

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.

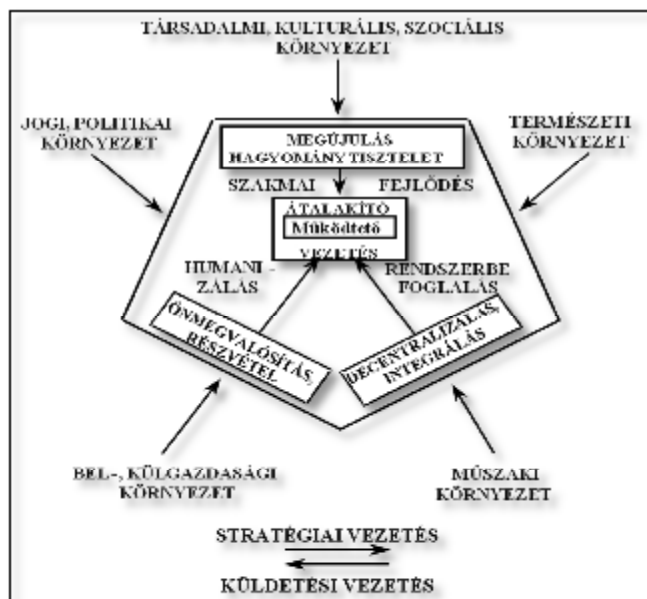
Generikus kompetenciák: a munka szempontjából fontos általános, független és rugalmas kompetenciák, mint például lényeglátás, döntésképesség, együttműködés, innovativitás vagy problémamegoldás.

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

Szervezeti kompetenciák

A kompetencia fogalma kiterjeszhető 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 említenek. 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, szervezetiről nem szólnak. Bármelyik átfogó leírást vesszük alapul, adaptálni szükséges, ami teljesítése nem könnyű feladat.

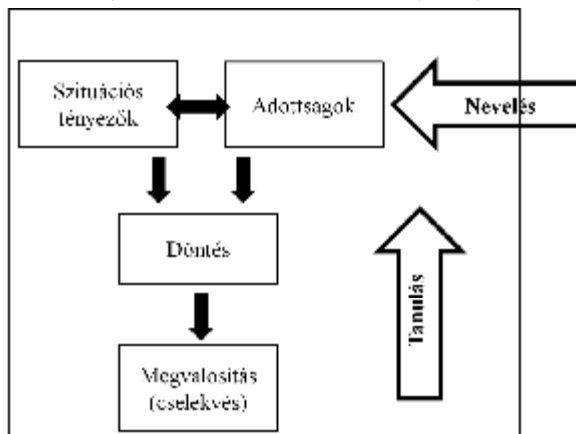
Környezettudatosság

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 autózéssel 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.

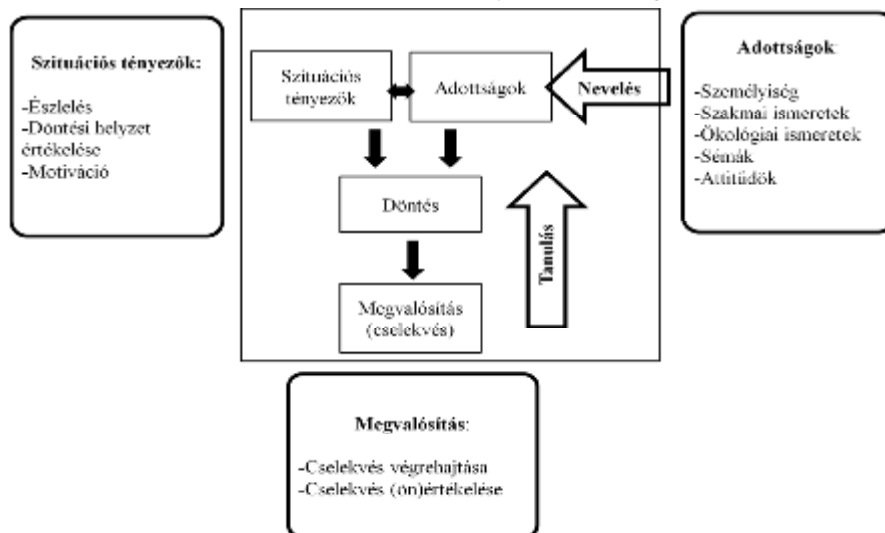
Döntési helyzet értékelése: a döntéshozatal racionális felfogása szerint a döntéshozó olyan alternatíva mellett dönt, amivel saját céljainak elérését maximalizálja (Paprika, 2002). Ezen a ponton a döntési helyzetre vonatkozó adatok, információk elérhetősége és feldolgozása jelentik a kritikus tényezőket. 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 szóhasználattal 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 alappilléret 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 álmat?	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).

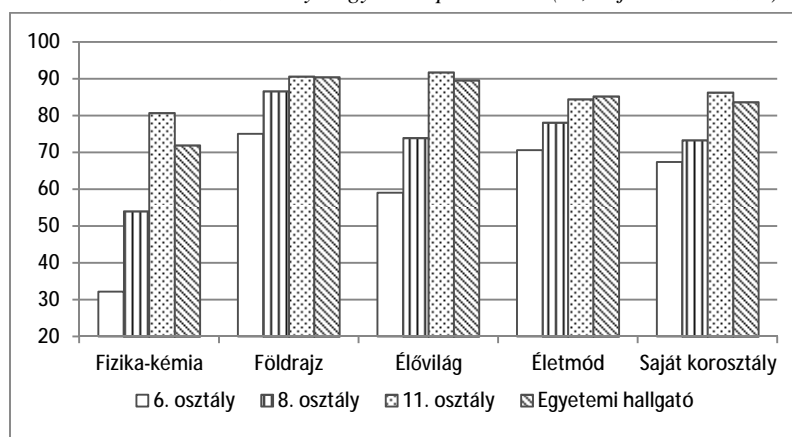
A kutatás alapján a felnőttek környezeti „kompetenssége” nem egyértelmű. Kiugróan jól a 11. évfolyam teljesített, ami a 17 éves korosztálynak felel meg (18 %-ponttal az átlag felett). A középiskolába kerülve eleve feltételezhető visszaesés, hiszen a tanulóknak új környezetbe kerülve annak a kihívásaival 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.

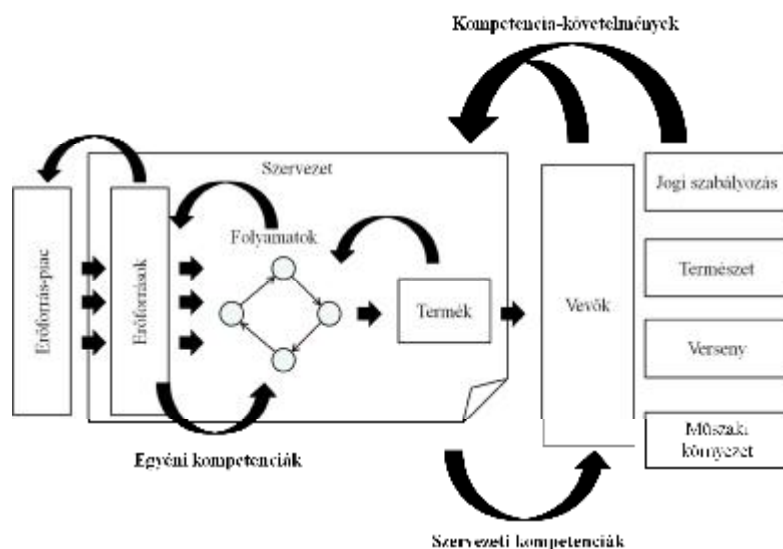
A strukturális korlátok:

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 közvetlenül 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): Szervezetpszichológia, 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 háttere (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.