



**SZENT ISTVÁN EGYETEM  
GÖDÖLLŐ  
GAZDÁLKODÁS- ÉS SZERVEZÉSTUDOMÁNYOK DOKTORI ISKOLA**

**DOKTORI (PhD) ÉRTEKEZÉS TÉZISEI**

**KÉPZÉSINNOVÁCIÓS FOLYAMATOK SZERVEZÉSÉNEK ÉS  
IRÁNYÍTÁSÁNAK GYAKORLATA  
A HAZAI GAZDASÁGI FELSŐOKTATÁSBAN**

**Készítette: Schwartz Kitti**

**Témavezető:  
Dr. habil. Noszkay Erzsébet  
egyetemi docens, CSc**

**Gödöllő  
2008.**

## **A doktori iskola**

**megnevezése:** Gazdálkodás és Szervezéstudományok Doktori Iskola

**tudományága:** gazdálkodás és szervezéstudományok

**vezetője:** Dr. Szűcs István  
egyetemi tanár, az MTA doktora  
SZIE GTK, Gazdaságelemzési és Módszertani Intézet

**témavezető:** Dr. habil. Noszkay Erzsébet  
egyetemi docens, a közgazdaságtudomány kandidátusa  
SZIE GTK Emberi Erőforrás- és Kommunikáció-tudományi Intézet

.....  
Az iskolavezető jóváhagyása

.....  
A témavezető jóváhagyása

## 1. A TÉMA AKTUALITÁSA , A KUTATÁS CÉLJA

Az egyetem intézménye hosszú története során már többször ment át mélyreható strukturális és funkcionális átalakuláson, s úgy tűnik, hogy az elkövetkező években megint új szerepkörre kell felkészülnie. A változásra egy viharos gyorsasággal feljövő gazdasági-társadalmi rend kényszeríti, melynek elnevezése és leírása kapcsán ma is heves teoretikus vita folyik. Annyi bizonyos, hogy egy olyan, egyre gyorsuló átalakulási folyamat részesei vagyunk, melyben a tanulás, az új ismeretek megszerzése, a tudás adaptálására való felkészültség – mint a környezeti alkalmazkodás nélkülözhetetlen feltétele – az egyéni, szervezeti megújulás (fennmaradás) kulcsává válik. E felismerés alapján a gazdasági növekedés, a társadalmi fejlődés előmozdítása érdekében végzett kutatások fókusza ma jellemzően a tudás keletkezésének és „elosztásának”, terjedésének problematikájára, a tanulás rendszereire helyeződik. A vizsgálatokban kiemelt figyelmet kap az intézményesített, iskolarendszerű oktatás működési hatékonysága, ezen belül a tudás létrehozásában és terjesztésében két aspektusból – képzési és kutatás-fejlesztési tevékenysége révén egyaránt – érintett egyetemi szféra.

Az egyetemek küldetését, stratégiáját alapvető újragondolásra készítő, valamint ezzel összefüggésben az operatív folyamatok újjászervezését igénylő kihívások mögött több, egymással összefüggő tényező áll. A legnagyobb innovációs készletet *a munka világának negatív visszajelzései* jelentik. Az alkalmazó kör munkaerővel kapcsolatos elvárásai jelentősen megváltoztak, ehhez az oktatási rendszerek, főként Európában úgy tűnik, egyelőre rugalmatlanul alkalmazkodnak. A felsőoktatási intézmények többsége jelenleg nem a gazdaság állapota és igényei, hanem elvont, a valós folyamatokat, trendeket figyelmen kívül hagyó elképzelések szerint képzik a hallgatókat. A diplomások többsége nehezen talál végzettségének megfelelő munkát, mivel az általuk birtokolt, valamint a megfelelő munkaerő hiányával küzdő gazdasági szereplők által elvárt ismeretek és készségek között jelentős eltérések mutatkoznak. (Adler [2006], Siklós [2006], Kővári – Polónyi [2005]).

A diplomások munkaerő-piaci problémáinak nyilvánvalóvá válása, egyes munkaerő-piaci pozíciók felértékelődése (*skill upgrading*) (Kertesi – Köllő [2006:222]) – illetve ezzel párhuzamosan a diplomák leértékelődése – fontos előzménye annak a folyamatnak, mely során a társadalom egyre inkább betekintést kíván nyerni a felsőoktatási rendszer működésébe. Barakonyi Károly [2003d:22] ezzel kapcsolatban így fogalmaz: „A felsőoktatás működésében érintett szereplők köre jelentősen kibővült, a viszonyrendszerük megváltozott: az elefántcsont-tornyok korszakának vége. Ma már

nem belüly, és nem az egyetemi autonómia körébe tartozik, hogy mi folyik az egyetem falain belül.”

Az innovációs kihívás önmagában jelentős erőfeszítéseket és szemléletváltást igénylő kezelését csak nehezíti, hogy mindezt egyre szűkebb esztendőben kell megvalósítani. Növekszik az állami nyomás a gazdasági-társadalmi kapcsolatok kiépítésére, az önfinanszírozás arányának növelésére. Ezek a változások alapjaiban rázzák meg az autonóm kisközösségek által irányított, „tudományos elefántcsonttoronyként” működő Humboldt-i egyetemet. „Az etikai koordináció ereje gyengül – írja Polónyi István és Szilágyi Enikő – (...) a korábbi kemény erkölcsi normákon nyugvó munka-, és teljesítménykövetelmények helyébe formális követelmények kerültek, más oldalról pedig egyre jelentősebb szerepet kap a piac” (Polónyi – Szilágyi [2008:262]).

A fentiek miatt az intézmények egyre erősebb versenyre kényszerülnek – immár kevésbé az állami támogatásokért, sokkal inkább – piacképes képzési programokkal a hallgatókért (ld. Vilalta [2003], idézi: Barakonyi [2004b]). Nem hagyható figyelmen kívül, hogy a verseny gyorsan nemzetközivé válik, mivel – az egységesített európai rendszereknek köszönhetően – a hallgatók nemcsak hazájukban vehetnek igénybe felsőoktatási szolgáltatásokat. A külföldre távozó és külföldi egyetemeken magyarországi egységeinél tanuló hallgatók miatt a hazai intézmények jelentős bevételektől eshetnek el (Siklós [2006], Barakonyi – Schwartz [2008]).

Az új gazdaság (*new economy*) növekedési lehetőségeit hosszú távon meghatározza, hogy a felsőoktatási intézmények milyen válaszokat adnak a fenti kihívásokra. A minőség kérdése ugyanis szubjektív kategória, és bármilyen erős központi szabályozás mellett is jellemzően az intézmények, csoportok, egyének szintjén manifesztálódik. Alapvetővé válik tehát, hogy a felsőoktatási intézmények milyen tartalmú, színvonalú képzési programokat dolgoznak ki, és juttatnak el a társadalomba, s azok ott milyen lényegű, milyen minőségű további tudást gerjesztenek.

A fentiekkel összefüggésben a kutatás keretében a hazai felsőoktatási intézmények képzés-innovációs folyamataira koncentráltam. Az empirikus vizsgálatokat – a dolgozat címében foglaltaknak megfelelően – a gazdasági felsőoktatást folytató intézmények körében végeztem el. A kutatás fő kérdésköre<sup>1</sup> alapján arra kerestem választ, hogy:

---

<sup>1</sup> „A kvalitatív vizsgálatoknál a hipotézissel szemben a kutatói kérdés- és problémakör kifejezések használata a célszerűbb, mert ezek illeszkednek legjobban a kvalitatív elemzések profiljához. Ekkor ugyanis többnyire a vizsgálat során felvetődő kérdésekről van szó, amelyek a kutatás folyamán állandóan változhatnak, nem pedig hipotézisekről, amelyeket igazolhatunk, vagy elvethetünk. A kvalitatív vizsgálatok célja nem az, hogy a hipotéziseket valamilyen empirikus módszerrel igazoljuk, hanem kezdeti kérdésköreinket a belső és a rejtett motívumok feltárásával megerősíthessük, illetve újabb kutatási problémákat generálhassunk.” (Sántha [2006:6])

- kik és hogyan fejlesztik az új képzéseket (tartalmakat, technológiákat) az intézményekben,
- miként épül föl a fejlesztési folyamat a gyakorlatban,
- milyen eszközökkel és módszerekkel folyik a megvalósítás, és ez
- milyen szervezeti-irányítási kontextusba illeszkedik be.

Témaválasztás szempontjából a kutatás komplementer jellegű, mivel a képzésfejlesztési folyamatok leírásával kiegészíteni, finomítani kívánja a „tudás Európájában” (Európai Bizottság [2003.02.05.]) új missziót kereső hazai egyetemekről számos, később idézett, kiváló tanulmány alapján már körvonalazódó képet.

## **2. ANYAG ÉS MÓDSZER**

A felsőoktatás-kutatás a társadalomtudományi vizsgálatok viszonylag új területe; nem áll mögötte önálló diszciplína, formálódó fogalmi keretek jellemzik. A kutatások általában kifejezetten probléma-centrikusak, ezért csak interdiszciplináris megközelítéssel érnek el jó eredményeket. Az előző évtizedekben a vizsgálatoknak háttérrel adó tudománytörténeti, jogi, közgazdasági és politológiai megközelítés, valamint ezek ötvözése ma is jellemző; mellettük azonban egyre markánsabban jelennek meg a kutatásokban szervezetelméleti, szervezetszociológiai aspektusok is (Hrubos [1997]).

Az oktatás-tanulás sajátosságaiból adódóan a képző intézmények és a társadalom, valamint a gazdaság érintett csoportjai között sokszoros visszacsatolású dinamikus kapcsolat van, mely adekvát tárgyalása evolúciós megközelítést igényel. Az oktatás tömegszerűvé válása és az önfinanszírozási követelmény erőteljes érvényre jutása miatt az egyetemek egyre inkább oktatási nagyüzemekké kezdenek válni (Polónyi – Szilágyi [2008], Polónyi [2006], Kövesi – Herbály-Tóth – Szabó [2005]), s ez megköveteli a gazdaságilag racionális, professzionális irányítást, az egyetemi kormányzás paradigmájának térhódítását (Barakonyi [2004b]). Az evolúciós vállalatelmélet a gazdasági-társadalmi rendszer szerves részeként működő felsőoktatási „nagyüzemek” működési folyamatainak vizsgálatához nyújt keretet. Az innováció evolucionista értelmezésével, az evolucionista vállalatelmélettel kapcsolatos gondolatokat Joshep Schumpeter, Richard Nelson, Sydney Winter, Giovanni Dosi, Bo Carlsson, Gunnar Eliasson, Kapás Judit, Hornszky Imre, Edith Penrose, David Teece, Stephen J. Kline és Nathan Rosenberg munkái alapján foglaltam össze.

Az egyetem csupán gazdaságosságra törekvő, tudáspiaci igényeket kielégítő, szolgáltató rendszerként való leírása önmagában erősen egyszerűsítő, elszegényíti az intézményeket és a bennük, általuk megvalósuló tevékenységet. A felsőoktatási intézményeknek számos feladatukból fakadóan (értékközvetítés, kultúraformálás, tudásteremtés, és közvetítés stb.) rendszer-, illetve szervezettermészete is van. Az evolúciós vállalatelméleti háttér a fenti megfontolásból egészült ki – reményeim szerint értelmező, kiegészítő módon – Barbara Levitt, James March, Daniel Levinthal, Raghu Garud, Peter Karnoe, J.C. Spender, Richard Cyert, Bakacsi Gyula, Amy Edmondson, Chris Argyris szervezetelméleti megállapításaival.

Az evolucionista értelmezésben – és a valóságban – az egyetem nem elszigetelt, lineáris kapcsolatrendszerben működő entitás, hanem egy komplex társadalmi-gazdasági rendszer szerves része. E ténynek az új gazdaság innovációs folyamatainak megértése során kitüntetett szerepe van, ezért kerül ismertetésre az innovációs rendszer irányzat (IR) néhány jellemzője, melyet alapvetően Chris Freeman, Benkt-Åke Lundvall, Richard Nelson, Charles Edquist, Kenneth Arrow, John Brown, Paul Duguid, Björn Jonhson, Ács J. Zoltán, Varga Attila írásainak segítségével ismertettem. A felsőoktatási intézmények átalakuló szerepének összefoglalásához Robert Barr, Burton Clark, Henry Etzkowitz, Michael Gibbson, Loet Leydesdorff, Laki János, Palló Gábor, Roberto Raviola, John Tagg, Tóth Tamás munkái jelentették a kiindulópontot.

Az empirikus vizsgálata képzésfejlesztési folyamatokra koncentrált, ezért – illetve bizonyos fogalom-értelmezési problémák miatt – nélkülözhetetlennek éreztem az innováció-menedzsment módszereinek, fogalmainak ismertetését. Törekedtem arra, hogy ez az áttekintés is tükrözze azt a szemléletet, mely szerint az innováció-menedzsment módszerek fejlődése (is) evolutív folyamat. Ezért a jelenséget a tudásátadásban résztvevők körének bővülésén, a köztük lévő interakciók jellegének, és a tudás értelmezésének változásán keresztül ragadtam meg. Elsősorban William Abernathy, Roy Rothwell, Bart Nooteboom, James Utterback, Jeffrey Pfeffer, Robert Shutton Szakály Dezső és Inzelt Annamária munkáit használtam fel.

Egy olyan komplex interakció, mint az innováció, nem választható el a közegtől, ezért a különböző gazdasági, társadalmi, szocio-kulturális környezetben zajló intézményi átalakulási folyamatok minőségi összehasonlítása problémás. Erre a tényre már az 1980-as években több, felsőoktatási rendszerekkel foglalkozó kutató felhívta a figyelmet. Empirikus tanulmányaik egyértelmű konklúziója, hogy az oktatási rendszerek rendkívül komplexek, mindegyiket csak a maga konkrétságában és történetiségében, a társadalmi környezetbe való beágyazottságában lehet igazán megérteni (Hrubos [1997]). Épp emiatt tartottam szükségesnek, hogy jeles hazai oktatáskutatók –

Barakonyi Károly, Bazsa György; Berács János, Dinya László, Hrubos Ildikó, Polónyi István, Tímár János – publikációit feldolgozva külön fejezetben foglaljam össze az ezredforduló utáni hazai felsőoktatás néhány, e kutatási szempontjából fontos jellemzőjét; a tömegoktatás, az egyetem-irányítás, a finanszírozás és a bolognai csatlakozás problémáit.

A felsőoktatás stratégiai és minőségi dilemmái most a legfejlettebb országokban is nagy figyelmet kapnak, s jellemzően nem-kvantitatív módszerekkel elemzik őket (Ld. Khurana [2007], Bok [2003]). Ehhez az áramlathoz csatlakozva a dolgozatban alkalmazott kutatás koncepcióját a *grounded theory* (megalapozott elmélet) általános logikája alapján dolgoztam ki (Glaser – Strauss [1967]). A progresszív szemléletnek megfelelően a kutatási folyamat egy laza elméleti keretben meghatározott nyitott kérdéssel, konkrét hipotézis nélkül indult. A kutatás második lépése az elméleti indíttatású mintaválasztás volt (a kvantitatív, statisztikai mintavétellel ellentétben). A harmadik fázisban az adatgyűjtés és adatelemzés egymással párhuzamosan haladt. A probléma meghatározása eközben fokozatos fejlődésen ment keresztül, fókusza letisztult. Végül a kutatás a megfelelő „elméleti telítődési szint” (*theoretical saturation*) elérése után az eredmények bemutatásával zárult (Glaser – Strauss [1967]).

Az intézményi folyamatok kiválasztása során három, egymást nem kizáró mintaválasztási lehetőséggel éltem (Miles és Huberman [1994:28]). A *homogenitás* érdekében gazdasági felsőoktatásban működő intézményeket vizsgáltam. Csak több új képzés fejlesztésében is résztvevő egyetemet és főiskolát vontam be, ez biztosította az *intenzitást*. *Kritérium* volt, hogy csak olyan intézmények kerülhetnek be a mintában, melyek több éves „történelemmel” rendelkeznek a képzésfejlesztésben.

Az interjúalanyok kiválasztásához további szempontokat kellett érvényesíteni. A mintavételi keretbe kizárólag felelős vezetők (dékánok, rektorok, szakvezetők), a fejlesztésben aktívan résztvevő ún. „vezető oktatók” kerültek be, akikről jogosan feltételezhető, hogy tapasztalataik, informáltságuk alapján a vizsgált folyamatokat tágabb, rendszerszemléletű és „történelmi” összefüggésben értelmezik. Az első interjúalanyok kiválasztása a felsőoktatási intézmények kari vezetői közül véletlenszerűen történt. A felmérésben résztvevők köre később részben az interjúalanyok szakmai kapcsolati hálóját felhasználva szerveződött – az érvényességi kritériumok szigorú betartása mellett. Ez jó lehetőséget kínált arra, hogy olyan személyekkel készüljön riport, akik szakmai felkészültségük mellett kooperatívak, motiváltak, beszédesek: azaz megfelelnek a „jó alanyokkal” szemben támasztott követelményeknek. A 2006. júniusában kezdődő és 2007. májusában záruló adatfelvételi periódus során 13 mélyinterjú készült, egy beszélgetés átlagosan 57 percig tartott. Az interjúalanyok tíz felsőoktatási intézmény állományába tartoztak, de néhányan – állásváltoztatások,

másodállások révén – több helyütt is közreműködtek intézményi szakfejlesztési folyamatokban. Az interjúalanyok többsége konzorciumokban és egyéb szervezeti tagságban való részvétel okán jelentős tapasztalatokat szerzett az intézmények közötti együttműködésről, egyúttal a személyes életútjukból adódóan, szakmai kapcsolataik révén érdemi információkkal rendelkezett más egyetemek, főiskolák belső paramétereit illetően is. Ezek a szekunder információk lehetővé tették a hitelesség és az érvényesség ellenőrzését.

Az adatgyűjtés félig strukturált interjúk keretében történt. A *grounded theory* módszer ajánlásának megfelelően az első interjúalanyoknak nyitott kérdéseket tettem fel a képzési portfólió kialakításának, a fejlesztési folyamatok szervezésének gyakorlatával kapcsolatban. Nyilvánvaló volt, hogy a párhuzamosan haladó adatgyűjtésből és feldolgozásból következően további releváns témák kerülnek majd felszínre. A kérdéskör fokozatosan bővült a szervezeti-irányítási megoldásokra, a külső kapcsolatokra és az akkreditációs eljárásra vonatkozó témákkal. A digitálisan rögzített interjúk leírt, mintegy százoldalas szövege jelentette az elemzések alapanyagát. A feldolgozás a *grounded theory* tartalomelemzési módszerének megfelelően hármas kódolással (*open, axial, selective coding*) történt.

Az empirikus kutatás eredményeit a tartalomelemzés során kiemelkedő kulcscatégoriák bemutatása és összefüggéseik feltárása adja. Ennek megjelenési formája egy speciális felépítésű esettanulmány lett. Az alább olvasható eredmények a szakirodalom feldolgozásából, valamint az empirikus kutatás tapasztalataiból származnak.

### **3. ÚJ ÉS ÚJSZERŰ TUDOMÁNYOS EREDMÉNYEK**

#### **1. AZ INNOVÁCIÓS FOLYAMAT VIZSGÁLATÁNAK MÓDSZERTANA**

A mikroszintű diverzitás vizsgálata az innovációs kutatásokban viszonylag újszerű, de megkerülhetetlen, ha az innovációt folyamatos tanulásként értelmezzük. Ebben az esetben ugyanis a kutatás a tudásteremtésben, -alkalmazásban és -áramlásban érintett szereplők (egyének, csoportok, szervezetek) magatartására irányul. Az innovációs sikerek és kudarok természetének megismeréséhez ugyanis elsősorban a folyamatokban résztvevők tapasztalatain keresztül juthatunk el, melyek összegyűjtéséhez, rendszerezéséhez kvalitatív módszertanra van szükség. Az így nyert eredmények további kutatási irányokat határozhatnak meg, azok fogalmi kereteinek kialakítását, hipotéziseinek megfogalmazását segíthetik. E dolgozat a hazai szakirodalomban úttörő módon *szervezeti és szociológiai oldalról, empirikus anyag alapján adja a bolognai folyamat intézményi*



*kritikáját.* Eredményei rávilágítanak arra is, hogy olyan fogalmak – mint a verseny, a vevő, a kereslet, a kínálat, a piac stb. – ilyen jelentős átértelmezése, torzulása mellett lehet-e, szabad-e a hazai felsőoktatás folyamatait a közgazdaságtani diszciplínán belül vizsgálni.

## **2. REFORMIGÉNYEK ÉS REFORMTÉNYEK**

A kutatás empirikus eredményei arra engednek következtetni, hogy a képzési szerkezet megújítási folyamatát a hazai gazdasági felsőoktatásban nem a tanuló társadalom változási igényei, hanem a jogszabályi háttér módosulásai mozgatták. A reformigények és reformtények közötti szakadék oka, hogy az oktatási kormányzat intézkedéssorozata nem egy modellváltást célzó fejlesztési folyamat, hanem egy zártkörű, túlélésért folytatott játszma körülményeit teremtette meg. A kutatás alapján alapvető hibának látszik, hogy a bolognai rendszer bevezetését a szakigazgatás finanszírozási kérdésekkel kapcsolta össze, közben azonban a működési feltételrendszer számos elemét változatlanul hagyta, és a képzés-fejlesztési folyamat részleteinek kidolgozását az érintettekre bízta.

A bolognai rendszer bevezetésének deklarált célja a tudásgazdaság kiépítését támogató felsőoktatás megteremtése volt. Magyarországon azonban a tudásgazdaságnak csak egyes intézményi elemei voltak meg. Kiemelendő, hogy a koncepciótlan, elkapkodott és túlbürokratizált reformlépések nem teremtettek új környezeti feltételeket, inkább csak megváltoztatták ennek az évtizedek óta elszigetelten működő társadalmi alrendszernek a mikroklímáját. A kiszámíthatóság és biztonság illúziója elveszett, a felsőoktatás mégsem került közelebb a valósághoz. A működési szabályok következtelen megváltoztatását a szereplők jó része a működési alapelvek megkérdőjelezéseként élte meg. A többciklusú képzésre történő átállás így a túlélés jegyében zajlott. Az energiákat minden szinten a változások megelőzése, a status quo megőrzése kötötte le. Ennek következménye, hogy *a kialakított szakstruktúrában – jelentős részben – nem a tanuló társadalom elvárásai, hanem egyéni és szervezeti védekező rutinok tükröződnek vissza.*

## **3. KONSZENZUSKERESÉS ÉS KUDARCKERÜLÉS**

A felsőoktatás irányítása és intézményei között folyó játszma azért nem bizonyult kizorító jellegűnek, mert az információhiányos állapot (mi is tulajdonképpen a feladat?), a tagok nem teljes függetlensége (közös múlt, érdekek, hatalmi és érzelmi motívumok) és a konzorciumok sikerényszerén alapuló megegyezés a szektort egy sajátos alkufolyamat során a konszenzus felé vitte. E bizonytalan körülmények között az egyének és az intézmények szintjén is a legjobb stratégiának látszott, ha megegyezésre törekednek. Egymás érdekeinek kölcsönös tiszteletben tartása persze azt is lehetővé tette, hogy az erőforrások és kompetenciák valódi állapota rejtve

maradjon. *A gazdasági képzési kínálat elaprózódása – ami egy hosszabb távon nyilvánvalóan finanszírozhatatlan állapot kialakulását eredményezte – e minden szinten jelen lévő, hagyományos konszenzuserősítő (és kudarckerülő) defenzív magatartás következménye.*

#### **4. AZ IN VITRO KÍSÉRLET KÖVETKEZMÉNYEI**

*A dolgozat – néhány szórványos kísérlet után – elsőként vállalkozik a bolognai követelményekhez való illeszkedés intézményi hiányosságainak bemutatására.*

A hazai képzési reform a gazdasági-társadalmi rendszertől távol, *in vitro*<sup>2</sup> zajlott le. E mesterséges térben – melynek létrejötté a kormányzat és a szabályok alakításában komoly lehetőségekkel bíró főiskolák, egyetemek közös felelőssége – a verseny az állami támogatásokért folyt, és az intézmények egymást tekintették versenytársnak. Minden adott volt ahhoz, hogy a tartalmakról és minőségről szóló diskurzus az egyetemi világ falain belül maradjon, és a túlélésért folytatott játszma eszközévé váljon. E belterjes képzési reform során a tanuló gazdaság európai oktatási modelljének két fő követelménye, a munka világával való együttműködés és a munkaerő-piaci igényekhez való igazodás nem teljesült. A gazdasági-társadalmi igények helyett a képzési kínálat az oktatók, oktatói közösségek, illetve intézmények egzisztenciális és presztízsszemponjtjai mentén formálódott. A tartalmi jellemzőket a szektor személyi állományának összetétele, felkészültsége determinálja, mégpedig – a magyar felsőoktatási kínálat egyenetlenségei miatt – intézményenként igen heterogén módon.

#### **5. AKKREDITÁCIÓ ÉS MINŐSÉG**

*A dolgozat kvalitatív módszerrel elemzi – a hazai egyetemek és főiskolák működésének azt az oldalát, melynek jellemzően kvantitatív irodalma van – a teljesítménymérés problémáit és a nemzetközi lemaradás okait.*

A gazdasági képzés szétforgácsolódásnak és az ezzel járó drasztikus minőségromlásnak egy valóban független akkreditációs rendszer önmagában gátat szabhatott volna. Magyarországon ez a rendszer nem (volt) adott. A tagok tényleges intézményi függetlenségének hiánya miatt a hazai akkreditációs testület működése nagyon távol került eredeti céljaitól. A minőségbiztosítás legfőbb szervezeteként értelmezett akkreditációs bizottság jelenlegi állapotában attól is messze van, hogy saját – mára jócskán túlhaladott – oktatási modelljének minőségi követelményeit érvényesítse.

---

<sup>2</sup> In vitro (latin): az élő szervezeten kívül, nem az élő test teremtette, környezetben, kísérleti úton történő vizsgálatoknak a megjelölésére szolgál (a. m. üvegben).

Ennek egyik bizonyítéka, hogy a bolognai képzések alapítási és indítási engedélyezése során a tartalom és a minőség kérdése is a játszma részévé válhatott. Következménye pedig az, hogy gazdasági felsőoktatás a mintatantervek szintjén homogén, valójában azonban jelentős színvonalbeli eltérések mutatkoznak. Ki kell emelni, hogy amíg a rendszer zárt, és érdekviszonyok bonyolult szövevénye jellemzi, nincs sok esély a változásra. A minőségi kritériumok megújítását, új szabályok érvényesítését csak külső és független akkreditációs testület biztosíthatja.

## **6. A FORMÁK URALMA**

Az eltérő érdekek ellenére hasonló gondolati struktúrák és a belterjesség miatt a szereplőkben kialakult és rögzült egy eléggé cizellált kép arról, hogy milyen az egyetemi illetve a főiskolai képzés, melyik intézmény melyik oktatási szint közben tartására predesztinált, és az egyes képzésekhez milyen tantárgyak kapcsolódnak; ezeknek mi a tartalma, s az oktatásukhoz milyen módszertani megoldások szükségesek. E domináns formákhoz való ragaszkodás következménye, hogy a bolognai rendszer hazai interpretációját jelenleg az átcímkezett főiskolai, alapszakká „törpésített” vagy „kettéfűrészelt” korábbi egyetemi szakok tömeges jelenléte, torz képzési szerkezet, valamint változatlan tartalom, minőség és oktatástechnológia jellemzi. Az oktatás küldetéséről alkotott elképzelés mellett innovációt gátló tényezőként azonosítható régi rutin az ezt kiszolgáló szervezeti-irányítási rendszer és a szervezeti kultúra is, melyek „megváltoztathatatlansága” nagyban hozzájárult az innováció elmaradásához. *A meglévő gyakorlat kritikai felülvizsgálatának elmaradása, a bevált módszerek további alkalmazása a szervezeti tanulás elméletéből ismert védekező mechanizmusok tipikus példáinak tekinthetők.*

## **7. SZÁNDÉKOK ÉS TELJESÍTMÉNYEK**

Az interjúk alapján a képzésfejlesztésről vallott vezetői gondolatok és a valódi tettek között szakadék (*knowing-doing gap*) tátong, ami – legalábbis részben – magyarázható a valódi és a mesterséges környezet kihívásai közötti lényeges különbséggel. Mindezek mellett a vezetői szerepfelfogás, a szerepekre vonatkozó tudás kognitív részének tanulmányozása („mit jelent rektornak lenni”, „mit jelent dékánnak lenni”) alapvető lehet annak felderítésében, hogy miért nélkülözötte az átalakítási folyamat a stratégiai szemléletet és a koordinációt intézményi szinten is.

#### 4. KÖVETKEZTETÉSEK, JAVASLATOK

1. A felsőoktatási intézmények működésének vizsgálatában többféle megközelítés eredményes lehet. Az innovációs aktivitás tanulmányozása során azonban érdemes a formális oktatás szervezeteit is a tanuló társadalom egy rendszer-elemeként, a tudásháló egy csomópontjaként vizsgálni. Az innováció evolucionista értelmezésben folyamatos interakciókat feltételez és a tanulás sajátosságaiból adódóan kumulatív. Ennek elfogadása a tanulási folyamatok és a szervezeti magatartás „történelmi összefüggésben” történő vizsgálatára irányítják a figyelmet a felsőoktatási intézmények vizsgálata során is. A környezet és a szervezet kapcsolatának dinamikus értelmezése, a múltbeli tapasztalatok, a tanulási pályák figyelembe vétele kétségtelenül bonyolultabbá teszi a téma vizsgálatát; elfogadása azonban megóvhat attól, hogy néhány független reformlépéstől egy sajátos mikroklímában, lassan formálódó, erősen beágyazott és komplex rendszer gyors változását reméljük.
2. A hazai gazdasági felsőoktatás fejlődését az oktatás hagyományos paradigmája és az ehhez idomult domináns formák gátolják. A régi minták rendszerszintű elvetése alapvető lenne az egyes intézmények, az egész felsőoktatási szektor – áttételesen a gazdaság és a társadalom – jövője szempontjából is. Az eredmények azonban arra engednek következtetni, hogy a régi megoldások félretétele, a szemlélet megváltoztatása a hazai gazdasági felsőoktatás működésének kritikus pontja. Nem utolsósorban azért, mert a szféra szereplőinek – a számos összefonódás, és a szakterület nem egy kulcspozícióját végigjáró karrier miatt – komoly lehetőségei vannak az alapvető működési feltételek alakításában.
3. A gazdasági felsőoktatást jelenleg nagyon hasonló gondolkodási és cselekvési minták, egymás gyakori utánzása és minimális megértésbeli távolság jellemzi, amelyek mind az innováció ellenében hatnak. E téma szociológiai, szociálpszichológiai, magatartástudományi megközelítésű további vizsgálata nagyban hozzájárulhatna a jelenlegi helyzet, valamint az elkerülhetetlennek tűnő átalakulási folyamat (az egyelőre elmaradt felsőoktatási rendszerváltás) jelenségeinek teljesebb megismeréséhez.
4. A bolognai rendszer bevezetése, a képzési paradigmaváltás keresztülvitele több európai országban hasonló problémákat hoz(ott) felszínre. A nemzetközi összehasonlító tanulmányok eredményei, az ezek tapasztalataira épülő reflexív benchmarking bevezetése a hazai felsőoktatásban is jelentősen segítheti az új megoldások felkutatását (ld. Makó – Csizmadia – Illéssy [2008b]).

Nem hagyható azonban figyelmen kívül a hazai helyzet egy fontos sajátossága. Mégpedig az, hogy az intézmények és a kormányzat szimbiózisa során szerzett tapasztalatok nagyon erős befolyásoló tényezői azoknak a szervezeti magatartásformáknak, amelyek meghatározzák a változásokra való reagálást. A szervezeti rutinok is túlnyomórészt a múltbeli cselekedetek interpretációin alapulnak, s nem a jövő anticipálásán. Ezért (is) fontos hangsúlyozni, hogy a jelenleg tapasztalható társadalmi és kognitív útfüggőségéből való kitörést nem lehet kizárólag az intézményektől várni.

5. A tanuló gazdaságban működő felsőoktatási intézmények egy tudásáramlást biztosító hálózat elemei, ahol az új utak kialakítása és elterjedése csak akkor hoz pozitív eredményt, ha az innovációban résztvevők kapcsolatban vannak egymással, figyelik egymás változási folyamatait és adaptálják azokat. Az új megoldások, módszerek, magatartásformák meghonosodását csak a folyamatos tudásáramlás segítheti.

A tanuló gazdaság és társadalom működését támogató, annak igényeire reagáló felsőoktatás kialakításának tehát alapvető feltétele, hogy az intézmények közvetlenül kapcsolódjanak ahhoz, s a rendszer valódi részévé váljanak. Fontos látni, hogy míg a felsőoktatási rendszer zárt és lényegében önszabályozó, saját működési paradigmáján belül nagy valószínűséggel pozitív visszacsatolásokat generál (pl. azt, hogy sikerült létrehozni a többciklusú képzési rendszert). Ennek következtében pedig fennmaradnak az uralkodó formák és rutinok.

6. A meghirdetett célok elérése a szakigazgatástól is új magatartásformát, víziót, stratégiaalkotást és diszkurzív koordinációt követel. A kérdés persze mindenekelőtt az, hogy a kormányzat az intézményi lobbiknak engedelmessévé fönntartja-e ezt az elszigetelt állapotot, vagy felvállalja a valódi (és igen fájdalmas) változásokat. Egy valódi reform persze nem nélkülözheti a meglévő állapot interdiszciplináris megközelítésű, több módszer kombinációján alapuló elemzését. Eredményeink egy ilyen kutatás kiinduló hipotéziseinek megfogalmazásához nyújthatnak segítséget.

## 5. ÖSSZEFOGLALÁS

A tanuló gazdaság, a tanuló társadalom kiépülésével párhuzamosan a felsőoktatási rendszerek jelentős változásokon mennek keresztül. Számos hazai és nemzetközi kutatás foglalkozik az átalakulás kérdéseivel, köztük az oktatási módszerek, az oktatott tartalmak változásával. E disszertáció célja a hazai gazdasági felsőoktatás tartalmi, módszertani megújítási folyamatának teljesebb megismerése volt.

A felsőoktatási intézmények innovációs folyamatait az evolúciós közgazdaságtan fogalomrendszerében vizsgáltam. Elemzési keretként e gyorsan változó környezetet határoztam meg, és az alkalmazkodás feltételeként a folyamatos tanulást tekintettem. Ennek alapján a felsőoktatási intézményeket olyan tanuló rendszerként értelmeztem, melyek a felfedezés és a kiaknázás eltérő tanulási pályákat követelő kihívásával, és az ezek közötti egyensúly fenntartásának problémáival szembesülnek.

A felsőoktatási intézmények környezeti jellemzőinek bemutatásával bizonyítottam, hogy a megújulásához radikális (innovatív) változásokra van szükség, melyek felfedezést támogató kéthurkos tanulást követelnek.

A kvalitatív módszertannal készült empirikus kutatás annak feltárására irányult, hogy a hazai gazdasági felsőoktatás szereplői miként valósítják meg a gyakorlatban a szakadatlanul változó környezet folyamatos újraértelmezését, s ez hogyan manifesztálódik a képzési portfólióban, a programokban és az oktatási módszerekben.

A bolognai rendszerre való átállás időszakában készített, interjúkon alapuló, kvalitatív kutatás eredményei a képzési szerkezet – és általánosságban véve az egyetemi világ – valódi megújulásának elmaradásáról, egy pszeudo-innovációról tanúskodnak.

A dolgozat új eredményei között a hazai felsőoktatás innovációját gátló legfontosabb tényezőket foglaltam össze. A következtetések és javaslatok egy valódi felsőoktatási reformfolyamat eszköz- és feltételrendszerének megteremtéséhez nyújtanak segítséget.

## 6. SUMMARY

In line with the development of the learning economy and learning society, the systems of tertiary education have been undergoing profound changes. Several Hungarian and international research projects deal with the questions of the transition including the changes of the methods and contents of education. This thesis aims at a more in-depth knowledge of the modernization process of the content and methodology in the Hungarian higher education of economics.

I have examined the innovation processes of the institutions of higher education in the conceptual sphere of evolutionary economics. I have chosen this rapidly changing environment as the framework of analysis and have considered continuous learning as the pre-requisite of adaptation. On this basis I have interpreted institutions of higher education as such learning systems which face the challenge of the demand for different trajectories for exploration and exploitation as well as the difficulties of maintaining a balance between them. By presenting the environmental characteristics of colleges and universities I have proven that renewal needs radical (innovative) changes which demand double-loop learning for the support of exploration.

The empirical research based on qualitative methodology aims to discover how the participants in the Hungarian higher education of economics realize building continuous new representations of the permanently changing environment and how it is made manifest in the portfolio of education, curriculums and methodology.

The results of the qualitative research, which is based on interviews and was conducted during the transition to the Bologna system, bear witness to the absence of real renewal or that of a pseudo-innovation in the education system, and, in general, in the entire domain of universities.

Among the new achievements of the thesis I have summarized the most important factors hindering the innovation of Hungarian tertiary education. The consequences and proposals provide support for the development of the systems of conditions and tools for a real reform process in higher education.

## 7. HIVATKOZÁSOK

1. ADLER, J. [2006]: *Feszültségek a felsőfokú végzettségűek keresleti-kínálati viszonyaiban.* Felsőoktatás és munkaerő-piaci igények az Európai Unióban – Nemzetközi Munkaügyi Műhelyvita. 2006. március 9. Budapest.
2. BARAKONYI, K. [2003]: *A modernizációs folyamat csapdái. A Bolognai rendszer alap gondolatai, a felsőoktatás teendői.* Magyar Felsőoktatás. 1-3. 27-30. o.
3. BARAKONYI, K. [2004]: *Egyetemi kormányzás. Merre tart Európa?* Közgazdasági Szemle, LI. évf., 584–599. o.
4. BARAKONYI, K. – SCHWARTZ, K. [2008]: *Bologna Hungaricum.* Kézirat. Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar, Pécs.
5. BOK, D. [2003]: *Universities in the Marketplace: The Commercialisation of Higher Education.* Princeton University Press, Princeton.
6. EURÓPAI BIZOTTSÁG [2003]: *Az egyetemek szerepe a tudás Európájában.* COM. 58. 2003. február 5.
7. GLASER, B. G. – STRAUSS, A. S. [1967]: *The Discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research.* Aldine De Gruyter, New York.
8. HRUBOS, I. [1997]: *Differenciálódás, konvergencia és sokféleség a felsőoktatásban.* <http://www.mtapti.hu/mszt/19973/hrubos.htm> (2008. 03. 30.)
9. KERTESI, G. – KÖLLŐ J. [2006]: *Felsőoktatási expanzió, „diplomás munkanélküliség” és a diplomák piaci értéke.* Közgazdasági Szemle, LIII. évf., 201–225. o.
10. KHURANA, R. [2007]: *From Higher Aims to Hired Hands: the Transformation of American Business Schools and the Unfulfilled Promise of Management as a Profession.* Princeton University Press.
11. KÖVÁRI GY. – POLÓNYI I. [2005]: *A felsőfokú képzés és a gazdaság szakemberigényének összehangolási lehetőségei.* OFA-tanulmány, <http://www.ofa.hu> (2008.06.30)
12. KÖVESI, J. – HERBÁLY-TÓTH, ZS. – SZABÓ, T. [2005]: *Piacgazdasági megközelítés az állami egyetemek modernizációjában.* Tudásalapú Társadalom, Tudásteremtés- Tudástranszfer, Értékrendváltás, V. Nemzetközi Konferencia, Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar, Miskolc- Lillafüred 2005. május 11-12. I. kötet, 21-28. o
13. MAKÓ, CS. – CSIZMADIA, P. – ILLÉSSY, M. [2008]: *The European Social Models: The Case of Hungarian Higher Education.* Institute of Sociology, Hungarian Academy of Sciences, Budapest.
14. MILES, M. B. – HUBERMAN, A. M. [1984]: *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods.* Beverly Hills. CA: Sage.
15. POLÓNYI, I. [2006]: *A munkaerőpiacra orientált felsőoktatási minőségbiztosítás.* In: Bálint Julianna – Polónyi István – Siklós Balázs: *A felsőoktatás minősége.* PH Felsőoktatási Kutatóintézet.
16. POLÓNYI, I. – SZILÁGYI, E. [2008]: *Felsőoktatási privatizáció, felsőoktatási vállalat vagy vállalkozó felsőoktatás?* Közgazdasági szemle LV. évf. 263 – 277. o.
17. SÁNTHA, K. [2006]: *Létezik-e hipotézis a kvalitatív kutatásban?* Új Pedagógiai Szemle. 2006. 6. szám. 3-11. o.
18. SIKLÓS, B. [2006]: *A munkáltatói oldal igényeit is figyelembe vevő felsőoktatási minőségbiztosítási rendszerek.* In: BÁLINT J.– POLÓNYI I. – SIKLÓS B.: *A felsőoktatás minősége.* PH Felsőoktatási Kutatóintézet, Budapest.
19. VILALTA, J. [2003]: *Higher Education Governance Trends – A comparative Analysis of Five European Countries.* EAIR Annual Forum, Limerick.



## 8. AZ ÉRTEKEZÉS TÉMAKÖRÉBEN KÉSZÜLT PUBLIKÁCIÓK

1. Barakonyi K. – **Schwartz K.**: Bologna Hungaricum. *Kézirat*. Pécs (megjelenés alatt)
2. Noszkay E. - **Schwartz K.**: University – the Catalyst for Knowledge Innovation; Bulletin of the Szent István University 2007. 175 -171 p. ISSN 1586 – 4502.
3. **Schwartz K.**: Szolgáltató egyetem a tanuló társadalomban – termékfejlesztés felsőfokon. Vezetéstudomány XXXVII. évfolyam. 5. szám. 2006. május HU-ISSN 0133-0179.
4. **K. Schwartz** – Vágány J.: Integrating a Complex View of the Costumer into the Quality Assurance Systems of Institutions of Higher Education. In: HSCI – The Hands-on Science Network, 2006 Braga, Portugal. ISBN 989 9509 50 7 pp. 459 – 463.
5. **Schwartz K.**: Az üzleti innováció szervezeti aspektusa. In. Controllingtrendek – A sikeres vállalatirányítás gyakorlata, Raabe Kiadó, 2006. pp. 24. ISBN 963 9600 10 5.
6. **Schwartz K.** – Vágány J.: Az innováció minősége, a minőség innovációja - Gondolatok az üzleti képzések fejlesztéséről és minőségbiztosításáról. IV. Kiss Árpád Emlékkonferencia; Debrecen, 2005. november 4-5.
7. **Schwartz K.**: Integráció-orientált innovációs folyamatok info-kommunikációs kihívásai. GIKOF Journal 2004. 3. évfolyam 5. szám p. 37 – 44. ISSN 1588-9130
8. Noszkay E. - **Schwartz K.**: Innováció és turizmus. Újszerű megoldások az eredményesebb turisztikai vállalkozások érdekében. III. Regionális Tanácsadási Konferencia, Miskolc 2004. október 8. E:\2\_szekcio\Noszkay,Schwartz.ppt
9. **K. Schwartz**: The Venture Capital as a Catalyst of Economic Growth. In: MendelNet 2002/3 Sborník prispěvku z conference studentu doktorského studia 3. díl – Sekce finance a informatiky, Brno 2003. ISBN 80-7302-048-3.
10. **K. Schwartz**: The role of commercial banks in the innovation finance in Hungary Miskolc, 2003 In.: 4<sup>th</sup> International Conference of PhD Students – Economics I. ISBN 936 661 588 8