visszaesés (a külföldiek esetében még ennél is nagyobb, 30% közeli a mínusz) a rendezvényt megelőző, 2009-es év adataihoz való visszatérést eredményezett. Közel ugyanekkora csökkenést tapasztalunk a városban eltöltött vendégéjszakák számát szemügyre véve (a belföldiek esetén közel 15%-os, míg a külföldieknél több mint 25%-os visszaeséssel). A megyei adatok valamivel kedvezőbbek, mivel a turisták száma csak 7%-kal (a külföldiek esetében itt is 20%-ot meghaladó csökkenéssel), míg a vendégéjszakák száma nem egészen 9%-kal esett. Bizakodásra legfeljebb az adhat némi okot, hogy 2012 első félévében valamivel kedvezőbbek a turisztikai adatok. Baranya megyében egyaránt nőtt a vendégéjszakák (plusz 10%) és a vendégek (plusz 4%) száma, ami mind a hazai, mind a külföldi érdeklődés fokozódását mutatja, de szintén valamivel kedvezőbbek a pécsi adatok is (itt a vendégek száma stagnál 2011 és 2012 első félévének viszonylatában, míg az eltöltött vendégéjszakák száma kismértékben emelkedett a megnövekedett belföldi érdeklődésnek köszönhetően).

Röviden térjünk vissza a nyertes pályázat öt kulcsprojektjére. A közterek és parkok megújítása program pont többnyire sikeresnek mondható, hiszen több mint 31 hektáron éledtek újjá a város terei és parkjai, megfelelő színteret biztosítva ezzel az eltervezett újszerű térhasználatnak. Hiányérzetünk elsősorban a projekt kút- és játszótér-programjával kapcsolatban lehet.¹⁰ A közterek megújításával a megkérdezettek 94%-a volt elégedett. A legjobban tetsző három köztér közé a Széchenyi teret, a Kossuth teret és az uránvárosi tér megújítását sorolták a pécsi válaszadók.¹¹

A Tudásközpont tizenháromezer négyzetméteres korszerű épülete méltán népszerű a látogatók körében. A projekt keretében a város három könyvtárának teljes szolgáltatásintegrációja valósult meg, a tudásközpont funkciót kutatószobák, internetes munkaállomások teszik teljessé, míg a legfelső szinten a tetőkerthez kapcsolódó gyerekkönyvtár kapott elhelyezést. 2011-ben a regisztrált felhasználók száma meghaladta a 26 ezer főt, közülük közel 22 ezren számítottak aktív olvasónak. A Tudásközpontban működő könyvtár területére való belépések száma több mint 365 ezer volt, a kikölcsönzött dokumentumok száma pedig meghaladta a 406 ezret a tavalyi évben. A pécsi Corvina (könyvtári rendszer) katalógusának Tudásközponton kívüli használata 2012-ben megközelíti a 700 ezret. A pályázatban vizionált, könyvtári feladatokon túlmutató kulturális szerepkör remélhetőleg hosszabb távon is jellemezni fogja az intézményt, melyhez a szükséges előadótermek és konferenciaterem egyaránt biztosítottak.¹²

A Kodály Központ épületének külső és belső megjelenítése, valamint technikai adottságai egyaránt elismerésre adnak okot. A pályázatban ígért korszerű, nemzetközi rangú hangversenyerem és konferenciaközpont több mint 11000 négyzetméternyi területen áll rendelkezésre.¹³ „Fontos, hogy a Kodály Központ a minőségi zene (komolyzene,

⁸ Rappai Gábor (2011)

⁹ Tájékoztatósi Adatbázis

¹⁰ Kovács Katalin (2011)

¹¹ Jegyzőkönyv (2011)

¹² www.tudaskozpont-pecs.hu

¹³ www.kodalykozpont.hu

jazz), a minőségi kultúra és a tudomány helye legyen, azzá váljon.”¹⁴ A Nagy Kiállítótér helyszíne időközben módosult. Az eredetileg nevesített Papnövelde utcai bővítés csak részben valósult meg, így az épület nem alakulhatott át a pályázatban elképzelt nagy nemzetközi kiállítások befogadására is alkalmas helyszínné. Helyette Pécsi Nagyaléria néven a Zsolnay Kulturális Negyedben létesült új kiállítótér, ahol közel ezer négyzetméterterületen biztosított a hagyományos és a legújabb művészeti irányzatok bemutatkozása.¹⁵

A Zsolnay Kulturális Negyed és a Kodály Központ elkészültével 44 ezer négyzetméter új kulturális tér született.¹⁶ Különösen érdekes kérdés a Zsolnay negyed jövőbeli funkciója, hiszen míg a nyertes pályázatban a kulturális ipar új fejlesztési csomópontjaként jelölték meg a területet, addig mára sokkal inkább vált múzeumok, az egyetemi képzés, valamint pécsi közművelődési intézmények újabb helyszínévé. „Mivel a város nem tudta kellő elszántsággal és hittel képviselni a kulturális élet megújulásának elvét, így az intézmény- fenntartói és szociális szempontok erősebbek voltak, mint a tényleges új értékteremtés, és a versenyhelyzet előállítása a kulturális szektorban.”¹⁷

Nem feledkezhetünk meg a beruházások kapcsán a funkcióját még jobban elvesztő belváros problémájáról, az új beruházások környezetében felbukkanó szegénységről, amire a közeljövőben kell megnyugtató válaszokat találni. Egyben biztosan egyetérthetünk P. Müller Péterrel, „türelemre van szükség valamennyi érintett részéről abban, hogy ezek az intézmények, amelyekkel az EKF kapcsán Pécs és a régió gazdagodott, felépíthessék a maguk arcukat, működési rendjét, bekapcsolódhassanak a kultúratermelés és - fogyasztás vérkeringésébe.”¹⁸

Ma még kétséges az, hogy sikerül-e egyáltalán kialakítani a városban, annak hazai és nemzetközi régiójában egy olyan, hosszabb távon is fenntartható kulturális fogyasztói piacot, amely az eredményes működés alapfeltétele lenne. Mindez annak a tapasztalatnak a tükrében jelent fokozott kihívást, hogy míg az ingyenes programok magas látogatottsággal párosulnak a városban, addig a belépőjegyes rendezvények esetében a lakosság kultúra-fogyasztása már meredeken csökken.¹⁹

Kutatási előzmények, hipotézisek megfogalmazása

Vajon, hogyan élték meg mindezt az érintett pécsi lakosok? Mi vált valóra az EKF címhez kapcsolódó egyik legfontosabb elvárásból, hogy a programsorozat nagy közösség-alkító élményként megerősíti a helyi identitást, pozitív értelemben alakítva a rendező város imázsát. Vagy az érintettek csalódottsága a tervezettel éppen ellentétes irányú folyamatokat eredményezett? Mennyiben van igaza a nyertes pályázatot író Takáts Józsefnek, amikor úgy fogalmaz, hogy „a pécsiek legfeljebb a fogyasztói, s nem a részesei az EKF eseményeknek.”²⁰

Kapcsolódva a rendezvényt megelőző években, 2008-ban és 2009-ben lefolytatott kutatásunk tapasztalataihoz, két 2010-es kutatási anyaggal és egy saját 2011-es felmérés adataival egészítjük ki korábbi eredményeinket.

Az alábbi kérdésekre kerestük a választ 2011-ben:

¹⁴ P. Müller Péter (2011), 136.o.

¹⁵ www.zskn.hu

¹⁶ Kovács Katalin (2011)

¹⁷ Horváth András (2011), 80.o.

¹⁸ P. Müller Péter (2011), 137. o.

¹⁹ Rappai Gábor (2011)

²⁰ Takáts József (2011), 322.o.

Mennyire szorosan kapcsolódik az EKF kifejezés Pécs városához? Hogyan változott Pécs megítélése a rendezvénysorozat évében? Milyen pozitív és negatív hatások érzékelhetők a városban az eseménysorozatnak köszönhetően? Milyen a programok hiányoztak a rendezvény évében? Milyen összességében a programsorozat megítélése?

Az alábbi hipotéziseket fogalmaztuk meg a kérdőívek feldolgozását megelőzően:

Az EKF kifejezés részévé vált a városról kialakult képnek mind helyben, mind országosan. Pécs megítélése az elmúlt egy évben valamelyest javult. Pozitív változást tapasztalunk a városban és országosan egyaránt. Pécssett még jelentősebb azok aránya, akik szerint sokkal kedvezőbb lett a városról kialakult kép. Szintén valamelyest javult a városról kialakult kép a médiában.

A rendezvénysorozat eredményei között a legtöbben a turizmus felerősödését, az infrastruktúra fejlesztését, a város javuló hazai és nemzetközi megítélését, élhetőbbé válását, a nyitottabbá váló embereket, a kultúrához való pozitívabb viszonyulást, megfelelő kulturális intézmények létrejöttét említik. A negatív következmények sorában gyakran előfordul a város növekvő eladósodottsága, valamint a korrupció további térnyerése. Összességében az Európa Kulturális Fővárosa – Pécs 2010 programsorozatot inkább pozitívan élték meg a válaszadók.

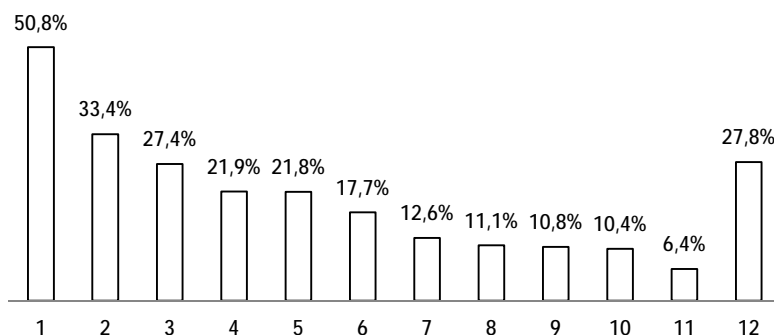
Kutatási eredmények

Az EKF megjelenése Pécs arculatában

A Kutatópont és a Szocio-Gráf egyaránt 1000-1000 fős válaszadói mintán alapuló megkérdezése szerint,²¹ a rendezvény évében már a pécsi válaszadók 99,5%-a tudta, hogy 2010-ben Pécs tölti be az Európa Kulturális Fővárosa címet.

2010-ben kulturális jelentőségét tekintve Pécsset tekintették a válaszadók Budapest után a legjelentősebb magyarországi településnek. A kutatásban résztvevők 56%-a gondolkozott így (2009-ben 35%-uk), a másodikként rangsorolt Debrecen (12%) és a harmadik Szeged (10%) előtt.

1. ábra: Milyen kifejezések jutnak eszébe Önnek Pécsről?



Magyarázat: 1 = pécsi nevezetességek (dzsámi, TV-torony, Székesegyház, Széchenyi tér), 2 = PTE (diákváros), 3 = kultúra (múzeumok, színház, POSZT), 4 = Mecsek (állatkert), 5 = EKF, 6 = mediterrán hangulat (életérzés), 7 = Zsolnay, 8 = közszolgáltatások (klinikák, közigazgatás, bevásárlóközpontok), 9 = pécsi ipar helyszínei (bányászat, sörgyár, dohánygyár), 10 = szórakozás, buli, 11 = pécsi sportélet (női kosárlabda, PVSK), 12 = egyéb

²¹ Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa, 2010. évi programok értékelése

Arra a kérdésre, hogy milyen kifejezés jut eszébe Pécs kapcsán, 2011-ben a válaszadók 21,8%-a említette az EKF-t. Ez önmagában a negyedik-ötödik leggyakoribb említés, de ha közös kategóriaként kezeljük az Európa Kulturális Fővárosa kifejezést és a „kultúra (múzeumok, színház, POSZT)” kategóriát, már közel 50%-os említési gyakoriságot kapunk. Ugyan a pécsi válaszadók esetében ezek az értékek néhány százalékponttal alacsonyabbak, de így is meghatározónak nevezhetők. Első hipotézisünk, miszerint az EKF kifejezés részévé vált a városról kialakult képnek, igazolást nyert.

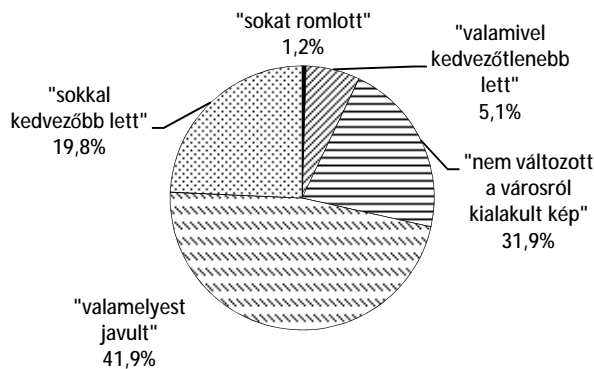
Ahogy az ábrán is látható, a legtöbb válaszadónak Pécs kapcsán nevezetes épületek, történelmi helyszínek, a Pécsi Tudományegyetem, valamint a város természeti szépségei, mediterrán hangulata jut az eszébe. Érdekességként említem meg, hogy a helyi válaszadók körében a mediterrán hangulat (életérzés) kategória szerepelt a leggyakrabban (36,6%), ami közel 20 százalékpontos emelkedés. A többi lehetséges kifejezés esetében kisebb-nagyobb csökkenést, legfeljebb stagnálást tapasztalunk az egyéb kategória elnyeré. Mindez helyben a város kevésbé karakteres jellegére hívja fel a figyelmet.

A kulcsprojektek ismertsége a korábbi évekhez képest jelentősen emelkedett,²² a Zsolnay Kulturális Negyed, a Kodály Központ, a Közterek és parkok újjáélesztése, valamint a Tudásközpont kapcsán a megkérdezettek több mint 97%-a említette azt, hogy hallott az adott beruházásról, ami számottevő, 20-50 százalékpontos emelkedésnek számít a megelőző évek adataihoz képest. Egyedül a Nagy Kiállítótér esetében beszélhetünk alacsonyabb tájékozottságról (valamivel 60% feletti értékkel), de ne felejtjük el, egy évvel korábban még csak a megkérdezettek nem egészen egynegyede ismerte a tervezett beruházást.²³

Pécs megítélésének változása

Felmérésünk alapján mind helyben, mind országosan javult Pécs megítélése a 2010-es év eredményeként (lásd 2. és 3. ábrák). Az inkább pozitívan vélekedő országos 61,7 százalékkal szemben, a helyben élők 66,4 százaléka gondolkodik így.

2. ábra: *Hogyan változott Önben Pécs megítélése az elmúlt egy évben?*
(válaszok megoszlása országosan, 2011)



A közép- és felsőfokú végzettségűek kismértékben kedvezőbb értékkel rendelkeztek, mint az alacsonyabb iskolai végzettséggel rendelkezők (esetükben az átlagos érték az

²² Koltai Zoltán (2011)

²³ Jegyzőkönyv (2011)

öt fokozatú skálán 3,8-3,9, míg a legfeljebb általános iskolai, illetve a szakmunkás végzettségűek körében 3,66 ugyanez az érték). Nem meglepő módon, az EKF eseményein aktívan résztvevők körében pozitívabb kép él, szemben azokkal, akik semmilyen formában nem kapcsolódtak be a 2010-es rendezvénysorozatba.

3. ábra: *Hogyan változott Önben Pécs megítélése az elmúlt egy évben?*



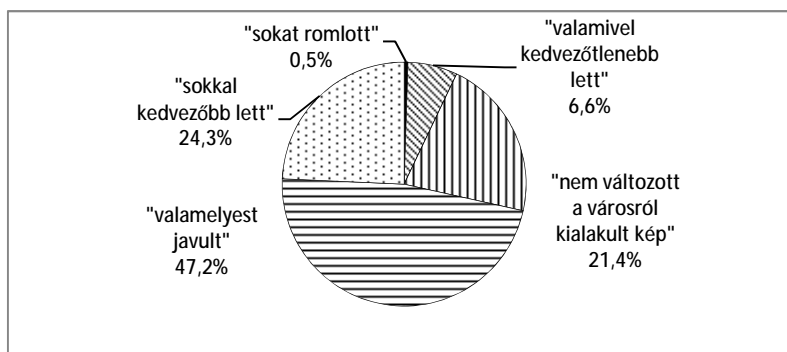
Hipotézisünk annyiban cáfolatra került, hogy a legkedvezőbb érték (5 = sokkal kedvezőbb lett) valamivel ritkábban szerepel a pécsi válaszok között (16,1%) mint országosan (19,8%).

Arra kérdésre, hogyan változott a médiában kialakított kép Pécsről, a pozitív vélemények voltak többségben. A válaszadók 71,5%-a gondolkodott így. Ebben az esetben szintén az EKF programok aktív résztvevői adtak valamivel kedvezőbb értékeket (lásd 4. és 5. ábrák). Médiával kapcsolatos hipotézisünk egyértelműen beigazolódtott.

A rendezvénysorozat eredményei

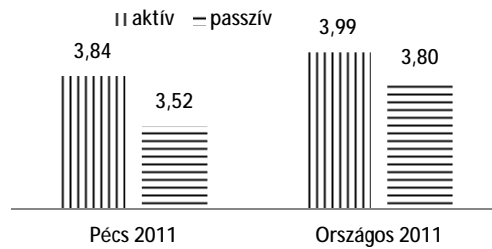
Az EKF – Pécs 2010 hatásait kutató kérdésünkkel részben megismételtük korábbi, 2008-2009-es adatfelvételünket.²⁴ Eszerint a növekvő idegenforgalmat, új kulturális intézmények létrejöttét, a város imázsának kedvező irányú változását, az infrastruktúra fejlődését, az emberek kultúrához való pozitívabb viszonyulását, Pécs nemzetközi értelemben vett regionális kulturális központtá fejlődését és általában a város élhetőbbé válását emelték ki a legtöbben. (lásd 7. ábra)

4. ábra: *Hogyan változott Ön szerint a Pécsről kialakított kép a médiában az elmúlt egy évben? (válaszok megoszlása országosan, 2011)*



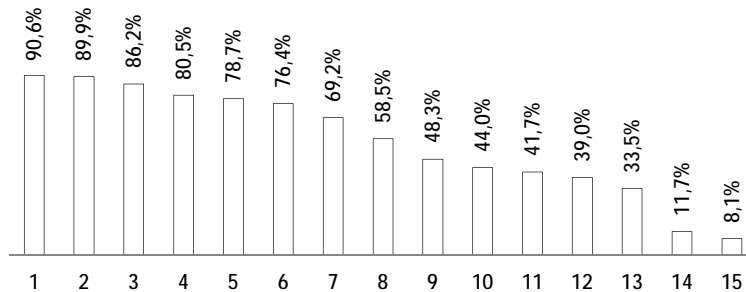
²⁴ Koltai Zoltán (2011)

5. ábra: Hogyan változott Ön szerint a Pécsről kialakított kép a médiában az elmúlt egy évben? (átlagos érték 2011-ben)



A 2011-es adatok még inkább felértékelődnek a 2008-as értékek tükrében, hiszen jelentősen, 15-45 százalékponttal nőttek a kapott értékek. Azt, hogy „élhetőbbé vált a város” háromszor annyi válaszadó említi a rendezvényt követően, mint ahányan előzőleg várták, de még az olyan kritikus állítással, mint „fellendült a gazdasági élet, új munkahelyek jöttek létre” egyetértők számaránya is megduplázódott.

6. ábra: Egyetértés az eseménysorozat Pécsre gyakorolt hatásaival 2011-ben



1 = sok turista érkezett látogatóba, 2 = megfelel ő kulturális intézményekkel gazdagodott a város, 3 = javult a város hazai és nemzetközi megítélése, imázsa, 4 = fejl ődött az infrastruktúra, 5 = emberek kultúrához való pozitívabb viszonya, 6 = nemzetközi értelemben is regionális kulturális központtá vált a város, 7 = élhetőbbé vált a város, 8 = nőtt a lokálpatriotizmus, 9 = fellendült a gazdasági élet, új munkahelyek jöttek létre, 10 = emelked ő jegyárak, 11 = nehezebbé vált a városon belüli közlekedés, 12 = növekedett a város eladósodottsága, 13 = további teret nyert a korrupció, 14 = rossz színben tünt fel a város itthon és külföldön, 15 = semmilyen pozitív hatás sem következett be. Forrás: Saját kérdőíves felmérés (2011).

Külön érdemes megvizsgálni azokat az állításokat, melyek az egykori pályázat szűkebb értelemben vett kulturális következményeivel kapcsolatosak. Jól látszik, hogy az egyetértők száma domináns, míg azok száma, akik elutasítják az adott állítást, elenyészőnek mondható:

	nem tudja	egyáltalán nem ért egyet	inkább nem ért egyet	részben egyetért	egyetért	teljes mértékben egyetért
„nemzetközi értelemben is regionális kulturális központtá vált a város”	9,6	3,2	10,8	28	32,6	15,8
„élhetőbbé vált a város”	15,8	3	11,9	33,7	26,1	9,4
„nyitottabbá váltak az emberek, nőtt a lokálpatriotizmus”	23,4	4,8	13,3	31,4	19,5	7,6
„pozitív irányban változott az emberek kultúrához való viszonya”	12,8	1,4	7,1	33,5	34,4	10,8
„megfelelő kulturális intézményekkel, épületekkel gazdagodott a város”	6	1,4	2,8	18,3	43,8	27,8
A Pécs Európa Kulturális Fővárosa rendezvénysorozat javítja Magyarország külföldi megítélését, az ország imázsát	15	4	-	-	81	-

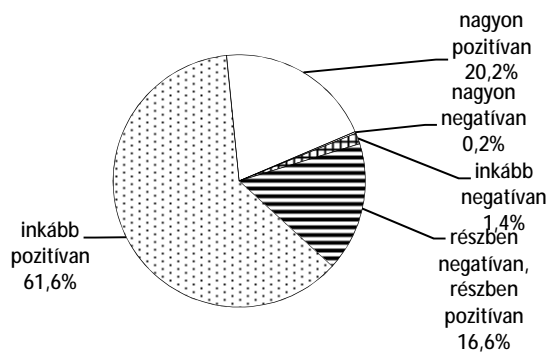
Hipotézisünk azért teljesült csak részben, mert a negatív következmények (növekvő eladósodás, korrupció térnyerése) a vártnál valamivel ritkábban fordultak elő a válaszok között.

Kapott eredményeinket megerősíti az a 2010-es kutatás, melynek készítői arra voltak kíváncsiak, hogyan alakítja az EKF programsorozat Magyarország külföldi megítélését, az ország imázsát. A válaszadók nagy többsége (81%) gondolta úgy, hogy az EKF – Pécs 2010 pozitívan befolyásolja a hazánkról kialakult képet, 15%-uk bizonytalan és mindössze 4%-uk látta inkább negatívnak a rendezvény nemzetközi hatását.

Az EKF – Pécs 2010 programsorozat megítélése

Kérdőíves adatfelvételünk utolsó kérdésével arra kerestük a választ, hogy összességében hogyan látják a válaszadók a rendezvényt, annak lezárulását követően. A kapott válaszok megoszlása jól mutatja, hogy a válaszadók közel 82%-a pozitív tapasztalatként élte meg a programot. Az ötfokozatú skálán kapott eredmény (4,0) alátámasztja utolsó hipotézisünket.

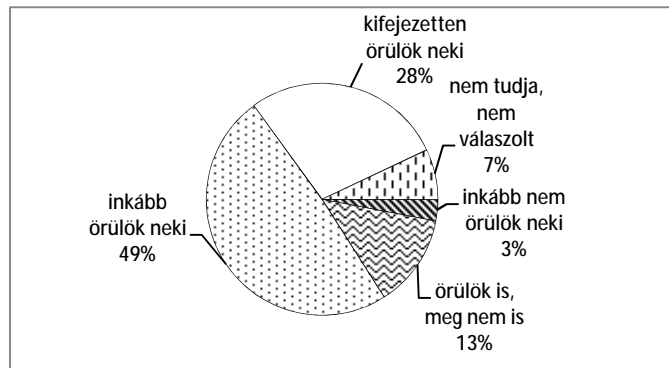
7. ábra: Hogyan értékeli összességében az EKF programsorozatot?



Összhangban saját kutatási eredményeinkkel, a 2010-es felmérések szerint is jelentősen emelkedett a sikerpártiak, a programról optimistán gondolkodók aránya. A megkérdezettek 77%-a kifejezetten vagy inkább örömmel fogadta a programsorozatot, a semleges választ megfogalmazók aránya 13%, míg az EKF – Pécs 2010 rendezvényt

negatívan megítélők száma minimális volt (3%). (Gondoljunk csak vissza a 2009-es adatokra, melyek ennél még jóval kedvezőtlenebb véleményeket tükröztek.)²⁵

8. ábra: Összességében örül, vagy nem örül az EKF rendezvénysorozatnak?

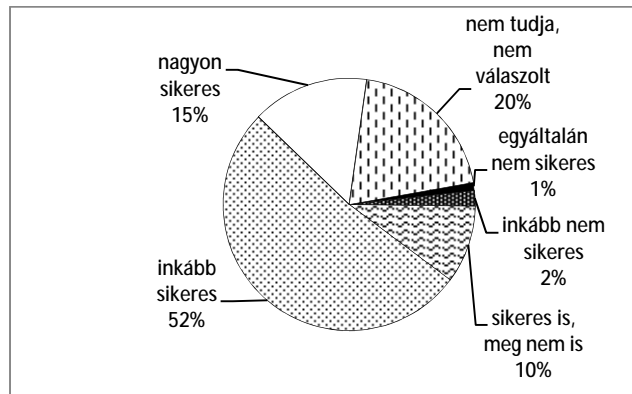


A 2010-es kutatások egy másik kérdésére adott válasz alapján, a megkérdezettek kétharmada inkább sikeresnek tartja a rendezvénysorozatot, 10% alkotja a bizonytalanok táborát és mindössze 3% említett kudarcot (lásd 9. ábra). Vagyis bátran kijelenthet ő, hogy 2010-re a negatív tendencia megfordult, és a sikerpártiak kerültek abszolút többségbe.²⁶

Az Európa Kulturális Fővárosa program megítélése a 2010-es év során, főleg a megelőző években mért adatokhoz képest sokat javult. A válaszadók 68,1%-a gondolja pozitív irányúnak a változást (lásd 10. ábra).

A mögöttes okok között a legtöbben a beruházások befejezését, a sok színvonalas, sikeres programot és a megszépült, rendezett városképet említették meg. A programokhoz kapcsolódó pozitív tapasztalatok mellett említést érdemel, hogy a válaszadók 28%-a hiányolt valamilyen rendezvényt. A legtöbben közülük még több zenei programon, sportrendezvényeken, gyerekprogramokon, valamint népművészettel, néptáncjal kapcsolatos eseményen vettek volna részt.

9. ábra: Mit gondol, összességében sikeres-e az EKF rendezvénysorozat?

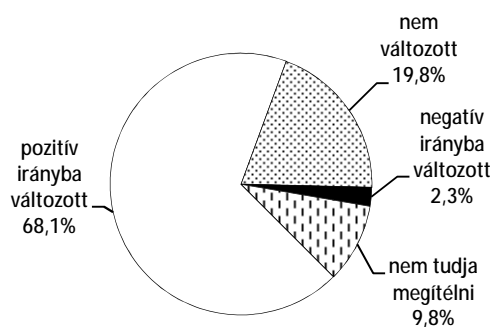


Forrás: Jegyzőkönyv (2011)

²⁵ Koltai Zoltán (2011)

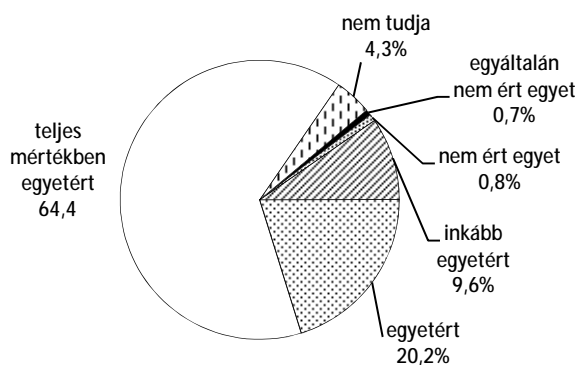
²⁶ Koltai Zoltán (2011)

10. ábra: A Pécs2010 program megítélése a 2-3 évvel ezelőtti állapothoz képest



Forrás: Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa, 2010. évi programok értékelése
Összességében a megkérdezettek több mint 94%-a gondolja úgy, hogy nagyon sok előnnyel járt a városnak az, hogy Európa Kulturális Fővárosa volt 2010-ben.

11. ábra: Nagyon sok előnnyel járt a városnak, hogy Európa Kulturális Fővárosa volt 2010-ben



Forrás: Jegyzőkönyv (2011).

Végső konklúzió helyett

Mielőtt bárki egy egyértelmű mérleg megvonását várná az EKF – Pécs 2010 programozattal kapcsolatosan, kitérően azt kell mondanom, hogy erre jelenleg, bő másfél évvel a cím betöltését követően még nincs objektív lehetőség.

A rendezvény rövidtávú hatásaként nem beszélhetünk gazdasági előrelépésről Pécsen. Kismértékű (1,3%) foglalkoztatás javulás ugyan kimutatható volt a rendezvény évében, de meglepő módon a művészet, szórakozás, szabadidő, szálláshely-szolgáltatás, vendéglátás és kereskedelem területén csökkent az alkalmazásban állók száma. A kulturális szektor szereplői nem váltak piaci értelemben önjáróvá, továbbra is támogatásra szorulnak, a rendezvényekre elköltött pénzek egy jelentős része pedig a külső szolgáltatók jelenléte okán nem a városi gazdaságot gyarapította.²⁷ Az a szinergia, ami a fejlesztések, az eredményes kommunikáció és program dizájn, valamint a rendezvénysorozat sikeres társadalmasítása között létrejöhett volna, nagyobb részben elveszett.

²⁷ Faragó László (2011)

Lehet-e egyértelmű sikerről vagy kudarcról beszélni? Azt hiszem nem. Lehetett volna több mindent megvalósítani a pályázat eredeti eszmeiségéből? Valószínűleg igen. Az előzetes várakozásoktól elmaradt-e a megvalósult programév, hiányérzetet hagyva ezzel szinte valamennyi érintettben? Egész biztosan.

Ne felejtjük el azonban Takáts József azon megfogalmazását, amint meggyőző fikcióként jellemzi a pécsi pályázatot, mintegy a városlakók kezébe téve a megvalósítás módjának és mértékének lehetőségét.

„Az EKF a továbblépéshez szükséges alapokat megteremtette.”²⁸ A fejlődési potenciál adott, és bár a megálmodott kulturális léptékváltás még nem valósult meg, úgy gondolom, hogy összegyűjtve a jó és rossz tapasztalatokat, egy gondolkodásbeli léptékváltással közelebb kerülhetünk „A határtalan város” annyira vonzó eszméjéhez, évek során megkopott szellemiségéhez, talán megvalósítva ezzel egy valódi kulturális decentralizációt.²⁹

Forrás

- A határtalan város, Európa Kulturális Fővárosa – Pécs 2010, (2005) Európa Centrum Kht.
 Ágoston Zoltán (2011): Nemzetközi kapcsolatok, Elemző értékelés a Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa program tapasztalatairól, Pécs 2011
 Faragó László (2011): Az Európa Kulturális Fővárosa program városfejlesztési, városirányítási tanulságai, Elemző értékelés a Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa program tapasztalatairól, Pécs 2011
 Horváth András (2011): Az EKF városfejlesztési törekvései, Elemző értékelés a Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa program tapasztalatairól, Pécs 2011
 Jegyzőkönyv Pécs Megyei Jogú Város Önkormányzata Közgyűlésének 2011. január 27-i üléséről, www.eugyintezes.pecs.hu/download/index.php?id=318788 (2012. április 9.)
 Koltai Zoltán (2011): „Európa Kulturális Fővárosa – Pécs, 2010” program megítélése Pécsen és Budapesten, Tudásmenedzsment 2., 84.-93. o.
 Kovács Katalin (2011): Adalékok az EKF projekt menedzsment szempontú értékeléséhez, Elemző értékelés a Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa program tapasztalatairól, Pécs 2011
 Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa, 2010. évi programok értékelése, www.eugyintezes.pecs.hu/static/tempPdf/08-8-469-34m.pdf (2012. április 9.)
 P. Müller Péter (2011): A Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa projekt kulturális tapasztalatairól és tanulságairól, Elemző értékelés a Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa program tapasztalatairól, Pécs 2011
 Rappai Gábor (2011): A pécsi EKF-évad gazdaságfejlesztésre gyakorolt hatása, Elemző értékelés a Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa program tapasztalatairól, Pécs 2011
 Szijártó Zsolt (2011): Koncepció és kontextus. Az EKF-projekt és Pécs, Elemző értékelés a Pécs 2010 Európa Kulturális Fővárosa program tapasztalatairól, Pécs 2011
 Takáts József (2011): Az újragondolt város, Publikon
 Tájékoztatói Adatbázis, www.stainfo.ksh.hu/Stainfo/haDetails.jsp (2012. szeptember 24.)
 Ungár Tamás (2011): Európából nem látszottunk, Népszabadság, augusztus 16.
www.kodalykozpont.hu (2012. szeptember 2.)
www.tudaskozpont-pecs.hu (2012. szeptember 2.)
www.zskn.hu (2012. szeptember 2.)

²⁸ Kovács Katalin (2011), 113.o.

²⁹ Ungár Tamás (2011), Takáts József (2011), A határtalan város.

GRÜNVALD ALEXANDRA

A középiskolások olvasási szokásai és az olvasásra nevelési lehetőségei*

Az olvasásra nevelés hosszú évek óta aktuális problémakör hazánkban, és komoly kihívást jelent a mai pedagógiai és könyvtáros szakma számára. Számtalan hazai és idegen nyelvű problémafeltáró igényű szócikket publikáltak, rengetegen próbáltak megfelelő és használható módszert kidolgozni az olvasás szeretetének ösztönzésére, illetve visszanyerésének segítésére. Sokat vitatkoznak arról, milyen irányba halad ma a világunk; mi az oka az olvasási kedv megcsappanásának, hogyan lehetne újra az olvasást központi szórakoztató és nevelő tevékenységgé tenni.

2010-2011-ben kezdtem kutatásomat, eleinte egy OTDK-dolgozat keretei között, majd a mesterszakos diplomám megírásához. Megkíséreltem feltérképezni azt, hogy mennyire szeretnek olvasni a mai középiskolás diákok, s ha szeretnek, akkor mit vesznek a kezükbe és miért, ha pedig egyáltalán nem olvasnak, mi az oka a könyvolvasási kedv hanyatlásának. Emiatt fontosnak találtam, hogy kiderítsem, mi az oka annak, hogy a diákok többségükben elzárkóznak a kötelező irodalmak elolvasásától.

Kérdőívem kitöltői, illetve interjúalanyaim segítségével próbáltam feltárni a diákok kötelező irodalomhoz való sokrétű viszonyát, mely oly sok vitára ad okot évtizedek óta Magyarországon. Elsődleges feladatomban tekintettem, hogy kiszűrjem a legérdekesebb és leghasznosabb információkat a diákok stílusáról, érdeklődéséről, ízléséről, könyvszeretetről és olvasási szokásairól. A diákok megkérdezésével az volt a célom, hogy megtaláljam a leginkább hasznosítható ötleteket, illetve a baljós jeleket tartalmazó válaszokat, melyek talán előrébb vihetik a kötelező irodalmakkal és az oktatási módszerekkel kapcsolatos vitákat.

Megítélésem szerint a legnagyobb probléma, amely az olvasási képesség rossz mi voltából fakadhat, hogy az iskolából kilépő diákok képtelenek lesznek eligazodni a rájuk váró információáradatban, a népszerűség pedig a nem-olvasás következtében egyre kiszolgáltatottabbá válik. Hogy mi a felelős mindezért és a hanyatló tendenciáért, sok kérdést vet fel az e témával foglalkozókban. Sokan okolják a modernizációt, a digitális tartalmak számítógépeken való megjelenését, és napjainkban igen gyakori szerepet játszik a rossz megítélésben az internet elterjedése és a digitális könyvolvasók megjelenése is. Tény, hogy a könyv közeget váltott. Napjaink harmadik olvasási forradalma elsősorban a hordozók forradalmának tekinthető. Úgy vélem azonban, hogy a hagyományos a könyv lényegét, az olvasást és a könyvolvasás máshoz nem hasonlítható élményét illetően sosem tűnhet el az életünkből.

* A teljes kutatás eredményeit lásd: Grünvald Alexandra: *A dunántúli középiskolás korosztály olvasási szokásai és olvasásra nevelési lehetőségei.* (diplomadolgozat) Pécs: PTE FEEK, 2012. Témavezető: dr. Béres Judit, PTE FEEK Könyvtártudományi Intézet.

Az olvasási képességek jelentősége

Az értő és élvezetes olvasás képességének magas színvonalú elsajátítása mind a társadalomban betöltött szerepünk tekintetében, mind pedig műveltségünk, információfeldolgozó és kritikai gondolkodásunk, illetve a mindennapi nyelvi készségeink szempontjából kulcsfontosságú. Köztudott, hogy kevés oktatásügyi kérdés tud ma hazánkban olyan heves vitákat kiváltani, mint a magyar nyelv és irodalom tantárgy kötelező olvasmányainak kérdése. Mindemellett szomorú tény, de sajnos igaz, hogy jelentősen csökken a magyar írók, szerzők és műveik iránti érdeklődés a hazai olvasók körében.

Megítélésem szerint az olvasási problémák vizsgálatakor figyelembe kell venni azt, hogy maguk a diákok hogyan vélekednek a kötelező olvasmányok kánonjáról, illetve érdekes pont, hogy a diákok milyen témák és könyvek után érdeklődnek a szabadidejükben. Vannak-e egyáltalán az iskolai kötelező olvasmányokon kívül egyéb művek, amelyeket nem kényszerből vesznek kézbe, hanem amelyek elolvasásáról önként döntenek? Számomra igen érdekes területnek mutatkozott annak a felderítése, hogy hol tart a fantasy könyvek jelentősége, a Harry Potter népszerűsége még mindig oly eleven-e, mint korábban, esetleg átvette-e egy új szerző vagy egy új stílus a helyét?

Kutatásom fő módszere az interjúkon és kérdőíveken keresztül történő információgyűjtés volt. Száz főt kértem fel arra, hogy valamilyen formában legyen hajlandó nyilatkozni, de harmincan visszautasítottak arra hivatkozván, hogy ők nem tudnának értelmes és használható választ adni a kérdéseimre. Felméréseimet Dunántúlon, 14 és 18 éves középiskolások körében végeztem, igyekezvén a szakmunkásképzőbe, szakközépiskolába és gimnáziumba járó fiatalokat egyaránt megkérdezni. A vizsgált mintáról elmondható, hogy többségben voltak a válaszadók között a lányok, ami azért fontos, mert egyes kérdéstípusok esetén, a konklúzió levonásakor ez döntő szerepet játszott.

Felmérésem mindenre kiterjedő elemzésére a jelen tanulmányban terjedelmi okok miatt nincs lehetőségem, ezért a továbbiakban a legfontosabb és talán leghasznosabb információkat és legérdekesebb válaszokat emelem ki és próbálom értelmezni.

A fantasy irodalom új, népszerű műfaja: a vámpír-könyvek

Mielőtt rátérnénk a kötelező olvasmányok izgalmas kérdésére, a diákok által utoljára, iskolától függetlenül választott és olvasott, vagy éppen az interjú, illetve kérdőív készítése közben olvasott könyvekkel foglalkoznék.

A szakirodalom szerint olvasónak tekintünk mindenkit, aki bármilyen típusú könyvet olvasott az elmúlt 12 hónap során, legyen az hobbikönyv, ismeretterjesztő vagy szakirodalom, könnyű vagy komoly szépirodalom.¹ Felméréseim alapján kiderült, hogy ezen megállapítás alapján a vizsgált hetven fő 16%-a, azaz 11 tanuló nem tekinthető olvasónak, míg a tanulók 84%-a állítása szerint rendszeresen olvas vagy legalább nemrégiben olvasott valamilyen könyvet.

Ezen tanulók érdekesebbnél érdekesebb válaszai igen izgalmas eredményekkel szolgáltak. A legtöbben a felmérés készítése időpontjában valamilyen vámpírokról szóló regényt vettek a kezükbe, ezért a legnépszerűbb könyvek listáján első lett Stephenie Meyer, illetve L. J. Smith. Őket követi J. K. Rowling, Stephen King, Paulo Coelho és Agatha Christie. A legérdekesebb talán az, hogy az utoljára olvasott könyvek listájának 58,5%-át napjaink könyvei adják! Tovább vizsgálva ezt a listát elmondható, hogy a szabadon választott könyvek listáján 60%-ban sajnos nincsen magyar író. Beigazolódni

¹ Találkozás a kultúrával 5. Olvasási szokások. Bp.: MTA Szociológiai Kutatóintézet, 2005, 29. p.

látszik tehát azon állítás, hogy a magyar szerzők aránya a nem magyar szerzőkkel szemben a kedvelt és olvasott könyvek tekintetében folyamatosan csökken, és inkább a nyugati világ bestseller szerzői közül válogatnak a fiatalok.

J.K. Rowling neve a mai napig igencsak népszerű a felnőtt és diák könyvolvasók körében egyaránt. Bizonyára mindenki nagyon tisztán emlékszik azokra az évekre, amikor a Harry Potter-regények lavinaként magukkal sodorták a gyerekeket, és olvasóvá tették őket. Ezek a könyvek gyermekolvasók százmillióival bizonyították világszerte, hogy a gyerekek tudnak és szeretnek olvasni, ha őket motiváló olvasnivalót kapnak a kezükbe. Az elmúlt két év slágere a Stephenie Meyer által írt Twilight Saga-sorozat, amely első sorban a lányok kedvence. Nem véletlen tehát, hogy a kutatásomban, amelyben 77%-ban lányok vettek részt, ekkora szerephez jutott ez a sikerkönyv. Az új sikerkönyvek példája azt mutatja, hogy a fiatalság még talál olyan könyvet, amelyet érdemesnek tart elolvasásra, amely leköti a figyelmét.

A kötelező irodalom problematikája

Kevés olyan oktatásügyi kérdés kapcsán vitatkoznak oly hevesen a szakemberek hazánkban, mint a kötelező irodalom listájának megfelelő mivoltán. Mint ismeretes, a tizennyolc év alattiak nagyrészt tanulmányaik révén kerülnek kapcsolatba a könyvekkel, s ahogy kikerülnek az iskolapadból, sokan közülük már nem is olvasnak olyan gyakran, mint korábban – ha korábban olvastak egyáltalán.

A tankötelesség végső soron nem más, mint „írás- és olvasás-kötelesség”. Egyértelmű társadalmi és emberi veszteség, ha az oktatás (természetesen a családi szocializáció hatásaival karöltve) nem tudja kialakítani megfelelő módon azokat az írásbeliséghez és olvasáshoz kötődő képességeket, amelyek az egyén mindennapi érvényesüléséhez és tanulásához szükségesek lennének.

Megdöbbenően hatott az az eredmény, amelyet a Magyar Olvasástársaság 2009-ben végzett felméréseiből tudtam meg. Ez a kutatás azt bizonyította, hogy felső tagozaton évtizedek óta nincs új irodalmi anyag, s gyakorlatilag elenyésző azon pedagógusok száma, akik 80 (!) évnél újabb, ne adj' Isten, az elmúlt évtizedben született műveket olvasgatnának. Ezek után nem lepődtem meg a diákok egységes válaszában: az első és legfőbb módszerként ők az olvasnivalók listájának modernizálását helyeznék előtérbe!

Kutatásomból egyértelműen kiderül, hogy nemcsak a kötelezőnek kiválasztott könyvekkel van általánosságban probléma, hanem azzal is, hogy mikor olvastatjuk ezeket a műveket a gyerekekkel, mennyire állnak az adott időpontban az érzelmi és szellemi érettség szükséges fokán. Vajon mi értelme van a több évtizede használatos kötelező irodalmak erőltetésének úgy, hogy a diákok képtelenek megérteni és feldolgozni azok mondanivalóját? Vajon nem hiúsul-e így meg a konkrét célunk, hogy neveljünk, tanítsunk és szórakoztassunk egyszerre?

A kötelező olvasmányok elemzése során megállapítható, hogy akadnak olyan művek, amelyek a diákok által is pozitív elbírálásban részesülnek (Shakespeare Rómeó és Júlia című műve, Madách Imrétől Az ember tragédiája vagy **Molière Tartuffe-je**), mégis a többségre az jellemző, hogy nem szívesen olvassa el a kötelező könyveket, hiszen csak nagyon ritkán csalódik pozitívan bennük. Mi lehet az oka annak, hogy a diákok már szinte a kezdetektől fogva fenntartásokkal kezelik a kötelező olvasmányokat?

A probléma a következő: „Mert muszáj, mert kötelező.”

Majd' hetven diák véleménye szerint az, ami kötelező, amiből számonkérés van, az már csak rossz lehet igen. A gyerekek köztudottan mindig úgy viselkednek, hogy amitől

tiltják őket, azt azonnal kipróbálnák, amit viszont muszáj megtenni, azaz ami kötelező, azt még véletlenül sem akarják megcsinálni. A probléma azonban sajnos nem ilyen egyszerű.

Sokkal inkább az a tény ad okot az aggodalomra, hogy az olvasás és a könyvek már nem állnak a szórakoztató műfajok középpontjában. Ma már a tizenéves gyerekek a televíziót és a számítógépeket részesítik előnyben. Minden ilyen szórakozási lehetőség gyorsabb és könnyebben befogadható, mintha könyvet olvasnának. Egy adott történetet filmen akár másfél óra alatt meg lehet nézni, az információkat pedig az internetről percek alatt ki lehet nyerni.

– *„A könyv témája már nem aktuális, nem értik.”*

A modern technika dominanciája mellett fő problémaként jelenik meg a modern könyvek hiánya is. A tanulók leginkább ezt a tényezőt sérelmezték, amikor a kötelező irodalmakról beszélgettem velük. Véleményük szerint már nagyon nehezen élik bele magukat a különböző korokba, amelyekben a kötelező olvasmányok történeti játszódnak. A témák sem kötődnek a mai fiatalokhoz, főként mivel nem a diákok ízlésének megfelelő könyveket választanak a tanárok. A kiválasztott könyvek nem az ő korosztályukról szólnak, egyáltalán nem aktuálisak számukra azok a problémák, amelyek bennük felmerülnek, emellett pedig sokszor rettentő hosszúak és elavultak.

– *„Nehezen érthető nyelvezet.”*

Kutatásom megkezdésekor úgy gondoltam, a nyelvezet és az időhatár olyan problémaforrás lehet, amelyet nagyon sokan ki fognak emelni. Tévedtem. A kötelező olvasmányok nyelvezetével elsősorban azoknak gyűlik meg a bajuk, akik eleve keveset olvasnak, vagy egyáltalán nem olvasnak. Azok viszont, akik szeretik a könyveket, hol hamarabb, hol kicsit később, de felveszik a könyvek ritmusát, és egyáltalán nem találják problémásnak a kötelező olvasmányok nyelvezetét.

– *„A könyvekhez néha még nem nőttek fel a diákok.”*

Többen említették, hogy olvasáskor nem igazán értették meg azt sem, hogy mi a központi probléma, amelyet meg kellene találni a könyvben ahhoz, hogy arra magyarázatot építhessenek. Ennek oka pedig szerintük egyes esetekben abban rejlett, hogy a történethez még nem volt elég érett a gondolkodás módjuk. Ha emiatt nem értik meg a történetet és a mondanivalót, képtelenek lesznek értelmezni és kiszűrni a fontos információkat is.

Javaslatok és módszerek az irodalomoktatás élményközpontúvá tételére

Bizonyára kissé merész dolognak tűnik feltenni azt a kérdést a diákoknak, hogy ők hogyan változtatnának a kötelező és ajánlott olvasmányok listáján. Mégis fontos szembe-szűlni a ténnyel, hogy változó világunkban a fejlesztések és fejlődések bizony nemcsak a technológiára vannak hatással, hanem a ma felnövő generációk életére és érdeklődési körére is. Hogyan lehetne hát egy ilyen világban az olvasást szerethetőbbé tenni? Milyen módon lehetne a kötelező irodalmakról lehúzni azt a negatív jelzőt, hogy csakis rossz lehetnek?

„Sokkal jobb lenne olyan könyveket olvasatni, amelyek hétköznapi problémákról szólnak, amikkel a fiatalok is gyakran szembesülnek. Ezeknek tanító jellegük is lehet, sokkal izgalmasabbak, közelebb állnak a diákokhoz - ez egy megkérdezett diák véleménye. A többség egyértelműen levetné a kötelező irodalmak listájáról Gárdonyi Géza: Egri csillagokját, Jókai Mór: A kőszívű ember fiai-t és Szophoklész-től az Antigoné-t. Nem sokan bocsátkoztak különösebb magyarázkodásba, mindössze ezek a legnépszerűbb könyvek a feladott irodalmak listáján, főként hosszúságuk, történetük unalmassága és a nyelvezetük bonyolultsága miatt.

Azon könyvek felsorolása, amelyeket feltetnének a diákok a kötelező olvasmányok listájára, rettentő színes képet adna, hiszen főként saját ízlésvilágukat tükrözi, és a már korábban említett kedvenc könyvek lennének kiemelkedő számban ezen a listán is. Ezért úgy vélem, ebben az esetben el kell rugaszkodnom a címeiktől és helyettük azokra a stílusokra és stílusjegyekre kell hagyatkoznunk, amelyek kedveltebbé tehetnék a kötelező irodalmak listáját. A következőkben értenek egyet a megkérdozettek: modernebb, humorosabb, szabadabb nyelvezetű könyvekkel lehetne szórakoztatóbbá tenni a kötelező irodalmak olvasását, és fenntartani az olvasás utáni érdeklődést. Fontos, hogy a könyvek megírásának időpontja közelebb álljon a XXI. századhoz, hiszen szinte már a tegnap is régmúltnak számít. Egyértelmű, hogy a múlt örökségét valahogy tovább kell adni, és nem lehet, hogy a ránk hagyott művek ne képezzék az alpműveltségünk vagy gyermekeink alpműveltségének részét. A diákok véleménye szerint azonban fontos lenne egyensúlyt találni régi és új között.

A kötelező olvasmányok listáján mindenki változtatna, ma már a pedagógusok részéről sem férhet ehhez kétség, tekintve az új Nemzeti Alaptanterv kritikáját². A változtatás kísérlete elsősorban abból kellene kiinduljon, hogy az alapfokú oktatás során mit is kellene olvasatni a gyerekekkel. Általános iskolában gyakran olyan könyveket olvasatnak, amelyek nagyon nehezek, nehéz őket értelmezni, ezeket későbbre kellene tenni, hiszen meghatározó a gyerekkorban feladott kötelező olvasmányokkal kapcsolatos élmény.

Az alábbi felsorolás a diákok által említett, azon módszereket tartalmazza, amelyekkel véleményük szerint érdekesebbé lehetne tenni az irodalomórákat. A felsorolás egyben sorrendiséget is jelöl:

- Projektmunka, csoportmunka.
- Filmek, filmrészletek vetítése.
- Parodizálás.
- Egy adott színmű, rész eljátszása (színdarabként).
- Egy adott mű megfilmesítése.
- Szemléltetés (rokon kapcsolatokat rajzolni táblára).
- Játékos vers/történetírás/folytatásírás (akár odahaza).
- Több, talán nem annyira lényeges, de érdekes információ a költőről/íróról.
- Beadandó írása (de nem olvasónapló minden fejezetről).

Mindez azt mutatja, hogy egyre inkább elterjed a projektmunka kereteiben megvalósuló műfeldolgozás. Ezt a módszert minden olyan diák, aki már részt vett csoportmunkában, pozitívan ítélte meg. A tanulók véleménye szerint az ilyen munkák alkalmával sokkal jobban rögzíthetők a fontos információk az adott történetről, és ha jutalom is jár a jó munkáért (plusz pont a dolgozatban vagy esetleg egy érdemjegy), akkor motiváltabbnak érzik magukat mind az olvasás szempontjából, mind pedig az aktív részvétel szempontjából. Emiatt kifejezetten örültem, hogy szinte minden iskolában találkoztam a projektmunkákon és csoportmunkákon keresztül megvalósuló izgalmasabb műelemzésekkel, melyek során a diákok elmondása alapján szabad véleményük is teret kaphat.

A filmvetítés kritikus pontot képvisel az irodalom tanításának világában. Ismerek olyanokat, akik kifejezetten ellenzik a filmekkel való órai munkát, de a kutatásom arra derített fényt, hogy egyre kevesebben zárkoznak el ettől a lehetőségtől, és ha mást nem is, legalább részleteket levetítenek a tanóra keretében egy-egy műből. A filmek megte-

² A Magyar tanárok Egyesületének véleménye az új Nemzeti alaptanterv tervezetéről, http://www.osztalyfonok.hu/files/me_velemen_y_nat2012.pdf Letöltés: 2012. március 20.

kintését természetesen kifejezetten szeretik a diákok, hiszen tanórákon kívül is gyakran használják segítségként azokat a filmeket, amelyek egy-egy kötelező irodalmat dolgoznak fel. A filmek abban segítenek, hogy megértsék a mű mondanivalóját és összefüggéseit, világát, valamint abban, hogy jobban memorizálhassák a számukra nem túl érdekes részeket is. De a filmek megtekintésének komoly hátrányai is vannak. Egy könyv elolvasásában, egy műalkotás befogadásában pontosan az a különleges, hogy mindenki máshogy képzelet el a főszereplőket, helyszíneket. A filmek viszont elveszik az értelmezés, elképzelés lehetőségét a diákoktól, ugyanis a rendező szemüvegén keresztül látjuk a történetet.

A fent felsorolt módszerek jelenlétéhez azonban fontos hozzátenni, hogy a diákok véleménye szerint rengeteg múlik a tanár személyiségén és felfogásán is, aki vagy képes motiválni a diákokat, és munkára, tanulásra ösztönözni, vagy nem. A tanulást természetesen a kortársak, azaz egy rossz diákközösség is megnehezítheti, amikor kollektívan nem hajlandók semmilyen munkában részt venni a tanulók, és nem partnerei a tanárnak az alternatív módszerek alkalmazásakor sem. Összetett kérdéskör tehát a jó módszerek megtalálása.

A kérdés a következő: *Milyen módszerekkel lehetne még színesebbé tenni az irodalom oktatását a diákok elképzelése szerint?* A válaszok szintén sorrendiséget is jeleznek:

- A könyvek modernizálása!
- A diákok megkérdezése arról, hogy mit olvasnának szívesen!
- Több könyv közül lehessen választani!
- Modern eszközök alkalmazását! (projektor, kivetítő, számítógép).
- Több interaktivitást!
- Több könyvtárhasználatot! – adatgyűjtés (feladat megoldás).
- Előre megadott kérdésekre válaszolni! (feladat megoldás).
- Olvasósakköröket! – egy hely, ahol összegyűlhetnek az olvasni vágyók – (könyvtár?)
- Több színházlátogatást, színdarabok megtekintését!

A felsorolás kilenc pontból áll, melyek egy része bár tényleg hasznos lehetne, értelemszerűen kivitelezhetetlen, mind az iskolai időhiányt, mind pedig anyagi szempontokat figyelembe véve (mint például a rendszeres színházlátogatásnál). Másrésztől egy irodalomtanár ereje is véges, így én most a leginkább hasznosnak vélt és feltétlenül figyelembe veendő javaslatokat emelném ki, véleményt formálva azok használatáról.

Egyértelműen változtatni kell a kötelező irodalmak oktatásán ahhoz, hogy célt érjünk el vele. Ezt az álláspontot köztudottan sokan ellenzik, és maradnának a hagyományos szempontoknál, míg mások a radikális változtatások mellett teszik le a voksukat. Az arany középút megtalálásához fontos lenne a diákok igényeit egyensúlyba hozni a tanárokéval. Amíg nem kérdezik meg a diákokat, hogy ők mit szeretnének olvasni, amíg figyelmen kívül hagyják kéréseiket és vágyaikat, érdeklődésüket, addig változásra nem lehet számítani.

Az átfogó modernizáláson természetesen nem azt értem, hogy Stephenie Meyert keltene ezután olvastatni Shakespeare Rómeó és Júliája helyett. Egyáltalán nincs erre szükségük a diákoknak és ők ezt nyíltan meg is mondják. Véleményem szerint egyszerűen csak érettségi koruknak, nemüknek és érdeklődésüknek megfelelő könyvek kiválasztására lenne szükség.

A kötelező irodalmak oktatása könyvtáros szemmel

A diákok véleményének figyelembe vételén kívül elkerülhetetlennek tartom a könyvtárosok olvasásra nevelő munkájának figyelembe vételét, főként azt szem előtt tartva, hogy

a diákok két olyan javaslatot is tettek, amely a könyvtárhasználattal hozható összefüggésbe.

Először is hivatkoznom kell egy megdöbbentő adatra, mely szerint 2009-ben százti-zenöt magyartanárt kérdeztek meg arról, hogy kikérte-e már iskolai könyvtáros véleményét arról, hogy mit olvastasson, és a százötven pedagógus közül egy sem felelt erre a kérdésre igennel.³ Ez pedig abból a szempontból is elkésztítő, hogy bár a diákok többsége nem szeret könyvtárba járni, mégis vannak olyanok, akik szeretnek olvasni és használják a könyvtárakat. Márpedig ki más tudhatna véleményt formálni és tanácsot adni ezen a téren, mint az az ember, aki látja, hogy mely könyvek a legnépszerűbbek a diákok életében? Szükségesnek és elengedhetetlennek tartom tehát az együttműködés kialakítását magyartanárok és könyvtárosok között. Miután több tanuló megjegyezte, hogy szívesen venne részt könyvtáros foglalkozásokon, illetve olvasószakkörökön, fontosnak tartom megjegyezni, hogy a mai iskolai könyvtárak többsége nincs abban az állapotban, hogy erre sokszínű lehetőséget adjon. Egy iskolai könyvtárnak olyan szerepet kellene betöltenie a gyerekek életében, olyan helynek kellene lennie, ahová szívesen betérnek, legyen szó nagyszünetről vagy lyukas óráról. Színesnek, korszerűnek és diákbarátnak kellene lennie, nem pedig szürke, ódivatú, dohos, poros szagú teremnek, amely néha kisebb, mint egy osztályterem. Általánosságban nem beszélhetek az iskolai könyvtárak megítéléséről, de azok, amelyekkel én találkoztam életem során, erről tesznek tanúbizonyságot, annak ellenére, hogy a bennük dolgozó könyvtárosok minden követ megmozgatnak a változtatás és modernizálás érdekében.

Ha az iskola nem ismeri fel azt a tényt, hogy a könyvtárnak sokkal fontosabb szerepet kell betöltenie a tanulók életében, mint hogy van, és onnan ki lehet venni kettő, három példányt a kötelező olvasmányok közül, akkor nem várható el a tanulóktól sem, hogy szívesen olvassanak. A könyvtárak kihasználtságának tehát nagyobb teret kellene adni, természetesen a megfelelő háttér megteremtése után. Ezáltal a ma oly népszerű közösségi portálok példájára építve azt kell mondanom, hogy az iskolai könyvtáraknak közösségi helyé kell válniuk. A gyerekek életében egy kellemes hely szerepét kell betölteniük, ahová szívesen mennek be, és amely kellemes időtöltést jelent a könyvolvasóknak.

Összegzés

Jelen tanulmánnyal az úgynevezett „netgeneráció” olvasási kedvéről, a kötelező irodalomhoz és az irodalomoktatáshoz való viszonyáról szerettem volna átfogóbb képet adni.

Felmérésem terjedelme és időtartama természetesen nem tette lehetővé, hogy országos érvényű képet alkossak a hazai diákok olvasási szokásait illető problémákról. Az volt az elsődleges célom, hogy vázoljam az uralkodó tendenciákat, és esetleg egy későbbi, széleskörűbb kutatás számára támpontokat adjak. Több tanuló megkérdezése mellett fontosnak találnám a pedagógusok és magyartanárok megkérdezését is.

Az irodalomoktatásban fontos szerephez kell jusson az élményközpontú oktatás, mely a ma már más körülmények között felnövő gyerekek figyelmét is képes lekötöni. Ehhez természetesen szükséges egyfajta nyitottabb látásmód, mind az iskolafenntartók, mind a pedagógusok részéről. Emellett természetesen a diákoknak is meg kell érteniük, hogy az előttük járó generációk bölcsessége és az övékéénél már távlatosabb látásmódja

³ Gombos Péter: Ó, mondd, te mit választanál!” A tanár felelőssége és lehetőségei a kötelező olvasmányok kiválasztásában, http://www.tanszertar.hu/eken/2009_02/gp_0902.htm Letöltés: 2010. október 1.

alapján igenis lehet értéke az egyes kötelező olvasmányoknak, még akkor is, ha néha unalmasnak és fölöslegesnek tűnő irodalmi művekről van szó. Az egyensúly megtalálása szükséges ezen a téren, a modernebb művek ötvözése a régi hagyományokra épülő kötelező irodalmakkal, s az arra méltó kortárs írók olvastatása szintén célravezető lehet. A tanároknak, iskoláknak pedig bízniuk kell abban, hogy megfelelő pedagógiai környezetben a jövő generációk szellemi kibontakozását segíthetik elő, ha a gyerekek által javasolt műveket figyelembe veszik a kötelező olvasmányok listájának összeállításakor.

Mindemellett közös cél kell vezéreljen mindannyiunkat, pedagógusokat, könyvtárosokat, szülőket és könyvkiadókat, mégpedig gyermekeink értő, igényes olvasóvá nevelése. Mindez azonban megfelelő körültekintés, válogatás, együttműködés és egymással való beszélgetés nélkül kivitelezhetetlen.



SZALACSI ALEXANDRA

Az elektronikus olvasás az e-könyvek használatának tükrében

„A könyv mindazokat túl fogja élni, akik ma temetik.”

(Guido Westerwelle)

Informatikus könyvtáros szakos hallgatóként, elméleti és gyakorlati tapasztalataim alapján – ami a könyvtárhasználatot és a könyvtárlátogatást illeti – úgy gondolom, hogy az elektronikus könyvek térnyerésére több figyelmet kellene fordítani.

Kutatásom megkezdése előtt 2010-ben úgy ítélt meg, hogy hazánkban nem tulajdonítottak elég nagy jelentőséget az elektronikus könyvek rohamos elterjedésének. Szűkebb és tágabb környezetben gyakran szembesültem azzal, hogy Magyarországon az emberek még csak ismerkednek az elektronikus könyvekkel és könyvolvasókkal, míg nemzetközi tekintetben, a fejlett országokban (például: az Amerikai Egyesült Államokban) egyre jobban hódítanak, beépülnek a mindennapokba ezek a tartalmak és eszközök.

Az American Library Association (ALA) felmérése alapján az Egyesült Államok nyilvános könyvtárainak 66%-a már 2009-2010-től kínált e-könyveket.¹ Az ezt követő időszakban megmozdult a könyvtáros szakma, elkezdtek számba venni és komolyan vizsgálni az e-könyvek helyzetét, elismerték az e-bookok széles körben való elterjedését, beismerték, hogy a könyvtáros szakma is egy fordulóponthoz ért.² Nem hiába, hiszen ez a szám a legfrissebb 2011-2012-es adatok alapján 76%-ra növekedett.³ Sőt, azóta egyre több könyvtárban lehet e-könyvet kölcsönözni, jelenleg az 50 államból 35 államban van olyan nyilvános könyvtár, ahol van erre lehetőség. Néhány könyvtárban előfordul, hogy nem csak az e-tartalom kölcsönözhető, hanem az eszköz, az e-könyvolvasó készülék is.

Az elektronikus könyvek megjelenésével és gyors elterjedésével többen úgy gondolják, hogy a könyvespolcokról eltűnnek majd a színes borítókkal, kopottas gerincekkel mindenütt heverő olvasnivalók, a hagyományos könyvek. A nyomtatott betűt a monitor vagy a kijelző váltja fel, hiszen a digitális készültekből egyre több áll a rendelkezésünkre és azonnal elérhetőek.⁴ Ennek egyik következményeként többen a könyvek haláláról, a Gutenberg-galaxist elsöprő Neumann-galaxisról beszélnek, vagy hívhatjuk „Google”-tenberg-galaxisnak is.⁵ Tehát felvetődik a kérdés, hogy vajon egy újabb digitális forradalomnak, a McLuhan által megjósolt „Gutenberg-galaxis” halálának, esetleg egy újabb technikai hóbortnak vagyunk-e tanúi. Úgy gondolom, hogy az informatika, a technika

¹ http://www.ala.org/ala/research/initiatives/plftas/2009_2010/ebooksmmap0910.cfm (2010. 12. 16.)

² <http://en.wikipedia.org/wiki/E-book> (2010. 12. 16.)

³ http://www.ala.org/research/plftas/2011_2012/ebooksmmap (2012. 09. 06.)

⁴ Kerekes Pál: Az elektronikus könyv: e-book; e-könyv, e-könyv-olvasó, e-könyv-kereskedelem. Budapest: Ad Librum, 2010. p.11.

⁵ U.o. p.116.

folyamatos fejlődése révén a könyvtári digitalizálásban is folyamatosan kerülnek elő addig nem vagy kevésbé ismert és fejlesztett területek, jelentkeznek a korszellemnek megfelelő új szakmai kihívások, feladatok, kérdések.

E terület szerzteágazása miatt szándékosan nem vállalkozom a digitalizálás problémakörének teljességre törekvő áttekintésére, hanem kifejezetten az e-book mai helyzetére, aktuális kérdéseire és a jövőben rejlő lehetőségekre fókuszálok.

Az e-book jelenség problémájának rendkívüli hazai aktualitását jelzi az is, hogy kutatásom kezdetekor a számtalan rövidebb cikke és híradáson kívül magyar szerzőtől még csak egy átfogó tanulmány jelent meg, amely az elektronikus könyvekkel foglalkozott. Az utóbbi egy évben azonban egyre népszerűbb lett a téma. Számos tanulmány, konferencia, blog és vitatéma alakult ki az e-könyvek körül. 2012 nyarán létrejött hazánkban az első e-könyv egyesület, az alapító okiratot ünnepélyes keretek között az Országos Széchényi Könyvtárban írták alá. Az *Egyesülés az E-könyvekért* különböző e-könyv-kiadók és -forgalmazók, e-olvasó importőrök, szakmai és civil szervezetek, könyvtárak és bloggerek összefogásával jött létre.⁶

A kutatásom célja, hogy bemutassam az elektronikus könyvek egyre jelentősebbé váló szerepét az információs társadalomban és a könyvtárakban. Vizsgálódásaim fókuszába az a gondolat került, hogy az elektronikus könyvek mennyire vannak hatással a könyv- és könyvtárhasználati, valamint a könyvolvasási szokásokra. Foglalkoztat az a téma is, hogy milyen potenciál rejlik az e-bookban, mit hoz a jövő ezzel kapcsolatban, hogy alakul az e-könyvolvasó készülékek hazai és nemzetközi piaca, s milyen új szolgáltatásokat és olvasói igényeket hív elő az e-book a könyvtárakban.

A kiinduló hipotézisem szerint, az elektronikus könyv nem váltja fel a nyomtatott könyvet, hanem egymást kiegészítve, párhuzamosan lesznek jelen az olvasók mindennapjaiban. Ezen felvetésemet a kutatásomba beépített, erre a kérdéskörre irányuló válaszok alapján próbálok bizonyítani.

A kutatásom e része kérdőívem alapul, melyet 100 hallgató körében készítettem el Pécsi Tudományegyetem Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Karán. Célja nem egy reprezentatív kutatás készítése volt, hanem sokkal inkább egy hallgatói pillanatkép felvillantása. Az egyetemi hallgatókat e-mailben kerestem meg kérdőívemmel. Közel háromszáz kitöltött kérdőív érkezett vissza postafiókomba, melyből véletlenszerűen százat választottam ki és értékeltem a későbbiek során.

A megkérdezett hallgatók többsége nem volt tisztában azzal, hogy mit is nevezünk elektronikus könyvnek. A megkérdezett hallgatók közt a legnépszerűbb fogalom-meghatározás az volt, hogy egy a nyomtatott könyv elektronikus/digitalizált változata, amelyhez az interneten keresztül tudunk hozzáférni. Nézzünk meg néhány tipikus választ:

„Elektronikus könyv az olyan könyv, mint a nyomtatott, csak a képernyőn olvasható.”; „Ugyanazt a tartalmat jeleníti meg, amit a nyomtatott könyv, interneten letölthető változatban.”; „A nyomtatásban megjelent könyvek elektronikus változata.”; „Az a könyv, ami digitalizálva van. Interneten elérhető.”

Ezek a definíciók annyiban nem pontos megfogalmazások, amennyiben az elektronikus könyvekhez egy megvásárolt DVD-n vagy CD-n is hozzáférhetünk, nemcsak az interneten keresztül. Másrészt nemcsak a nyomtatott könyv elektronikus változatát értjük az e-book fogalmán, hanem a már eleve elektronikusan született könyveket is. Az meg-

⁶ Farkas István „Dworkyll” : Egységben az erő. – In: E-könyv olvasó blog, 2012.07.12. URL: http://ekonyvolvaso.blog.hu/2012/07/12/egysegben_az_ero_410 (2012.07.15)

kérdezett hallgatók között volt olyan is, aki a formátumok felől próbálta megközelíteni a kérdést, de olyan is, aki összekeverte az e-könyvet és az e-könyvolvasó készüléket, amikor meg kellett határozni, mit ért az e-book fogalmán: „Általában .pdf vagy más formátumban letölthető nem nyomtatott könyveket.”; „A könyvek elektronikus változatait, általában .doc, .txt vagy .pdf formátumban.”; „Az interneten .doc vagy .pdf formátumban található, olvasható, letölthető, nyomtatható könyv.”; „Az elektronikus könyveket könnyebb elérni, praktikusabb a tárolásuk (pl. elektronikus könyvolvasó). Időt állóbb is, mint a hagyományos könyv. Azonban én személy szerint abban reménykedem, hogy nem váltja fel teljes mértékben.”

Akadnak azonban pontosabb megfogalmazások is: „Közismertebb nevén e-book. Digitális formában lévő informatikai rendszerekkel megjeleníthető dokumentum.”; „Olyan könyveket, melyek digitális változatban érhetőek el. Lehet olyan változata, hogy nyomtatott könyvet/kéziratot digitalizáltak, vagy eleve így íródott meg.”

A hallgatók válaszaiból is kitűnik, hogy az elektronikus könyv kifejezésnek nincs még kiforrott megfogalmazása. Ezért én is csak a szakirodalomból és a tapasztalataimból kiindulva próbálom definiálni az e-bookot. Az elektronikus könyv szó az angol e-book szóból származik (digitális könyv, e-könyv, ekönyv, e-book, ebook). A DRM (Digital Right Management – Digitális Jogkezelés) által védett elektronikus formában, formátumban létrejött és terjesztett, lezárt könyv. Lehet a nyomtatott könyv elektronikus változata és eleve elektronikusan született könyv is, amely valamilyen elektronikus eszközön tárolható, tördelhető és olvasható.

Az elektronikus könyvek, majd az e-könyvolvasók megjelenésével sokan lelkesedtek, mások pedig már temették a papír alapú könyvekhez kötődő olvasás kultúráját. A téma iránt érdeklődők jó néhány évvel ezelőtt még nem érzékelték a nagy változást, pedig a változás jelen van. Ez a változás nemcsak a könyvtáraknál, könyvkiadóknál és kereskedőknél figyelhető meg, hanem az olvasásban, az olvasási szokásokban is nyomon követhető.

A kérdőíves kutatásom egyik eredménye, hogy a válaszadók 70%-a olvas, 30%-a nem olvas elektronikus könyveket. Azoknak, akik általában nem olvasnak, 24%-a nyilatkozta, hogy ritkán, de olvas e-könyvet. Véleményem szerint a 100 főből 70 fős használói arány markánsan tükrözi, hogy foglalkoznunk kell azzal a ténnyel, hogy egyre nagyobb teret hódítanak az e-bookok. A 100 fő olvasási szokásainak megoszlása: naponta 3%-uk, hetente többször 10%-uk, hetente pedig 16%-uk olvas, éppen annyian, amennyien egyáltalán nem olvasnak., havonta 22%-uk, s alkalmanként 9%.

Az e-könyv olvasókészülékek hazánkban körülbelül két éve kaphatóak, így elterjedésük sem mondható nagymértékűnek, 100 hallgató közül mindössze egy ember rendelkezik ilyen eszközzel. A legtöbben (86%) – a számukra szinte mindennap használatos eszközökkel – laptopon vagy személyi számítógépen olvasnak e-könyveket. A megkérdezettek többsége (64%) a közeljövőben nem is szándékozik beruházni e-könyv olvasó eszközbe. Ennek vélhetően az egyik oka, hogy szinte ugyanennyien (61%) nagyon ragaszkodnak a nyomtatott könyvekhez és úgy gondolják, hogy az elektronikus könyv nem fogja felváltani a papíralapú könyvet. A nem reprezentatív felmérés eredményei is bizonyítják, hogy az igazi áttörés még várat magára.

Az internet segítségével rengeteg információhoz férünk hozzá percek alatt. Már nem a nyomtatott országos és/vagy megyei napilapokhoz nyúlunk, hanem azoknak online változatát böngésszük a neten (pl.: a Népszabadság, <http://www.nol.hu>). Akadnak olyan portálok is – és általában ezek a legtöbbit használt hírportálok –, amelyeknek nincs papír alapú változata, gondolok itt a www.index.hu vagy a www.origo.hu-ra. Egy kérdéssel arra kerestem választ, hogy mit szeretnek elektronikusan olvasni: a hagyományos sajtó

elektronikus változatát:67%; tankönyveket, jegyzeteket:48%; szakirodalmat, referenciamunkákat:34%; rss feedeket, blogokat:25%; szépirodalmat:13%; irodai dokumentumokat:10%; útikönyveket, kalauzokat:10%; képregényeket:8%; egyéb:7%.

Nem volt meglepő az eredmény, miszerint a legtöbben (67%) a hagyományos sajtó online változatát olvassák. A hagyományos sajtó online olvasása során ingyen és online mindig az aktuális híreket tudnak megnézni, akár percről-percre is. A hallgatók kisebb része (24%) online RSS feedek és különböző blogok útján tájékozódik. (Mivel többet is meg lehetett jelölni, a megoszlás összege több mint 100%)

Fontos megemlíteni, hogy – amit már a MEK-kel, az EPA-val, és az EDK-val kapcsolatban is érintettem –, hogy az, aki elektronikus sajtót vagy bármilyen más e-tartalmat olvas, az valószínű, hogy a későbbiekben e-könyveket is fog olvasni. Nem szabad figyelmen kívül hagynunk azt sem, hogy már megjelentek olyan elektronikus olvasó eszközök, amelyek kifejezetten az elektronikus sajtó olvasásra alkalmasak. Ezzel az állítással kapcsolatban Béres Tibor, e-könyv szakértő így fejtette ki a véleményét: „*A napilapok olvasására is alkalmas, nagyméretű hajlékony olvasók már most megjelentek. Az én véleményem szerint előfizetéssel, WIFI kapcsolaton keresztül letöltve meg kell, hogy szüntessék a nyomtatott sajtót (papír és nyomdaköltségek). Ha pedig valaki újságot egy ilyen eszközön olvas, feltehetően könyvet is ezen fog olvasni. Fontosnak tartom, hogy a napi és hetilapok másolása értelmetlen, könyveké viszont nem.*”⁷

A kérdőíves kutatásom során a válaszadóim kizárólag egyetemi hallgatók voltak, nem meglepő, hogy legtöbben (48%) tankönyveket, jegyzeteket, illetve (34%) szakirodalmat, referenciamunkákat olvasnak e-könyvként. Véleményem szerintem az e-könyv előnyei dominánsan jelentkeznek e téren. A hallgatók tanulmányai során óriási előnyt jelent az e-book használata. Könnyű bennük a keresés, így a kutatómunkát nagyban segítik, egyszerűsítik és gyorsítják, nem beszélve arról az esetről amikor, hogy a könyvtárban csak korlátozott példányszámban férünk hozzá az egyes művekhez.

Vizsgáltam azt is, hogy ki milyen forrásból szerzi be az elektronikus könyveket: Magyar Elektronikus Könyvtár (MEK): 66%; Google Books: 40%; Neumann János Digitális Könyvtár: 12%; Digitális Irodalmi Akadémia (DIA): 9%; Microsoft Reader (angol nyelvű): 4%; Bibliotheca Hungarica Internetiana (BHI): 4%; Kemplen Farkas Digitális Tankönyvtár (Tankönyvek): 4%; KlimoTheca: 1%; Amazon KindleStore/ MobiPocket (angol nyelvű): 1%; HP E-könyvtár: 1%; Bibliotheca Corvina Digitalis:1

Befejezésképpen visszatérnék a tanulmány elején olvasható idézethez, melyet Guido Westerwelle német külügyminiszter mondott a 2010. október 5-én a 62. Frankfurti Könyvvásár megnyitóján, mely a digitalizálás, a digitális média jegyében telt.⁸ Ez a mondat mindazt magába foglalja, amit a kutatásomban próbáltam igazolni, hogy a nyomtatott könyv még évtizedekig a mindennapok része lesz, és az elektronikus könyv nem felváltja azt, hanem kiegészíti információszerezési, olvasási lehetőségeinket.

⁷ Szalacsi Alexandra: Az e-könyvek múltja, jelene és jövője. In: Pécs: PTE-FEEK, 2011. - Saját e-mail interjú Béres Tiborral. 2010.11.15.

⁸MTI. 2010.10.05. http://www.mti.hu/cikk/2010/10/05/az_e-konyv_jegyeben_nyilt_meg_a_62-frankfurti_konyvvasar-504976 (2010.10.12.)

ORBÁN DEZSŐ

Tudástranszfer- emberi erőforrás-fejlesztés a vendéglátásban

Szerencsés a tudáshálózatban szerveződő felsőoktatás elméleti és gyakorlati intézményei rendszerműködése: az elméleti bázis közvetlen hathat a gyakorlatra, a közvetlen visszacsatolás alapja a minőségi fejlesztésnek. Ilyen együttműködés történik a Nyugat-magyarországi Egyetem Apáczai Csere János Kara és a Hotel Famulus gyakorló intézménye között. A humán erőforrás menedzsment – integrálva a turisztika-vendéglátás körébe – meghatározza a szervezeti eredményességet.

Fenntartástól a vendéglátásig

Az időszámítás ezer évét követően Európában egyre jobban szembetűnik a bőség sokféle megnyilvánulása. A demográfiai emelkedés, a települések és az árucseré újraéledése, a hatalmi/politikai rend megerősödése csakúgy, mint a kulturális, közte a gasztronómiai virágzás. A fellendülés – Braudel kifejezésével élve – a „mezőgazdasági sikerből” származott¹. Hajdan ezek az országok teljes egészükben mezőgazdasági jóságok voltak, ahol már csak a táplálkozási szokások miatt is elsősorban gabonaféléket termeltek, amelyek máig megőrizték jelentőségüket². A bányászat és fémfeldolgozás fejlődése a mezőgazdaság termelékenységét is növelte, ami tovább bővítette az élelmiszercserét, az étkezés tömegesedését, megteremtve az étkezésekben megjelenő társadalmi különbségeket. A kezdeti idők dokumentációja sajnálatosan ritka, ilyen szövegekre először a korai összeírásokban (leltárakban) bukkanunk. A Karoling korból a Rajna és Loire közötti országokból származnak ezek, amikor a területre kiküldött leltározók e területek ingó és ingatlan javait regisztrálták, az archeológiai kutatások pedig sok, étkezésre vonatkozó ismeretet szolgáltatottak. A monostorok belső szabályzatai azok, amelyből először tudhattuk meg, hogyan táplálkoztak a kor emberei, innen kezdve követhet ő, hogyan változott meg az étkezési kultúra.

Az 1075 körül kezdődő és úgy a XII. század közepéig tartó időszak azért fontos számunkra, mert ez a két időpont választja el ténylegesen a szerzetesi reform időszakát a reform gazdasági jelenségekre való visszahatásától. Ez időszaktól származtathatjuk a szűkebb (monostori szállás/étkezés) ellátás kilépését más a népvándorlással is együtt járó tömeges ellátási formák megjelenését, amelyek hatása máig követhet ő³.

Az egymástól eltanultak évezredekig elégségesek voltak a vendéglátás gyakorlására. A földrajzi környezet, az elégséges táplálék, az előbb elkülönülten majd szervezett kapcsolatba lépő településeken rendszeres formában történő ellátás, szállásolás idővel külön

¹ Fernand Braudel (1985) Anyagi kultúra, gazdaság és kapitalizmus XV – XVIII. század. Budapest, Gondolat.

² Dr. Koháry Erzsébet (szerk.): Eleven örökség - Kenyér- és kásanövények a Kárpát-medencében. Agroinform. Budapest.

³ Georges Duby (1978) Emberek és struktúrák a középkorban. Magvet ő. Budapest.

foglalkozási ággá vált⁴. A tudások az évszázadokon átívelve, a földrajzi környezet, a népesség által meghatározottan elkülöníthető, jellemző tartalmakat és formákat hordó nemzeti és/vagy globális vendéglátássá alakultak. A tapasztalattól a szervezett tudásátadásig hosszú utat bejáró vendéglátás-szakma, tudomány minden korszakban igyekezett a tudástranszfer alakításával jobbítani tevékenységét.

A vendéglátás intézményesülése

A világ megismerése a felfedezések nagy korszakai után közelebb került a mindennapokhoz. A kereskedelem, közlekedés és az információrendszerek a megismerésben nyújtottak egyre bővülő lehetőségeket. Az új vagy más látnivalókat – különböző országok, értékredek – anyagi feltételekhez kötötték, a vendéglátás gazdasági ágazattá is vált. A területeket, városokat, a kultúra tágabb tartalmi és formai elemeit megismerni kívánó utazók szembekerültek az anyagi elvárásokkal. A gazdasági szempontok a haszonelvű kapcsolatokat erősítették. A szervezők, szolgáltatók és igénybevevők sajátos rendszerben működnek, a különböző elnevezéssel működő rendszerek mindenütt a gazdaság részei, jövedelmezőségük és foglalkoztatási szerepük nem elhanyagolható tényezője a gazdaságoknak. A vendéglátás az idegenforgalom és turizmus meghatározójaként hazánkban is fontos kulturális és gazdasági ágazat, amelynek emberi erőforrás háttére feltétele a fenn tartható eredményességnek^{5 6}.

A vendéglátási tevékenység földrajzilag is körülhatárolható. Az urbanizációval változott a vendéglátás – egyes helyeken koncentráltan helyezkednek el. A sajátos városkomplexumok egyben idegenforgalmi komplexumok is (pl. Dubai, Hong Kong, New York, stb.)⁷. Áll az idegenforgalomra is, amelyben a földrajzi meghatározottság mellett megjelennek koncentrált célok, mint pl. a wellness-centrumok, sícentrumok, rafting – szakaszok, egy-egy vár, létesítmény. Idegenforgalmi koncentráció jelenik meg ott is, ahol a külföldi beruházások kapcsán megnövekszik a mobilizáció, közvetlenül és közvetve befolyásolva a vendéglátóipar alakulását. Ezeken a helyeken a térség vendéglátáskulturájára szükségszerűen változik, formákban, étkezési kultúrákban is⁸.

Az idegenforgalom-turizmus

Általánosságban az idegenforgalom-turizmus fogalmán egyrészt az ember állandó életvitelén és munkarendjén (lakásán és munkahelyén) kívüli valamennyi helyváltoztatását és tevékenységét értjük, bármi legyen azok konkrét indítéka, időtartama és célterülete. A idegenforgalom-turizmus másrészt az ezzel kapcsolatos igények kielégítésére létrehozott anyagi-technikai és szervezeti feltételek, valamint szolgáltatások együttese.

⁴ Csizmadia László, Rubovszky András – Szigeti Andor – Walkó Miklós (2009) A magyar vendéglátás és turizmus újkori története. Szaktudás Kiadó Ház, Budapest.

⁵ 2008-ban a World Travel & Tourism Council (WTTC) szerint a magyarországi turizmus gazdasági teljesítménye abszolút értékben a világ 181 országát értékelve az 55. helyet, a nemzetgazdaság egészéhez viszonyított arányát tekintve a 136. helyet, a növekedés ütemét tekintve szintén a 136. helyet foglalja el. Ugyanezen paraméterek tekintetében az Európai Unió 27 országa közül a 19., a 25. és a 16. helyen állunk. Állami Számvevőszék Kutató Intézet. A turisztikai fejlesztések állami támogatása térségi és nemzetgazdasági szintű hatékonyságának vizsgálata. Budapest. Tanulmány. ISBN 978-963-88187-7-5. 2010. június. 13.

⁶ Csizmadia László, Rubovszky András, Szigeti Andor, Walkó Miklós (2009) A magyar vendéglátás és turizmus újkori története. Szaktudás Ház. Budapest. 360 oldal ISBN: 9789639935112

⁷ Krugman, Paul (2000) A földrajz szerepe. Tér és Társadalom. 2000.4.1-21.

⁸ DARABOS F.: Osztrák célcsoportok beutaztatásán alapuló turizmusstratégia Gy őri példa alapján. In.: Határok és régiók (szerk.: Szónokiné A.). JATE Szeged 283-29.

Két alapvető formája a hivatásturizmus és a szabadidő-turizmus.

A hivatásturizmus a foglalkozással kapcsolatos helyváltoztatások során végzett szakmai és szabadidő-tevékenységek együttese. A szabadidő-turizmus az állandó lakáson kívüli szabad időben végzett és szabadon választott tevékenységek összessége, amelyeket az ember érdeklődése, változatosság-igénye motivál.

A turizmus egyrészt a turisták tevékenysége, másrészt és tágabb értelemben az idegenforgalom névvel is jelölt gazdasági ágazat, amely a turistatevékenységek, köré szerveződő szolgáltatásokon és intézményeken alapul⁹.

A vendéglátás mint feltétel

Az idegenforgalom-turizmus a különböző fejlesztési programokban közvetve a területi infrastruktúra és szolgáltatások fejlesztésében, az E-közigazgatás-, vállalkozásfejlesztés, a közlekedés fejlesztés és a turizmust támogató képzések erősítésében, közvetlenül a turisztikai vonzerőnövelés, a turisztikai infrastruktúra és szolgáltatások fejlesztése körében valósul meg. A turizmus komplex jelenség, amelynek jelentősége igencsak összetett. Ez a komplexitás adja – a legtágabb értelemben – az idegenforgalom, s azon belül a turizmus gazdasági és társadalmi jelentőségét.

Minden szolgáltatásban szerepel azonban a vendéglátás, amelynek emberi erőforrás tartalékai meghatározóak a vendéglátó szervezetek teljesítőképességére. Közhely, hogy a vendéglátás az élet valamennyi szeletét áthatja, ezért a vendéglátás tudástranszfer (knowledge transfer) nem csupán technológiai kérdés, hanem intézményi, gazdasági és kulturális jelenség is, pontosabban ezek szerves együttese.

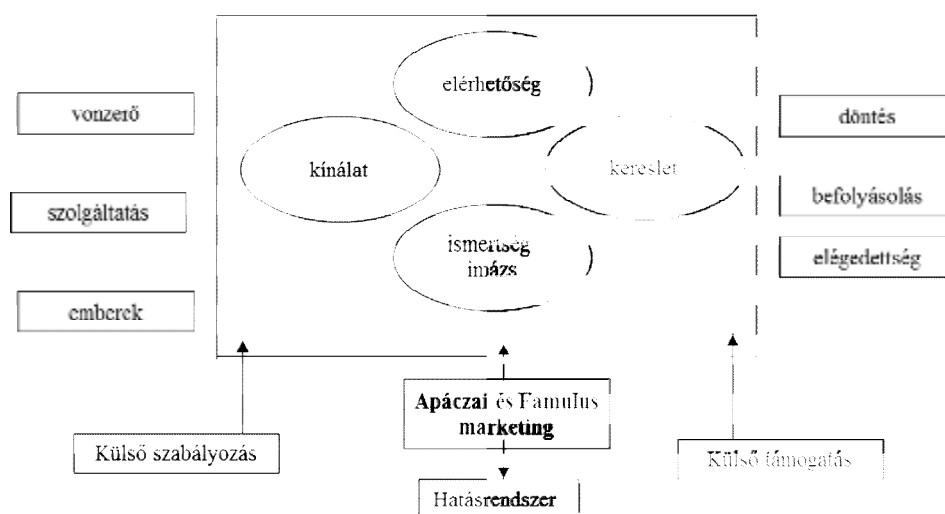
Ezért a tudásalapú gazdaság (knowledge based economy) vendéglátásának emberi erőforrás-képessége feltétele a minőségi teljesítésnek (1. ábra).

A motivációfejlesztés

A minőségfejlesztés, a szervezetbe allokáltak személyes kompetencia fejlesztése a vendéglátásban kiemelt jelentőségű. Ebben a motiváció fejlesztése szoros an összefügg az egyén képességfejlesztésével. A motivációt csak egyénre szabottan lehet fejleszteni, melyhez meg kell ismerni a tanulót és a tevékenységhez, terheléshez való viszonyát. Csak a tanulócsoporthat alkotó egyének motivációs bázisára lehet építeni a csoport motiválását, amely visszahat az egyén motiváltságára, végső fokon az egyéni teljesítményre. A motivációfejlesztés és a motiválás nem azonos fogalmak. Az első céltudatos, stratégiai (tervezéstől az egyénre szabott cselekvésig) a tevékenység része, az utóbbi nem feltételezi az egymásra épülő folytonosságot. A viselkedéssel összefüggő, belső indíttatású cselekvések befolyásolása az egyik legnehezebb pedagógiai feladat. Hogy kit, hogyan lehet nagyobb és egyenletes teljesítményre sarkallni, arra nem lehet receptet adni. Befolyásolja a befogadó és a közlő sajátos interaktivitása, amelyet színez vagy éppen még bonyolultabbá tesz a feladathelyzet (szerephelyzet) változatossága. Gondoljunk arra, hogy a vendéglátói gyakorlatban hányféle érzellemmel telített, nemegyszer feszültséggel terhes döntési szerephelyzet van, milyen sok konfliktushelyzet adódhat. A motiváció fejleszthetősége, a motiválás lehetősége szorosan összefügg tágabban a társadalom, szűkebben a közvetlen környezet értékrendjével, anyagi, személyi és tárgyi feltételrendszerével.

⁹ Lengyel Márton kezdeményezésére ezt a definíciót a hágai nyilatkozat állapította meg 1986-ban, vö. Lengyel Márton (1992) *A turizmus általános elmélete*. Budapest. ISBN 963-02-9250-5 <http://hu.wikipedia.org/wiki/Idegenforgalom>

1. ábra Vendéglátói képzés tudás-tudástranszfer vázlatja



A motivációfejlesztés egyénre szabott, a személyiségformálásban szerveződő együttes (tanuló-tanuló, tanuló/k-tanár/ok, tanár-tanár, oktató-oktató) cselekvés. A stratégiai munkához meg kell ismerni a személyiségjegyeit, a feladatmegoldásban mutatott erőnyeit és gyengeségeit. Célszerű mérni és nyilvántartani a testi fejlődés, a fizikai és a szellemi teljesítmények adatait. A megismerés a feltétele az egyénre szabott feladat-meghatározásnak, a differenciált foglalkoztatás stratégiai tervének, amelynek megalkotásában szerep jut a tanulóknak is. A megismert képességek birtokában meg tudjuk becsülni, fel tudjuk mérni, hogy milyen tevékenység irányában célszerű motiválni, irányítani a tanulókat és erre alapozva az egyénre szabott stratégiai tervet.

A döntések feltétele a motiváltság, a feladatmegoldás, a kivitelezés feltétele a képesség. A főbb motívumfajták: önállóság (szabadságvágy, öntevékenységi vágy, egészség- és identitásvédő motívumok, ezekhez kapcsolódó szokások, minták, attitűdök, meggyőződések, normák, értékek), önellátási (biológiai szükségletek, komfort-, mozgás-, élményszerűséglet, valamint az ezekhez kapcsolódó szokások, minták, attitűdök, meggyőződések, normák, értékek), speciális (aktivitási hajlamok, szokások, minták, attitűdök, meggyőződések, normák, értékek), önszabályozási (önbizalom, önbecsülés, ambíció, életcélok, a hozzájuk tartozó szokások, minták, attitűdök, meggyőződések, normák, értékek), önfejlesztési motívum (önértékelési késztetés, önmegismerés, önfejlődés vágya és a közreműködő szokások, minták, attitűdök, meggyőződések, normák és értékek). Mindezen folyamatok a vendéglátó intézmény szervezetében (konyha, szálloda, stb.) zajlanak.

Szervezetfejlesztési feladatok

A képzést is ellátó vendéglátó komplexumokban¹⁰ az alkalmazkodás formái és a hatékonyság növelés lehetőségei folyamatos döntéseket igényelnek. Annak ellenére, hogy a

¹⁰ A 2007. szeptember 1-jén átadott Hotel Famulus Oktatószálloda gyakorlati helyszínt biztosít a Nyugat-magyarországi Egyetem Apáczai Csere János Kar turizmus-vendéglátás szakos, illetve idegenforgalmi és vendéglátó szakmenedzser szakos hallgatói számára. A turizmus-vendéglátás szakos, vendéglátás és szálloda szakirányos hallgatók fél éves, míg az idegenforgalmi és szálloda

kérdést a szakértők különböző irányokból közelítették meg, minden döntési változtatás két alapvető megközelítésre vezethető vissza.

Az ún. hagyományos szervezetváltoztatási modellekből kiinduló elméletek a változtatást elsősorban a „kemény” strukturális tényezőkkel szándékoztak megvalósítani, ezzel szemben a magatartástudományi szervezetfejlesztés irányzatának alap gondolata, hogy a szervezeti megújulás hordozói a szervezetben tevékenykedő emberek. A két irányzat a kezdeti szembenállás után a stratégiai vezetés rendszerében integrálódott. A stratégiai vezetésen belül a szervezetfejlesztés nem vesztette el magatartástudományi alapjait, de az új értelmezést nyert, strukturális szempontokkal bővült.

A vendéglátásban a hagyomány és a folyamatos innováció alapvető feltétel, Ezért a fejlesztési módszerek csoportosítására többféle lehetőség is kínálkozik. A módszerek különböző rendszerezése különböző felfogásokat, eltérő elemzési szempontokat tükröznek.

A legalapvetőbb elemzési szempont szerint megkülönböztetünk diagnosztizáló és közbelépő technikát. Ez a megkülönböztetés azonban nehézkes, mert a legtöbb technika mindkét elemet magában foglalja. A szervezeti hatékonyság modellből kiinduló felfogás a stratégiai változók szerint - amelyek a szervezeti változást kell, hogy végrehajtsák megkülönböztet humán, strukturális és technikai szempontokat. Kevésbé tér el ettől az a szempontrendszer, amely a beavatkozási pontoknál a személyt, a szervezeti kultúrát és a szervezeti struktúrát különbözteti meg.

A kontingencia-elmélet e tekintetben három alapvető tényezőt különböztet meg: a szervezet és környezet közötti kapcsolatokat; a csoportok közötti kapcsolatokat és az egyén és szervezet közötti kapcsolatokat. A szervezetfejlesztési eljárásokat Robbin és Judge (2010)¹¹ alapján dolgoztuk fel, figyelembe véve, hogy azok mennyire tekinthetők tipikus szervezetfejlesztési eljárásnak. Így megkülönböztetünk egyénre, valamint struktúrára ható módszereket, és a motivációfejlesztésnél szintén ezeket a szempontokat követjük.

A tipikus módszerek közül számba vesszük az egyénre, valamint a struktúrára hatókat. A tipikus módszerek közé tartoznak az egyénre ható módszerek, közte az érzékenyítő tréning (lényege, hogy a résztvevők saját magukról és az egymásra gyakorolt hatásokról, e hatások alakulásának folyamatáról beszélgetnek). A csoport (T-csoport) folyamatirányultságú, ami azt jelenti, hogy a tagok megfigyeléseik, tapasztalataik alapján egymástól tanulnak, nem pedig a trénerrel. A tréningcsoportok célja, hogy segítsék tisztázni egymás előtt saját viselkedésüket, illetve azt, hogy mások milyennek látják őket, és megértessék a résztvevőkkel a csoportban lejátszódó folyamatokat), a felmérésről szóló visszajelzés, a folyamatkonzultálás (folyamatkonzultálás során a tanár, oktató és tanuló közösen diagnosztizálják, hogy mely folyamatok szorulnak javításra a szervezeten belül. A tanárok, oktatók szerepe; hogy megtanítsák a tanulókat a munkahelyen lezajló folyamatok önálló elemzésére és megértésére), a csoportépítés (team-építés), a csoportok közötti viszony fejlesztése (a szervezeti hatékonyságot károsan befolyásolja, ha disz-

szakirányos hallgatók 3 hónapos összefüggő gyakorlaton vesznek részt a szállodában. A gyakorlatok havonta más-más területen próbálhatják ki magukat a szállodai és a vendéglátó szakma kiváló mestereinek felügyelete mellett. A gyakorlati területek a következők: recepció, kollégiumi recepció, értékesítés, rendezvényszervezés, housekeeping, konyha és étterem, gazdasági osztály, sportrészleg. Az összefüggő szakmai gyakorlat helyszínének biztosításán túl a szálloda évente 80-90 hallgató számára nyújt lehetőséget a turizmus-vendéglátás szakos hallgatók kötelező, egyhetes felszolgálati, illetve hostess gyakorlatának elvégzésére.

¹¹ Stephen P. Robbins- Timothy A. Judge (2010) *Organizational Behavior* (14. kiadás) Prentice Hall.

funkcionális energiák keletkeznek az együttműködésre hivatott csoportok. A szervezetfejlesztési beavatkozások jelentős hányada irányul arra, hogy megszüntesse a csoportok között létező felesleges konfliktusokat).

A struktúrára ható módszerek.

Ebbe a csoportba azok az eljárások tartoznak, amelyek a munka tartalmára és a tanuló/dolgozók közötti viszonyra hatnak. A struktúrára ható eljárásokon belül négy szempontot különítünk el.²³

A szervezeti struktúrán történő alakítást jelent a szervezeti egységek hatáskörének változtatása, a hierarchikus szintek kiiktatása, a decentralizálás, vagy az ellenőrzés csökkentése. A beavatkozások jellemzője, hogy a szervezetek komplexitásának, bürokratizáltságának és központosítottságának mértékén változtatnak.

Munkakör-újjáépítésen a munkakör olyan megváltoztatását értjük, amely arra irányul, hogy javítsa az alkalmazott munkaszeretét és teljesítményét. Ide soroljuk többek között a munkaköri (beosztás) forgószínpadot, a munkakörbővítést, a munkakör-gazdagítást, a minőségi köröket és a sűrített munkahetet.

Struktúrát alakító eljárásnak minősülhet bizonyos kultúrára irányuló törekvések is: más szokások alkalmazása, kialakítása.

Ide tartoznak a különböző képzési- és karrier-pályafutásfejlesztési programok is¹².

A vendéglátó szervezetekben a munkakör motivációs potenciálja nemcsak hierarchikusan, de horizontálisan is érvényesül. A munkakör motivációs potenciálján olyan munkaköri jellemzőket értünk, amelyek tényleges motiváló erővel rendelkeznek. A munkakör motivációs potenciáljának növelésére a munkakör-újjáépítés beavatkozásai szolgálnak. Ezek javítják az alkalmazottak megelégedését és teljesítményét, elérhetőségük az egyik (belső) karriercél. A három gyakori megoldás: a munkakör-gazdagítás (a munkakör vertikális kiterjesztése), az önálló munkacsoportok (mélyítjük a csoport feladatát). Ez úgy történik, hogy miután a csoport megkapta az elérendő célt, a csoporttagok saját maguk határozzák meg a feladatukat (a pihenőidőt; az ellenőrzési eljárásokat, sőt a csoport leendő tagjait is maguk választják ki, így a vezetői funkció a csoporton belül szinte teljesen kiküszöbölődik), és a minőségi körök (az iskola és vendéglátó szervezet érintettjei rendszeresen megbeszélik a minőség elérésével és fenntartásával kapcsolatos problémákat).

A szervezetfejlesztési eljárásoktól eltérő a konfliktuskezelés. A konfliktusok azért jönnek létre, mert a szervezet hálózatot alkotó csoportjai (tanulói) egymással függőségi viszonyban vannak, a csoportok közötti kapcsolatokat az eredmény, az egymás közti verseny, illetve együttműködés jellemzi. A kapcsolatok csoportosítása: a/ instrumentális kapcsolatok (a munkamegosztással és a koordinációval függnek össze, olyan szervezeti elemekben nyilvánulnak meg, mint a struktúra, a kommunikációs rendszer, a problémamegoldás és döntéshozatal módszerei, vagy a logisztika), b/ a szocio-emocionális kapcsolatok (az olyan érzelmi kötelékekből tevődnek össze, mint a szimpátia, antipátia, a csoportszellem és az ebből fakadó szervezeterorientációk), c/ a tárgyalási kapcsolatok (döntéseket kell hozni a korlátozott erőforrások elosztásáról), d/ a hatalmi és függőségi

¹² VARGA Károly (1987) Szervezetfejlesztés a felvételtől szóló visszajelzés módszerével. Szervezetfejlesztési füzetek 1. 28. és utó: Kísérlet a meggyezéses teljesítményértékelésre. Szervezetfejlesztési Füzetek. IV. Ipargazdasági Intézet, Budapest.

kapcsolatok (ezekben olyan törekvések nyilvánulnak meg, amelyek az egyén pozíciójának, presztízsének megtartására vagy megerősítésre irányulnak).

A konfliktus-menedzsment megközelítésében ezeket tartjuk a legfontosabb kapcsolati típusoknak, mert a konfliktusok is függőségi viszony következtében jönnek létre, ez a kapcsolati típus hozza létre a csoportok közötti kapcsolatok legfőbb jellegzetességét, a versengést és az együttműködést. A konfliktus-menedzsment a „produktív feszültségek”-re épít. A produktív feszültségek megerősítése érdekében a konfliktus-menedzsmentben olyan beavatkozásokat foganatosítunk, amelyek a szervezeti egységek autonómiáját, illetve az egységek közti kölcsönös függőséget erősítik. Strukturális beavatkozás lehet: saját termékkel rendelkező, elkülönült egységek (divíziók) létrehozása; nagyfokú eredményfelelősség és autonómia kialakítása; az eredmények közvetlen visszacsatolása és cseréje. Kulturális változtatásnak minősül például a körbesétáló vezetés, csapatépítés; a kollektív azonosságtudat, közös értékrendszer megerősítése; kezdeményezőkézség és belső vállalkozás ösztönzése. Mindezen beavatkozások eredménye egy optimális egyensúly az egységek közötti versengés és együttműködés tekintetében.

A tudás allokálódása a szervezetbe

A tömegturizmus áttekinthető, nagy méretű és ellenőrizhető vendéglátási piacait itt is, ott is a piaci differenciálódás, sokszínűség, a verseny éleződése és az áttekintés megnehezülése jellemzi (2. ábra). A hasonlóság nem a véletlen műve, mindkét tendencia mögött az idegenforgalmi technológiák fejlődése és a szolgáltatás változatosságának öröklött vagy újra megteremtett folyamata áll.

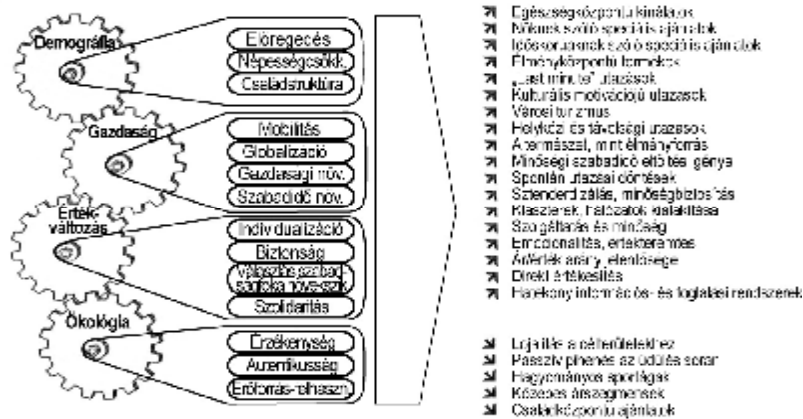
Sajátos átváltással van dolgunk. A globalizáció és az internacionalizálódás tendenciái ellenére felértékelődik a lokális vendéglátás-tudás, szoros összefüggésben a lokális centrumok kifinomultabb döntési eljárásaival, illetve az abból következő megnövekedett vendéglátás-igénnyel. A globális és a lokális összefonódik, mert a lokális vendéglátás-igény megnövekedése mögött elsősorban a globális kihívásokat kell keresnünk.

Mi a lokális és a globális tényezők szerepe a vendéglátói tudás keletkezésében? Vajon az új tudás a perifériákon (vidéken) keletkezik-e, ahol a gondolkodás kevésbé standardizált, és több helyet hagynak az átlagtól gyakran teljesen elütő gyakorlatnak, vagy inkább a centrumokban, ahol nyilvánvalóan jobbak a megismerés feltételei, iskolázottabb a vendéglátó közösség? Véleményünk szerint a „vagy-vagy” szembeállítással szemben az egymás mellett élő vendéglátó tudások közötti kapcsolatot szükséges kihasználni. Az általános (központinak mondható) tudások részben transzformálандók a lokális vendéglátás számára, ehhez van szükség helyismereten nyugvó „fordítóprogramokra”¹³. A modulrendszerű tananyagok ebben megfelelő orientációt biztosítanak.

Nem új probléma a tudás és a képességek, valamint az ismeretek és a képességek viszonyának meghatározása, ezek transzfere. Az ismeretek és a képességek kapcsolatának meghatározására számos modellel találkozhatunk. Ha ezeket az elméleteket az ismeretek és a képességek viszonyának szorossága szerint elhelyeznénk egy számegyenesen, akkor a skála egyik végén azok a modellek lennének, amelyek az ismereteket a képességek ellentétjeként kezelik, a skála közepén azok, amelyek egymásra utaltságukat hangsúlyozzák, míg a skála másik végén a két terminust szinonimaként használó modellek helyezkednének el.

¹³ Pl. DARABOS F. (2010.): A termékfejlesztés és a kulturális turizmus összefüggései a gazdasági szerkezetváltás folyamatában. Apáczai-napok. Tanulmányok 2009 NYME AK. 82-89, Husz Anikó (2006) Mosonmagyaróvári kistérség SWOT-analízise. In: Mosonmagyaróvár kistérsége idegenforgalmi koncepciója 2007-2013. Darilla Bt., Győr, 85-101.

2. ábra A társadalmi-gazdasági környezet változásai és az idegenforgalmi- vendéglátási trendek kapcsolatrendszere



A kognitív forradalom jelentős változásokat hozott a tudásfelfogásban, az ismeretek és képességek viszonyának meghatározásában is. Annak ellenére, hogy a korábbiakhoz hasonlóan továbbra is számos, a tudás felépítését leíró modell született, mégis az újonnan keletkezett modellekben közös, hogy megkülönböztetik egymástól a képesség jellegű, procedurális, „tudni, hogy hogyan” és az ismeret jellegű, deklaratív, „tudni, hogy mit” tudást¹⁴. Mindkettő nélkülözhetetlen a vendéglátásban.

Schumpeter a vállalkozót a gazdaság innovatív szereplőjeként definiálta, aki hatékonyan kombinálja a különböző forrásokat, a termelési eszközökben, gépekben megjelenő új technikai eredményeket és hatékonyabb munkaszervezést alkalmaz. Ebben kitüntetett szerepe van emberi erőforrásnak. A vendéglátás elmélete állandó, a folyamatos szükséglet-növekedésre épül, a vállalkozás innovációkban megtestesülő tevékenységére alapozva¹⁵. A vendéglátás színvonal-növelése érdekében végrehajtott módosuló (változó, fejlődő) eljárás (process innovation) révén a vállalkozás minőségi előnyhöz jut a versenytársakkal szemben, egyes szolgáltatás fejlesztés révén (product innovation) monopol, vagy oligopol pozícióra tehet szert. Akár nagy- akár kis- és középvállalkozás, mindegyik ezen elvi alapokon gazdálkodik, ha körülményei ezt lehetővé teszik. A növekedés alapja a tudás, ami az egyénben illetve az egyén allokációja folytán a szervezetben testesül meg.

A piactudás vendéglátásában a tudás, a tudástranszfer nélkülözhetetlen a vállalkozásban¹⁶. A tudás – a hagyományos felfogás szerint – közjó. Ha egyszer a tudás szétterjedt, nehéz megakadályozni további felhasználók számára a hozzáférést. Ennek következménye, hogy a tudás a közjavakra jellemző tulajdonságokkal rendelkezik, a tudás társadalmi hasznossága gyakran nagyobb, mint a vállalat számára elérhető nyereség. Ugyanakkor szervezeti érdek a tudás versenyben történő értékesítése. A tudást a képzés

¹⁴ Csapó Benő (2003) A képességek fejlődése és iskolai fejlesztése. Akadémiai, Budapest.

¹⁵ Pl. Farkas Erika (2010) Kulinárium. Szerezzünk IDEÁLIS vendégeket! Garantáltan működő, gyorsan megvalósítható vendégszerző marketingötletek vendéglátóhelyek számára. Október. 6-8.

¹⁶ Pl. Koschek Adrienn: A tudás, mint századunk megújuló erőforrása. In: Szellemi tőke, mint versenyelőny, avagy a tudásmenedzsment szerepe a versenyképességben. Tudományos konferencia kiadványa (pdf-formátumban). Selye Egyetem, GTK, Harsányi János Szakkollégium, Life Long Learning Alapítvány, Révkomárom, 2010. június 19. 985-999.

transzferálja a szervezetbe, a minőségi vendéglátás feltételezi a tudás, mint minőség jelenlétét és fejlesztését a szervezetben. A vendéglátás intézményi rendszere – az elmélet és gyakorlat komplexitásában – végeredményben egyfajta tudáscentrum. Ez alkotja a versenyképességet, ami egy térség meghatározó tényezőjévé emeli.

A vendéglátóipari képzés stratégiai célja és feladata

A vendéglátóipari képzés stratégiai célja és feladata az ország, illetve a térség, város kulturális/gazdasági stratégiájához történő illeszkedés is¹⁷. Egy, az öt pólusvárosra vonatkozó kutatás¹⁸ a városok stratégiájából a kultúra szűkebb és/vagy tágabb fogalmából kiindulva a következő célokat jelölte meg:

- a tudás, a képességek, készségek, a szellemi tőke növelése, - a rekreációs lehetőségekhez, a kikapcsolódáshoz való hozzáférés minél szélesebb rétegek számára történő biztosítása, a kulturális és szabadidős programok, lehetőségek kínálata minden társadalmi csoport számára, a városhoz való kötődés erősítése: a lokálpatriotizmus, a helyi identitás növelése, a kulturális örökség (épített és szellemi) feltérképezése és értéként való kezelése, megfelelő város marketing a helyi lakosok és az „idegenek” számára egyaránt, a demokratikus részvétel növelése: a nyilvánosság javítása, a helyi média megfelelő kihasználása, civil párbeszéd serkentése, intelligens város építése, állampolgár központú közszféra működtetése, a közösségek erősítése: a társadalmi kohézió, a társadalmi integráció növelése kulturális és szabadidős programokkal, az öntevékenység serkentésével, kihasználásával, közös nyilvános terek biztosításával, közvetlen és közvetett gazdaságélénkítés: idegenforgalom növelő kulturális események és beruházások serkentése, helyi termékek (művészeti, gasztronómiai, stb.) készítésének és terjesztésének támogatása.¹⁹

A városfejlődési rangsort Debrecen (94%), Nyíregyháza és Győr (91–91%) vezeti, s a sort – meglehetősen leszakadva – Pécs zárja (72%). A szubjektív versenyképességi sorrendet Győr vezeti, kiugró, négyszeres előnnyel Szeged előtt, a legmagabízóbb képet is a győriek adják magukról; a miskolciak szinte minden területen kritikusan (legpesszimistábban) értékelték önmagukat²⁰. Győr, amellet, hogy szintén az egyik „legkulturáltabb” város – a legelégedettebb is. A külföldi látogatók Győrt, a belföldiek pedig Egert kedvelik.²¹

Bármilyen céllal is közelítünk az idegenforgalom köréhez, meghatározó az emberi erőforrás minőségi háttere. Bármilyen fejlesztést, a fejlesztéssel megnyíló új lehetőségeket alapvetően befolyásolja a humán szféra szakmai felkészültsége. A képzésből eredő hatékonyságnövelés csak akkor használható ki, ha - a tárgyi és infrastrukturális feltételek mellett - a vendégekkel foglalkozó tanulók – később alkalmazottak - képesek a magas színvonalú igényeknek megfelelni²², ehhez igyekszünk a HR menedzsment leghatékonyabb működtetésére.

¹⁷ Vö.pl. Steinecke, A.(2011) „Was besichtigen wir morgen?” – Trends und Herausforderungen im Kulturtourismus. – In: Hausmann, A./Murzik, L. (Hrsg.): Neue Impulse im Kulturtourismus, Wiesbaden. 11-34.

¹⁸ Hunyadi Zsuzsa-Marelyin Kiss József-Dénes Attila (2006) KULTURÁLIS ALAPÚ VÁROSFEJLESZTÉS 2006. Budapest. (Vezetői összefoglaló) Jelenkutató Intézet. Budapest.

¹⁹ Hunyadi Zsuzsa-Marelyin Kiss József-Dénes Attila (2006) 2.

²⁰ Hunyadi Zsuzsa-Marelyin Kiss József-Dénes Attila (2006) 7.

²¹ Turizmus Magyarországon (2001-2009) http://kozgazdasz.freeblog.hu/archives/2010/03/24/Turizmus/Magyarorszag_2001-2009/

²² A Széchenyi Terv Turizmusfejlesztési Programja. Turizmus Bulletin. V. évf.1.sz. http://itthon.hu/site/upload/mtrt/Turizmus_Bulletin/01_03/Sz6.htm

KRISZTIÁN BÉLA

Könyvekről

Könyvtárostánár-képzés Magyarországon

Az egykor szekció majd 1997-től önálló egyesület, a Magyar Könyvtárostánárok Egyesülete (KTE) szaktudománya új feldolgozással gazdagodott. A Pannon Egyetem Pedagógiai Oktató- és Kutatóközpont kiadásában jelent meg Györe Géza: *Könyvtárostánárképzés Magyarországon* című munkája¹.

A XV. századtól a kézírásos kódexek helyét fokozatosan foglalta el a nyomtatott könyv. A népmozgalmak, a reformáció, a reneszánsz és a felvilágosodás, az Európaszerte alakuló egyetemek a kibontakozó természettudományok otthonai voltak. A kor tudóstársadalma, birtokosai, polgárai, az írás-olvasás terjedésével maga a nép szükségszerűen a könyvek nagy mennyiségét fogyasztották. A mennyiség és változatosság egyik követelménye volt, hogy olyan technikát alakítsanak ki, amellyel a hiteles szöveget több száz vagy több ezer példányban egymással teljesen azonos formában tudják kibocsátani. A másolással ez nem volt megoldható, Gutenberg a kézzel írott könyv hagyományos formáját kívánta olcsóbban és tömegesen előállítani.

A tudáshoz szükséges könyvek válogatott gyűjtése, egyes főurak gyűjtőszennvedélye, a királyi, kamarai hivatalok igazgatási könyvei idővel könyvgyűjteménnyé formálódtak melyeket jegyzékbe foglaltak. A könyvtárak egy lehetséges felosztása: a felsőoktatási könyvtár, az iskolai könyvtár, a nemzeti könyvtár, a különböző nép- meg közművelődési könyvtárak mellett a sakkönyvtárak, ezek mindegyike sajátos, korának megfelelő értelmezéssel és kezeléssel jellemezhető. A kezelők is változtak – ma komoly szakmai követelményeknek szükséges megfelelni, könyvtárosként és pedagógusként az iskolai könyvtár bázisán tudástranszfert teljesíteni.

Az információ és kommunikáció 21. századi térhódítása látszólag nem kedvez a könyvtáraknak. Ezért keletkeznek sorra a foglalkozást, szakmát értékelő munkák, közvetlen és közvetett igazolásul a könyvtár és kezelője, a könyvtáros szükségességének. A pedagógia rendszerelvén a változó tudásigényt prognosztizáló Zsolnay József könyvtárostánár professziója ma deklarált tevékenység. Ismertsége és elfogadottsága, az iskola életében való értékelése azonban korántsem éri el a tanári feladat megítélésének szintjét. Györe Géza művében a tényfeltárás mellett a konkrét fejlesztő pedagógia szükségességének, a könyvtárostánár szakmai-pedagógiai értékelésének alapját jelentő konkrét ismeretanyag kidolgozásának folyamatát olvashatjuk. A kötet a kutatás részletes bemutatása után (1. fejezet) az iskolai könyvtárak fejlődésének alakulásáról, a könyvtárosképzés néhány történeti fordulatával foglalkozik (2-3. fejezet). Gazdag tényeket közöl az iskolai könyvtárosok és könyvtárostánárok képzettségéről, könyvtár-

¹ Györe Géza: *Könyvtárostánár-képzés Magyarországon*. Pannon Egyetem Pedagógiai Oktató- és Kutatóközpont. PhD értekezések 2. Pannon Egyetem Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar Neveléstudományi Intézet Pápa. 2010. 191 oldal. ISBN 978 615 5044 12 0

pedagógiai ismereteikről, kiemelkedően fontos kompetenciáikról és a szakmán belül elfoglalt helyükről.

Ismert, hogy a könyv- vagy könyvtárhasználat belső természetét elemezve, annak három szintjét találjuk. Jelentkezhet a szokások, divat, érdeklődés, szükségesség magától értetődő, nem tudatos tevékenység szintjén. Másodszor a tudás keresése, a tudatosan elfogadott és felelősséggel vállalt követelményjellegű tevékenységformákban. Harmadszor szabadon, csak alkalmilag eldöntött tevékenységek szintjén. A könyvtár mint információbázis és ennek technikai-technológiai tevékenység bővülése a könyvtárosságot is alakítja - szemléltető érveket hoz erre Györe Géza munkája.

A könyv és informatika együttes hatásának milyensége és a személyiség erre történő visszahatása jellegzetességei felosztása szerint ez a személyiségformáló tevékenység kapcsolódhat a könyvtáros „pedagógiai” termelőmunkájához, társadalmi-közösségi fejlesztő, egyéni és családi életfeltételeket teremtő tevékenységéhez, a művelődési és információs kultúra használatához, végül a célorientált tanulási tevékenységekhez.

Ez a folyamat szükségszerűen igényli olyan professzió és szakértők létezését, akik hatékonyan képesek az itt érdekelt tudásokat transzferek útján tudástanárként kezelni. Györe Géza munkájában a szemléletformálás, az értelmezés és megvalósítás célú terminológiákkal navigációs csoportosításokat közöl. Erre szükség van, mert hozzásegít a könyvtári tevékenység környezeti beágyazottságának, kapcsolati struktúrájának és eszközrendszerének jobb ismeretéhez, ezzel a professzió reális programja kialakításához.

Az objektív pedagógiai és könyvtári valóságban a múltban és a jelenben egyaránt a tantervi anyagnak, követelményeknek több, egymással összefüggő, de mégis megkülönböztethető rétege létezett illetve létezik. A két réteg: a manifesztált hivatalos és a pedagógiai gyakorlatban kialakult latens tananyag illetve követelményrendszer. Zsolnay József ezen akart túllépni, amikor integráltan a professzió programot úgy tekintette, mint ami „nem a jelenlegi valót, hanem a legyent és a lehetőt tükrözi”. Györe Géza a könyvtárostánár tevékenységében kívánatos követelményeket egyeztetni igyekszik a reális lehetőségekkel, vázolja a könyvtárostánár lehetséges professzióját. A felsoroltak alapul szolgálnak a könyvtárostánár professzió differenciált oktatásának kibontakoztatására és arra, hogy esetünkben ne módszertani, hanem tantervi következtetéseket vonjunk le – a kívánatos követelményeket a jelenre építő, de a jövő változó lehetőségeire rugalmasan válaszoló megoldásokkal. Györe Géza munkája szemléltetően mutatja, hogy a könyvtárostánár-professzió kutatás feladata mindenképpen egy vélt vagy valódi ellentmondás feloldása, amely az egyenértékűség jogának megvalósítása és a könyvtári-tanári munka sajátos feltételei, körülményei valamint a vele szemben támasztott szakmai-pedagógiai igények kettőssége között húzódik.

Reformpedagógia – alternatív pedagógiák²

A Pannon Egyetem Neveléstudományi Intézet Pedagógiai Oktató- és Kutatóközpont jelentette meg Langerné Buchwald Judit: *A reformpedagógiai iskolakoncepciók és az alternatív iskolák elterjedésének korlátai és lehetőségei a közoktatásban* című művét.

A nevelés egyik alapelve, hogy minden tanulót, akár gyermek, akár felnőtt, a neki megfelelő nevelés illeti meg vagyis mindenkit az őt legeredményesebben fejlesztő-tanító

² Langerné Buchwald Judit: *A reformpedagógiai iskolakoncepciók és az alternatív iskolák elterjedésének korlátai és lehetőségei a közoktatásban*. Pannon Egyetem Modern Filológiai és Társadalomtudományi Kar Neveléstudományi Intézet. Pépa. 2010. PhD értekezések 3. 207 oldal. ISBN 978 615 5044 13 7

nevelésben szükséges részesíteni. A mindenféle tani tásban részesülők mintegy 75%-a azt a normál- vagy középsávot, melynek igényeihez mérik világszerte az oktatás színvonalát. Hozzájuk képest kivételeseknek (exceptional) számítanak mindazok, akik valamilyen fontos teljesítmény-területen kívül esnek a normális, átlagos sávon. Az ilyeneknek többé-kevésbé vagy teljes egészében speciális foglalkoztatási, nevelési, tanítási programra van szükségük. Enélkül az idézett alapelvben kifejezett követelmény nem valósul meg. Az alapelv értelmében az átlagtól felfelé (vagy átlag alatt) eltérő vagyis a tehetséges (kevésbé tehetséges) tanulók számára is elérhetővé kell tenni azokat az oktatási, nevelési, fejlesztési szolgáltatásokat, amelyek sajátos szükségleteiknek, képességeiknek megfelelnek. A feladat az emberiség kezdetétől fennáll – korszakonként ezért jelennek meg új és új elképzelések a megoldásra.

240 éve, hogy Magyarországon az első országos hatású tantervek megszülettek. A közoktatás egységesítő rendszereinek (iskolaszintek) a gyermekfejlődéssel, hagyományokkal, a társadalmi változásokkal és a vallási meghatározottsággal befolyásolt folyamata minden ország történetének fontos része. A kialakult formák mindmáig magukon hordják a történelmi fejlődésből adott jellemzőket. A tantervi munkálatokat erősen befolyásoló formamodell azóta lényegében alig változott. Az iskolarendszer szerkezeti hasonlósága ellenére egyes területeken szinte változatlan tartalmak befolyásolnak. Mindeközben egyes vallási csoportok és egyes személyek szembefordulása a fennálló „renddel” az iskolai oktatásban is megjelent, elméletük és gyakorlatuk több-kevesebb sikerrel írta be magát az oktatástörténetbe. A meglévő iskola és tartalma elleni kezdeményezések eredetét nehéz kibontani – a filozófiai eredet, a létrehozó szándéka, a személyes törekvések megjelenési formáikban is különböztek. Hol a forradalmi lendület, hol a csendes építkezés, hol a megbízó és a személyes törekvés érvényesítési lehetősége jelzik a változatos eseményeket, melyeket mára jobbadán csak elveik, kezdeményezőjük neve vagy a helységnev őrzi, néhány megvalósult szervezet pedig képviseli.

A nagy történelmi folyamatoktól távol kezdődő Langerné Buchwald Judit műve az erdei iskoláktól (1904) az 1945-ig terjedő időszakban 16 reformpedagógia alapján működő szervezetet rögzít, de ezek száma ma sem nagyobb, a közoktatásban 2,2% a reform- és alternatív programokat használók aránya (2009). Szerzőnk a reformpedagógia mai értelmezéseit számba véve keresi az iskolakoncepciók és az alternativitás magyarországi ismertségét, ezek érvényesíthetőségének kérdését vizsgálva, célorientáltan a Zsolnai József által kidolgozott Értékközvetítő- és képességfejlesztő programot, a Scuola di barbiana-t, Summerhill-t és a Waldorf pedagógiát (ezt jobb lett volna steinerpedagógiaként kezelni) vette számba.

A kötetben A reformpedagógia-alternatív pedagógia, reformiskola-alternatív iskola fogalmak elhatárolása, A reformpedagógiai iskolakoncepciók és alternatív iskolák megjelenése és terjedése Magyarországon fejezetek után szerzőnk részletesen foglalkozik a kutatás módszerével. A reform- és alternatív pedagógiák helye a tanár- és tanítóképzésben majd A pedagógusok ismerete, ismeretének mértéke és a forrása a reformpedagógiai és alternatív pedagógiai koncepciókról meggyőzően bizonyítja, milyen ismeretek jutnak el e fontos témákból a pedagógusokhoz és ennek eredményeképpen hogyan alakulnak A pedagógusok nézetei a reformpedagógiáról és az alternatív iskolákról.

A kép, akárcsak a reform- és alternatív pedagógiai koncepciók sajtóban történő megjelenése, nem kedvező. Szerzőnk sokrétűen igazolja, hogy a pedagógusképzés során a reform- és alternatív pedagógiai koncepciókból megismertek általánosak, esetlegesek, intézmény és tanárfüggőek, elsősorban történelmi jellegűek (89). Ennek következtében a reform- és alternatív pedagógiai koncepciók és ilyen iskolák megítélése bizonytalan,

inkább negatív irányú (108). Nem magyar jelenség, hogy a saját nemzeti reformkedvezményezések, módszerek nehezen törnek utat a „hivatalos” iskolarendszerben. A hazai iskolarendszerben meglévő néhány külföldi reformpedagógiából született és átvett alternatív módszert kevesebb kritika kísérte és kíséri mint a magyar kezdeményezéseket, kezdve Nagy Lászlótól, Szitnyai Elektől, Karácsony Sándortól vagy Gáspár Lászlótól Zsolnay Józsefíg. Nem volt meggyőző tudás ott sem, ahol egyesek szívesen vállaltak volna munkát ilyen intézményekben (118).

A kialakult képzési rendszer kritikái ellenére a reformpedagógia elveit és az alternatív megoldásokat alapjában igen kevesen választják. Holott a reformpedagógia és az alternatív nevelési oktatási szerveződések alaposabb ismerete, ezek létezése fontos része a pedagógusműveltségnek. De a gyakorlatnak is, mert mindazon pozitív vagy negatív vonások, amelyeket ezek tartalmaznak, adott pedagógiai szituációkban a megoldások többoldalú megközelítését teszik lehetővé.

A reformpedagógia és az alternatív nevelés oktatás interaktív viselkedések láncolata, amelynek során a cselekvők egymás viselkedését értelmező eljárásai a leíró-ténymegállapító megértés avagy az ok-okozat motivációs megértés számára nyithatnak utat. Az utóbbi csak akkor várható, ha a résztvevők értelmezési sémái valamiképpen tartalmazzák a „tipikus” ismérveit. Ennek birtokában tudják kezelni az alternatívákat, mert az eltérés minőségét értékelve alkalmazhatják azt. A kötet erre ad alapokat és továbbtájékoztató lehetőséget.

Abstract

HERIBERT HINZEN: Towards Lifelong Learning for All. The paper is the Hungarian translation of the study Heribert Hinzen presented in the commemorative book which was published in recognition of the academic achievements of Professor Dénes Koltai. 3. p.

CTIBOR HATÁR: Possibilities of Educating Elderly in Slovakia. The study of Ctibor Határ examines an actual question. The Slovakian society is also ageing thus taking care of problems of this growing group is very important. It's most efficient way is to organize the conditions of trainings in accordance with the needs of elderly which have an important role in preventing social segregation and psychosomatic illnesses. The training is not only an important tool of creating the knowledge-based society but it also contributes to the stabilization of the personal opportunities of elderly. Making older people's training to an object in life which can be also a tool of preventing the ageing process is an important task. Development of the communication among elderly and between different generations can be realized in the course of the training as well. Finally the author summarizes the system of training institutions and social actions deal with elderly in Slovakia. 15. p.

GABRIELA MEDVED'OVÁ: The paper focuses on the historical facts of the creation of the First Czechoslovakian Republic. On the 28th of October in 1918 not only the Bohemians' life changed totally but the German people's future as well, since they became a minority group of a new state in one night. 28. p.

CSILLA GRADWOHL– TAMÁS VÁMOSI: The article gives an overview of the present situation of the obstacle clearing in Hungary, the possibilities and responsibilities in the field of equality from the point of handicapped people. 39. p.

ZOLTÁN VÉRY: Humberto Maturana and Francisco Varela termed the self-conceiving, self-building ability of biology 'autopoiesis' which primarily means circularly connecting operations. The system-theorist and sociologist Niklas Luhmann transferred this concept to and applied it in the field of sociology and in that of system theory also. Luhmann discerned the processes of circularity and construction in personal thoughts and in the operations of social communication. This insight may also help us to rethink the relation between language (the act of communication) and knowledge sharing. This article would like to serve as an initiation in thinking over the ways in which personal and collective knowledge may be built through creating electronic content and through creating, systematizing, annotating, archiving and sharing knowledge. Because the mere sharing of 'knowledge about' something, without triggering a process of interpretation and thus, understanding, does not provide 'knowledge of' that which is in question. 47. p.

GYÖRGY SZRETYKÓ: National cultures, strategy and business management by Hofstede's dimensions. The role/influence of national cultures in creating human resource strategies and completing practical tasks of human resource management has come to the front in the international and Hungarian literature recently. Proceeding from this the paper undertakes to trace the differences between Western and Chinese civilizations and the typical features of national cultures, strategy and business management according to Hofstede's dimension just as to compare American and Chinese human resource strategies. 52. p.

MARIANNA SEBŐK: The study contrasts human attitudes with economic interests as well as business motivation with social expectations. While it renders the mentality of past centuries comprehensible to modern readers, it focuses on the ethical responsibilities of today's companies. Title: human nature and business ethics. 69.p.

HAJNALKA MÁRIA HÁBER: In the current posing of a problem we undertake to give andragogical answers to the changes raised by the society and economy and we would like to offer an alternative for solving the emerging problems. We are looking for the answers whether how much we can take andragogical and social responsibility in the midst of demographic changes in our ageing society? How much responsibility is taken by andragogy in solving adults' problems and in prevention? We draw attention to the increased importance of voluntarism appearing in the learning process and talent care related to the affected age-group as one segment of the group of disadvantaged.

taged adults. We hope that the paper's significance is that of adaption to the time-consumption practice and social determinants of the certain age-group may cause the methodological development and improvement of andragogy. 79. p.

LÁSZLÓ BERÉNYI: Managing by competences has increasing importance for the organizational development. Synchronizing individual and organizational competences is a great challenge. Functional competences cover the needs of the organizations but establishing them requires various types of competences taken into consideration. Environmental questions have a horizontal approach in the EU, i.e. competences in connection with environmental consciousness shall be integrated into other ones. The paper summarizes some theoretical and practical problems and possibilities of developing competence-management in harmony with the sustainable development. 87. p.

ZOLTÁN KOLTAI: Before anyone expects me to make a balance of the ECC – Pécs 2010 programme series, I must admit that now, after more than a year and a half following the event, it is still not possible to do it objectively. Does it make sense to talk about a clear success or failure? I do not think it does. Could more have been realised from the original ideas of the winning bid? Probably yes. Was the programme year less successful than it had previously had been expected, leaving a lack in almost all stakeholders? It certainly was. 102. p.

ALEXANDRA GRÜNVALD: Accustoming to reading and changing reading habits is a really serious challenge for present-day librarians and teachers. My paper, which is based on my own research I made in 2010-2011, focuses on the reading habits of young generation nowadays. During my research I tried to find the answer to the question: What is the reason of decadence of reading habits in general? With my survey I attempted to ascertain which styles, themes, genres, writers are the key to entice the modern young people to read. In addition I tried to explore the students' manifold relationship with the obligatory literature. In the course of my job I aimed to find the most useful ideas which might stimulate the experience-based literature education and the books' modernization by taking into consideration students' opinion as well. Beyond that I accumulated the students' advantageous and favorite read education methods. I expect these methods to resolve the problems with the obligatory literature and education system. My intention is to raise the attention of parents, educators, instructors, specialists, publishers and last but not least the young people with the presentation of my results in order to begin a conversation and come up with an effective method, which might revive the examined age-group's reading habits. 114. p.

ALEXANDRA SZALACSI: In the information society an increasing amount of data is accessible only through digital media. The devices being used to get access to information are developing rapidly. My academic and practical librarian experience shows – as far as the library use and library visits are concerned – that it should be paid more attention to the emergence of electronic books. This is the reason why I started to do research on e-books. Before my research, I considered that in Hungary there is not given enough importance to the rapid spread of electronic books. My research project aims to provide an overview of the current situation regarding university students and among of e-books, what are students' attitudes toward e-books and e-book readers. 122. p.

DEZSŐ ORBÁN: Knowledge transfer- human resource development in hospitality. The author having experience in leadership and development of trainings and managerial practice on the field of tourism and hospitality for several decades presents the principals and practice of efficient operating from the point of human resource management. 126. p.

Book review. Béla Krisztián reviews two books: „Librarian Training in Hungary” by Géza Györe and „Limits and Opportunities of the Spreading of Reform Pedagogical School Concepts and Alternative Schools in Public Education” by Judit Langerné Buchwald. 135. p.