

„KÓDEXEM, KÓDEXEM, MONDD MEG NÉKEM...“: ETIKAIKÓDEX-FEJLESZTÉSI FOLYAMAT EGY MAGYAR EGYETEMEN

CRACKING THE CODE: THE ETHICAL CODE DEVELOPMENT PROCESS IN A HUNGARIAN UNIVERSITY

Az üzleti etika és a vállalati felelősségvállalás szakirodalmában számos kutatás foglalkozik azzal, hogy a vállalatok milyen céllal és milyen módon fejlesztenek olyan etikai vagy magatartási kódexeket, amelyek orientálhatják, támogathatják a belső és külső érintetteket az etikailag kérdéses helyzetekben. De meglepően kevés elméleti és gyakorlati munka foglalkozik azzal, hogy a jövőbeli üzleti szereplőket oktató üzleti iskolák és általában az egyetemek hogyan alakítják intézményi, szervezeti gyakorlatukat, ezen belül miért és hogyan fejlesztenek és vezetnek be etikai kódexeket. Ebben az írásban a szerzők bemutatják és elemzik az etikai kódex érintetti bevonáson alapuló fejlesztési folyamatát egy, jelentős részben gazdálkodástudományi képzést folytató magyar egyetemen (a Budapesti Gazdasági Egyetemen), különös tekintettel az alkalmazott módszerek és eszközök előnyeire és hátrányaira, illetve az érintettek bevonásának fontosságára. Azt gondolják, hogy a fejlesztési folyamat érdekes tanulási pontokat kínálhat azoknak a nagy szervezeteknek és kifejezetten az egyetemeknek, akik etikai intézményrendszerüket fejleszteni szeretnék.

Kulcsszavak: etikai kódex, felsőoktatás, gazdálkodástudományi képzés, érintettek bevonása

Several studies in the literature of business ethics and corporate social responsibility address the topic of how companies develop codes of ethics or codes of conduct, with the aim of guiding and supporting internal and external stakeholders in ethically questionable situations. Surprisingly, few theoretical and practical works have focused on how business schools, which educate future business actors and universities in general, shape their institutional and organizational practices, including why and how they develop and implement codes of ethics. In this paper, the authors present and analyse the development process of the code of ethics at a Hungarian university, which provides a significant part of business education (Budapest Business School), with special regard to the advantages and disadvantages of the applied methods and tools, as well as the importance of stakeholder involvement. They believe that the development process can offer interesting learning points for large organizations and especially for universities that want to improve their ethical institutional system.

Keywords: code of ethics, higher education (HE), business school, stakeholder involvement

Finanszírozás/Funding:

A szerzők a tanulmány elkészítésével összefüggésben nem részesültek pályázati vagy intézményi támogatásban. The authors did not receive any grant or institutional support in relation with the preparation of the study.

Szerzők/Authors:

Dr. Csillag Sára PhD, egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem, Pénzügyi és Számviteli Kar, (Csillag.Sara@uni-bge.hu)

Dr. Géring Zsuzsanna PhD, tudományos főmunkatárs, Budapesti Gazdasági Egyetem, Pénzügyi és Számviteli Kar, Felsőoktatás Jövője Kiválósági Központ, (Gering.ZsuzsannaMargit@uni-bge.hu)

Dr. Győri Zsuzsanna PhD, egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem, Pénzügyi és Számviteli Kar, (Gyori.Zsuzsanna@uni-bge.hu)

Dr. Szegedi Krisztina PhD, egyetemi docens, Budapesti Gazdasági Egyetem, Külkereskedelmi Kar, (szegedi.krisztina@uni-bge.hu)

A cikk beérkezett: 2020. 04. 20-án, javítva: 2020. 06. 29-én, elfogadva: 2020. 07. 21-én.

This article was received: 20. 04. 2020, revised: 29. 06. 2020, accepted: 21. 07. 2020.

Az elmúlt évtizedek meghatározó vállalati botrányai, az etikátlan üzleti gyakorlatok és a hozzájuk kapcsolódó (kisebb-nagyobb) társadalmi felzúdulások egyaránt hozzájárultak ahhoz, hogy a felelősség és az etikus vállalati működés elméleti és gyakorlati kérdései a XXI. század elején fókuszba kerültek (Weber, 2006; McCraw, Moffeit, & O'Malley, 2009). A saját gyakorlatukat fejleszteni, felelőssé tenni kívánó vállalatok több irányba is elindultak: számos, a felelősséget és az etikus viselkedést támogató szervezeti megoldás, etikai intézmény született. Egyik ilyen jellemző gyakorlatként sok vállalat, szakmai szervezet fejlesztett ki olyan etikai vagy magatartási kódexeket, amelyek orientálhatják, támogathatják a munkavállalókat vagy tagjaikat abban, hogy az etikailag kérdéses helyzetekben hogyan viselkedjenek, és/vagy megfogalmazzák a szervezetek etikai alapelveit és elvárásait (Kleiner & Maury, 1997; Rezaee, Elmor, & Szendi, 2001; Buff & Yonkers, 2005).

Könnyen belátható, hogy az üzleti szféra felelős működésének kialakításában, illetve ennek elmaradása esetén a felelőtlen vállalati gyakorlat fenntartásában vagy legitimálásában a felsőoktatási intézményeknek, közülük leginkább a gazdálkodástudományi képzést folytató egyetemeknek és üzleti iskoláknak (business school-oknak) jelentős szerepük van. Az utóbbi 30-35 évben folyamatosan gyarapodó, gazdag szakirodalom foglalkozik azzal, hogy hogyan járulhattak hozzá ezek az egyetemek a jelen helyzet kialakulásához, milyen szerepet játszottak és játszanak a felelős és felelőtlen üzleti gyakorlatok fennmaradásában és hogyan jelennek (vagy jelenhetnének) meg a fenntarthatóság és a felelősség kérdései az üzleti oktatásban (Kleiner & Maury, 1997; Ghoshal, 2005). Meglepően kevés elméleti és gyakorlati munka foglalkozik azonban azzal, hogy az egyetemek és üzleti iskolák maguk hogyan alakítják ki intézményi, szervezeti gyakorlatukat, ezen belül miért és hogyan fejlesztenek és vezetnek be etikai kódexeket. Meglepő ez azért is, mert logikusnak tűnik, hogyha egyszer az oktatási és kutatási gyakorlatban megjelennek ezek a kérdések, akkor az intézmények saját működésük etikus voltára is figyeljenek (Dufresne, 2004; Weber, 2006; Davis, 2008). Az is egyértelmű, hogy az egyetemi kódexnek és a fejlesztési folyamatoknak lesznek specialitásai: a felsőoktatási intézményeknek vannak olyan sajátosságai – például az egyetemi érintettek sokfélesége és részben folyamatos változása, az egyetemi működés sajátosságai, a hagyományos akadémiai szabadság és autonómia, az erősödő nemzetközi akkreditációs nyomás –, amelyek erre mutatnak.

Írásunkban ehhez a szakirodalmi diskurzushoz szeretnénk hozzájárulni azzal, hogy bemutatjuk és elemezzük az etikai kódex fejlesztési folyamatát egy, jelentős részben gazdálkodástudományi képzést folytató magyar egyetemen, különös tekintettel az alkalmazott módszerek és eszközök előnyeire és hátrányaira, illetve az érintettek bevonásának fontosságára. Azt gondoljuk, hogy a fejlesztési folyamat érdekes tanulási pontokat kínálhat azoknak a nagy szervezeteknek és kifejezetten az egyetemeknek, akik etikai intézményrendszerüket fejleszteni szeretnék. Írásunk módszertani szempontból esettanulmány, mivel

Yin (1984) alapján az esettanulmány-módszertan megfelelő választás lehet komplex kérdések alapos és többszemponútú feltérképezésére és megértésére.

A cikk felépítése a következő: először röviden beszélünk az etikai kódex fogalmáról és fajtáiról, a kódexkészítés módjairól és jelentőségéről, a felsőoktatási intézmények lehetséges motivációiról és az egyetemi kódexek specialitásairól. A következő fejezetben bemutatjuk a projekt kontextusát és célját, a kódexfejlesztés folyamatát és a négy alkalmazott módszert. A cikk második felében megosztunk néhány eredményt, kitérve az egyes módszerek előnyeire és hátrányaira, egymáshoz való kapcsolódására, végül a konklúziók leszűrése mellett néhány jövőbeli kutatási irányra teszünk javaslatot.

Elméleti áttekintés az etikai kódexekről

Az etikai kódex olyan formális, írásba foglalt dokumentum, amely egy adott csoport számára határoz meg morális alapelveket, normákat (Schwartz, 2001, p. 248). Bár vállalatok, szakmai szervezetek már a XX. század közepétől készítették etikai kódexeket, igazából az 1970-es évektől beszélhetünk az etikai kódexek elterjedéséről (Cressey & Moore, 1983; Farrell, Cobbin, & Farrell, 2002; Valentine & Johnson, 2005; Géring, Győri, Csillag & Szegedi, 2019).

A vállalati etikai kódexeknek több céljuk is lehet, többek között a szervezet etikai alapelveinek és értékeinek meghatározása és ezen elvek, értékek és általában a felelős, fenntartható vállalati viselkedés irányába való elkötelezettség demonstrálása a belső és külső érintettek felé. Az esetek nagy részében kiemelt cél a munkavállalók felé irányuló magatartási elvárások megfogalmazása és ezek kommunikálása, valamint ehhez kapcsolódóan a munkavállalók támogatása az etikailag kérdéses munkahelyi helyzetek, etikai dilemmáik megoldásában (Brenner & Molander, 1977; Montoya & Richard, 1994). Az etikai kódexek fontos feladata az is, hogy legitimálják azt, hogy a vállalat adott esetben eljárjon az etikátlanul viselkedő munkavállalókkal vagy más érintettekkel szemben.

Jellegüket illetően megkülönböztetünk értékalapú (*principle-based*) és szabályalapú (*rule-based*) kódexeket, illetve ezek bizonyos arányú kombinációját (Buff & Yonkers, 2005). Céljukat tekintve Farrel et al. (2002) alapján beszélhetünk inspiratív kódexekről (amelyek célja az ideális állapot bemutatása és az erre való törekvés motiválása), szabályozó kódexekről (amelyek alapvető célja a részletes szabályok bemutatása) és fejlesztő kódexekről (amelyek elsősorban az elvárások magyarázatára, értelmezésére helyezik a hangsúlyt). Az érintettek körét illetően beszélhetünk belső fókuszú kódexekről, amelyek elsődlegesen a munkavállalókra vagy szervezeti tagokra vonatkoznak, vagy külső fókuszú kódexekről, amelyek például fogyasztókra vagy környezeti, társadalmi kérdésekre koncentrálnak (Moore, 2006). A csoportosítások közül talán leginkább elterjedt a kódexek *high-road* és *low-road* megkülönböztetése (Rohr, 1989; Bowman, 1990; Blake, Grob, Potenski, Reed, & Walsh, 1998; Rezaee et al., 2001). A *high-road* kódexek olyan proaktív etikai rendszereket rajzolnak fel, amelyek a helyes egyéni és

szervezeti viselkedést mutatják be: olyan alapelvek, mint az egymás iránti tisztelet, megértés, egyenlőség, igazságosság és szabadság fontosságát hangsúlyozva. A low-road kódexek alapvetően reaktívak, és azokra a jogi és adminisztratív kontrollrendszerekre koncentrálnak, amelyekkel az etikátlan cselekedetek elkerülhetők, felderíthetők és szankcionálhatók. Ezekben az esetekben az etikai kódex egyfajta „pajzs”-ként működve védelmi funkciót lát el, de nem egyszer csak ún. „kirakatdísz”-ként funkcionál (Szegeci, 2012, p. 48).

A kódexekkel kapcsolatban fontos kérdés a kódex fejlesztési folyamata: ez kulcsfontosságú lehet a bevezetés eredményessége szempontjából, és persze abból a szempontból, hogy mennyire fogadják el, mennyire érzik magukénak a szervezet tagjai, vagy mennyire érzik a vezetői kontroll egy újabb megnyilvánulásának (Lawton, 2004; Kaptein & Schwartz, 2008). Strahovnik és Juhant (2013) kutatásai alapján úgy vélik, hogy a kívülről vagy felülről, tekintélyalapon diktált kódexek sokszor nem működnek, kevésbé vagy egyáltalán nem érik el céljukat.

Kérdés, hogy mi motiválhatja arra az egyetemeket, hogy etikai kódex fejlesztéséről, bevezetéséről kezdjenek el gondolkodni? A szakirodalom alapján három tényezőcsoportot azonosítottunk, amelyek ebbe az irányba mozdíthatják, mozdíthatják a felsőoktatási intézményeket.

Először – ahogy már a bevezetőben is említettük – a sorozatos etikai botrányok, illetve a 2008-2010-es pénzügyi válság eredményeként számos politikus, véleményvezér és szakértő hangsúlyozta az üzleti felsőoktatás hatalmas felelősségét a „morál-mentes” gazdaság „ethosának” kiépítésében és normálisnak láttatásában, a „morál-mentes” menedzserek generációinak kinevelésében, illetve az etikátlan és felelőtlen üzleti gyakorlatok fenntartásában (Piper, Gentile & Parks, 1993; Callahan & Bok, 1980; Kováts, Csillag & Hidegh, 2016). Ezekre a vádakra adott válaszként számos üzleti iskola tantervében megjelentek a fenntarthatóság, a felelősségvállalás témái és más etikai kérdések is – kérdés, hogy ez mennyiben és hogyan hat valóban a gazdaság etikussá válására (Hosmer, 1999; Cowton & Cummins, 2003). A vádakra adott másik válaszként az egyetemek, üzleti iskolák kisebb része saját intézményi gyakorlatát, értékrendjét, szervezeti kultúráját is górcső alá véve olyan kultúrafejlesztési projektekbe kezdett, amelyek részeként etikai kódexet is fejlesztettek.

Másodsor, ahogy a fenntarthatósághoz kapcsolódó nemzetközi keretrendszereknek és szabványoknak (pl. Global Reporting Initiative (GRI), International Organization for Standardization (ISO)) nagy hatása lehet a vállalatok fenntarthatósággal kapcsolatos tevékenységeire és gyakorlatára (Györi & Csillag, 2019a; 2019b), ehhez hasonlóan a nemzetközi akkreditációs testületek (pl. Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)), illetve nemzetközi szervezetek (pl. Principles for Responsible Management Education (PRME)) elvárásai, üzenetei is motiválhatják az etikus szervezeti működés irányába való elmozdulást, ezen belül etikai kódexek fejlesztését (Weber, 2006; McCraw et al., 2009). Egyes nemzetközi pályázatok elvárásai között is szerepelhet az etikai kódex léte – ezzel direkt módon ösztönözve

az egyetemeket a kódex bevezetésére (Buff & Yonkers, 2005). Harmadszor, az egyetemek egy része kifejezetten az akadémiai területen jellemző etikátlanságok visszaszorítása, kiemelten pedig a hallgatói csalással való küzdelem miatt készített, készít – elsődlegesen a belső érintettekre koncentráló – etikai kódexet (Dufresne, 2004; Thomas & Bruin, 2012; Hatier, 2014; Király et al., 2018). Egyes esetekben nem is minden belső érintettre vonatkozó etikai kódex, hanem kifejezetten hallgatói becsületkódex (*code of honor*) készül, amelynek betartására a hallgatók esetleg esküt is tesznek. A becsületkódexek akkor igazán hatékonyak, ha képesek egyértelműen elmagyarázni a hallgatóknak, hogy mit jelent az egyes helyzetekben etikusan vagy etikátlanul viselkedni: közöttük is találhatóink inkább etikai elveket, értékeket hangsúlyozó értékalapú, illetve kifejezetten a szankciókra fókuszáló szabálykódexeket (McCabe, Trevino & Butterfield, 1996; 1999; Kidwell, 2001; Dufresne, 2004; Gurung, Wilhelm, & Filz, 2012). Az egyetemeken másik jellemző etikai kérdéshalmaz lehet a plágium és önplágium, a kutatási adatok manipulálása vagy meghamisítása, a kutatási alanyok nem megfelelő kezelésének kérdése. A kutatási folyamatok egyre szigorodó kontrollja és szabályozása mellett egyre több egyetem készít olyan részletes kutatási kódexeket (*research code*), amelyek a kutatási folyamatra és publikációra koncentrálnak (McGinn, 2015; Strgar & Vukadinovic, 2018; Király et al., 2018).

Egyes szerzők amellett érvelnek, hogy az egyetemek annyira különböznek a vállalatoktól, hogy az üzleti, vállalati kódexkészítési folyamatok és gyakorlatok implementálása „egy további szög lehet az egyetemi idea koporsójába” (Moore, 2006, p. 408). Az egyetemekre jellemző autonómia, a szabad véleménynyilvánítás, a tudományos területek sokfélesége, a decentralizált hatalmi struktúrák megnehezítik (vagy akár ellehetetlenítik) a felülről vagy kívülről jövő etikai kezdeményezések bevezetését (Guelcher & Cahalane, 1999; Weber, 2006). Kezar (2001) a döntési folyamatok anarchikus természetét és az érintettek céljainak széttartó voltát, sokféleségét hangsúlyozza az egyetemi közegben. Akadémiai szervezetek esetében kiemelt jelentősége lehet az érintettek részvételére alapuló fejlesztésnek – különben az egyetemi polgárok az akadémiai szabadsággal ellentétes korlátozási próbálkozásnak (Felicio & Pieniadz, 1999), vagy a csökkenő bizalom jelennek, a közös értékrend megbomlásának érezhetik a kódexet. Más egyetemi érintettek saját szervezeti hatalmuk és hatáskörük korlátozásaként is megélhetik a kódexek bevezetését (Felicio & Pieniadz, 1999).

Az egyetemi érintettek sokfélesége (hallgatók, oktatók, kutatók, vezetők és nem oktató munkatársak) és a lehetséges etikai kérdések széttartó természete következtében lehet, hogy az egyetem csak egy csoport számára fejleszt kódexet (mint az előbbiekből említett becsületkódexek vagy kutatási kódexek), vagy esetleg csak egy csoportot von be a kódex fejlesztésébe. Ez megint arra vezethet, hogy az egyetem egésze nem tekinti sajátjának az etikai iránymutatásokat. Chandler, Heidrich, & Kása (2017) hangsúlyozza, hogy az egyetemek szervezeti kultúrája általában nem uniformizált, monolitikus és homogén,

sokkal inkább jellemző, hogy változatos és egymással versenyző szubkultúrák vannak jelen (különböző tudományterületek, karok, kampuszok, érintettek, mint hallgatók, oktatók, adminisztrátorok). Fontos kérdés tehát, hogy hogyan érhető el, hogy a különböző csoportok mind elfogadják és magukénak érezzék az etikai kódexet.

Az etikai kódex-projekt kontextusa és célja

A Budapesti Gazdasági Egyetem (BGE) elődintézményei révén mintegy 150 éves múltra tekint vissza. A korábbi Budapesti Gazdasági Főiskola 2016-ban alkalmazott tudományok egyetemévé vált. 2019-ben a felvett hallgatók száma alapján a BGE a negyedik legnépszerűbb egyetem volt Magyarországon (Eduline, 2019) és több mint 16000 hallgatójával jelenleg az ország legnagyobb üzleti képzést nyújtó egyeteme. Az egyetem kiemelt stratégiai célja a felelős és fenntartható egyetemmé válás. Ennek megvalósítása érdekében számos intézkedést hozott: 2017-ben csatlakozott a felelős üzleti képzést nyújtó egyetemek közösségéhez (PRME) kötelezővé tette minden hallgatója számára a vállalati felelősséggel és fenntarthatósággal foglalkozó tárgy tanulását, Fenntarthatósági Központot hozott létre és önszerveződő fenntarthatósági hálózat jött létre oktatók, kutatók, nem oktatók és hallgatók részvételével. Fenntarthatósági stratégiájának részeként célul tűzte ki a szervezeti kultúra fejlesztését is.

Az Egyetem jogelődje 2004-ben hozta létre az első, alapvetően szabályalapú etikai kódexét. De az azóta bekövetkezett szervezeti és környezeti változások hatására az Egyetem olyan újabb etikai kihívásokkal szembesült, amelyek az etikai kódex megújítását tették szükségessé. Az esettanulmány alapjául szolgáló projekt elsődleges célja az volt, hogy létrejöhessen az Egyetem szerepvállalásával és stratégiai céljaival egybecsengő, megújult etikai kódex, amelynek létrehozásában az Egyetem érintettjei is aktívan részt vesznek, közösen formálják azt. Az Egyetem oktatóinak, kutatóinak, hallgatóinak és nem oktató munkatársainak széles körű bevonásával egy olyan etikai kódex megalkotása volt a cél, amely az etikai kódex-alkotásra vonatkozó ajánlásoknak megfelelően (lásd pl. MacDonald, 2004), speciálisan a mi egyetemünkre szabott, a mi szervezeti értékeinket és igényeinket tükrözi. Ezenkívül lényeges volt, hogy minden egyetemi polgárra egyformán vonatkozó kódexet hozzunk létre, amit mindenki egyformán magáénak érezhet. Az is célunk volt, hogy a kódexalkotás egyben tanulási folyamat is legyen, valamint olyan kutatás, amelynek eredményei hozzájárulnak e kutatási terület fejlődéséhez.

Az etikai kódex-fejlesztés folyamata és módszertanai

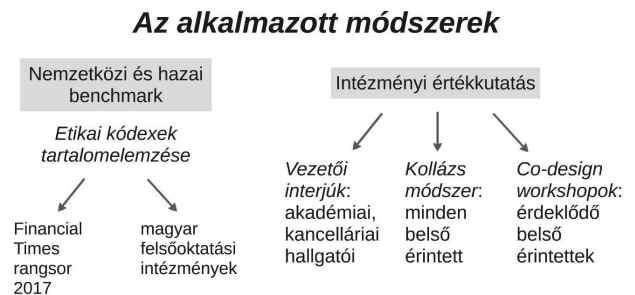
A projekt céljainak elérése érdekében kutatócsoportunk több kutatási módszert kombinált a fejlesztési folyamat során, ezek eredményei egymásra épültek. Szem előtt tartottuk, hogy kódexünk úgy szülessen meg, hogy egyfelől beépítsük a nemzetközi és hazai gyakorlatokat, tapasztalatokat, másfelől a folyamat egészébe bevonjuk az

egyetemi polgárokat. A részvételen alapuló módszereknek köszönhetően azt reméltük, hogy megismerhetjük a belső érintettek érdekeit, elvárásait, valamint legfontosabb eredményként – és a kódexírás számára inputként – a szervezetben létező és ható értékeket.

A meglévő gyakorlatok vizsgálatára tudományos szövegelemzést alkalmaztunk (Géring, 2014), míg az értékutatást három különféle módszertani eljárással hajtottuk végre az érintettek minél szélesebb körű megszólításának és megismerésének érdekében. Ennek megfelelően az egyéves folyamat meglehetősen összetett volt, amint az az 1. ábrán látható.

1. ábra

A folyamatban alkalmazott módszerek



Forrás: saját szerkesztés

A nemzetközi és a magyar felsőoktatási intézményeket mint versenytársakat közvetlenül nem vontuk be a folyamatba, ugyanakkor etikai kódexeik elemzésével közvetett módon vizsgáltuk etikai értékeiket és a számukra fontos etikai szempontokat, témákat. Célunk az volt, hogy egyrészt megvizsgáljuk, milyen típusú kódexek léteznek az egyetemi szférában: inkább értékeket és alapelveket tartalmaznak-e, vagy jellemzően inkább szabályalapúak (lásd high-road és low-road kódexek); másrészt megállapítsuk, hogy a vezető üzleti iskolák milyen etikai témákat és magatartást tartanak fontosnak.

Magyarországról az összes rendelkezésre álló felsőoktatási etikai kódexet összegyűjtöttük. A nemzetközi áttekintés esetében úgy döntöttünk, hogy a Financial Times Masters in Management 2017 rangsorát (Financial Times, 2017) használjuk, tehát a vezető üzleti iskolákat vizsgáljuk. Az adatgyűjtési folyamatba magyar és nemzetközi hallgatókat is bevontunk. A kapacitás- és időbeli korlátok miatt úgy döntöttünk, hogy a nemzetközi rangsornak csak az első ötven felsőoktatási intézményét vizsgáljuk meg. Megállapítottuk, hogy a magyar felsőoktatási intézményeknek csak 44,6%-a (65-ből 29), és az FT-rangsor első ötven üzleti iskolájának csupán 30%-a ad közre nyilvános információkat etikai értékeiről és eljárásairól a weboldalán. A benchmarkelemzés néhány eredményét (pl. a kódexekben említett értékek megoszlását) az eredmények részben ismertettük.

Az összegyűjtött szövegekhez sablonelemzést (*template analysis* – King, 2012) alkalmaztunk. A szakirodalmi kutatásra alapozva, majd ezt az elemzett szövegek alapján finomítva 11 témát és 197 altémát vizsgáltunk. A témák és altémák felsorolása az 1. mellékletben található. Adat-

gyűjtésünk során nemcsak kódoltuk egy adott téma vagy altéma előfordulását, hanem minden egyes témára összegyűjtöttük a vonatkozó szöveges részeket is (ezek forrását jelentettek saját kódexünk szövegezéséhez is).

A benchmarkvizsgálat hasznos és informatív volt, viszonyítási pontot és példát szolgáltatott arra, hogy milyen kódexet szeretnénk, és arra is, milyen kódexet nem szeretnénk készíteni. Ugyanakkor a belső érintettek érdekeinek és értékeinek megismeréséhez más módszerek kellett alkalmaznunk. Felsőoktatási intézményünk tudás, tapasztalat, érdekek és szervezeti kultúra szempontjából is érdekes és összetett, ezt a komplexitást mindenképpen fel akartuk használni az etikai kódex-fejlesztési folyamatban. Ezért három nagyon különböző módszert alkalmaztunk a különböző belső érintettek elérésére és a folyamatba való bevonására. Abban bízunk – és ez nagyrészt be is igazolódott –, hogy a különböző módszerek különböző érintett csoportok számára lesznek vonzóak, megfelelőek, így a módszerek kombinálásával többeket érünk el, mintha egyetlen módszert használnánk a belső vélemények megismerésére (Király, 2017).

Az egyetem akadémiai és kancelláriához tartozó, valamint a hallgatókat képviselő vezetőivel félig strukturált interjúkat készítettünk. Így megismertük a vezetők elvárásait, véleményét, hozzáállását az etikai kódexről és általában a felsőoktatás etikai szerepéről és szabályozásáról. A vezetőket a korábbi etikai kódexszel kapcsolatos tapasztalataikról, az általuk a felsőoktatásban meghatározónak tekintett értékekről, valamint az új etikai kódex tartalmára és formájára vonatkozó javaslataikról kérdeztük (az interjú-vezérfonal a 2. mellékletben található). Összesen 16 vezetői interjút készítettünk: hét akadémiai, öt a kancelláriához tartozó, valamint négy hallgatói vezetővel.

A részletes, hosszabban kifejtett vélemények megismerésére szolgáló interjú mint módszer viszonylag kis mintaelemszámon használható megfelelően. Az alkalmazottak és hallgatók esetében tekintettel a lehetséges válaszok magas számára (a BGE-nek 16000 hallgatója, 1000 oktató, kutató és nem oktató munkatársa van), egyszerűen terjeszthető és elemezhető, digitális megoldást kellett alkalmaznunk. Ezért következő lépésként egy vizuális alapú, kreatív, nem konvencionális módszert használtunk: a kollázstechnikát. Ez a nem strukturált kutatási technika képeket vagy ábrákat használ arra, hogy felébressze az adott helyzethez kapcsolódó érzéseket, akár tudatalatti gondolatokat, ezáltal megismerje a kapcsolódó véleményeket és értékeket (Butler-Kisber & Poldma, 2010). Ez a megközelítés bármilyen kvalitatív kutatáshoz hasznos lehet, de különösen jól alkalmazható, ha egy addig még kevésbé ismert, kevésbé feltárt területre szeretnénk betekintést nyerni (Vaughan, 2005). Kutatásunkban nem a klasszikus kollázsmódszert (Colakoglu & Littlefield, 2011) használtuk, ahol a kutatás résztvevői személyesen megjelenve magazinokból, vagy más vizuális anyagokból származó képekből és ábrákból készítenek kollázsokat egyénileg vagy csoportosan, hogy a kutatás szempontjából releváns információikat, gondolataikat megosszák, kifejezzék, láthatóvá tegyék. Mivel ez ismét viszonylag kis elemszámú mintán alkalmazható jól, mi egy kollázstech-

nika-variánst, egyfajta projektív technikát alkalmaztunk (Mesias & Escribano, 2018), amelyben a résztvevők pár, előre megadott képből azt választják ki, amely legjobban kifejezi érzéseiket, gondolataikat egy adott témában. Ennek megfelelően online kérdőívünkben egy-egy kép-gyűjteményt mutattunk a válaszadóknak minden egyes kérdéssel kapcsolatban, ebből tudták kiválasztani a véleményüket legjobban kifejezőt. Ezután a válaszadókat arra kértük, röviden indokolják meg választásukat, fejtsek ki gondolataikat. Így megismerhettük az első gondolattársításokat, de a kapcsolódó gondolatokat, meglátásokat is. Az eredmények elemzésénél tekintetbe vettük, hogy hány ember választott egy-egy képet, de elsősorban a részletes magyarázatokra figyeltünk, hiszen ugyanazt a képet a különböző megkérdezettek sokszor különbözően értelmezték, valamint összegyűjtöttük a leggyakrabban használt szavakat és kifejezéseket.

A nagy elérést biztosító, ugyanakkor szokatlansága okán figyelemfelkeltő módszer pozitív és szándékolt mellékhatásaként felhívtuk a figyelmet az etika szervezeti szerepére és az új etikai kódexre (és annak kidolgozási, fejlesztési lépéseire), tehát a kutatással párhuzamosan megkezdtük a témában az érzékenyítési folyamatot is. Az etika személyes, ellentmondásos, illetve érzékeny téma, ahol a módszer jégtörő szerepet látott el, a témáról való konzultáció megkezdésének katalizátoraként. A kététes válaszadási időszak alatt összesen több mint 500 hallgató, valamint 140 munkatárs válaszolt a kérdőívre. Ennek az eljárásnak az volt a további előnye, hogy betekintést nyertünk a BGE értékrendszerébe, felfedve a legfontosabb érintett csoportok ötleteit, problémáit és hozzáállását, valamint a lehetséges kockázatokat és ellentmondásokat e csoportok elvárásaival kapcsolatban (például, hogy az etikai kódex legyen rövid és áttekinthető, ugyanakkor kellően részletes szabályokat tartalmazzon). A módszer további előnye volt, hogy korábbi, felszínre nem került etikai eseteket ismertünk meg, ami segítette a BGE számára releváns etikai témák meghatározásában, amikre a kódexnek mindenképpen ki kellett térnie.

Kódexfejlesztési folyamatunkat co-design workshopokkal zártuk le, ahol a résztvevők megvitták az új kódex tervezetét. Az ilyen műhelyek előnye, hogy hatékonyan integrálhatják a különböző résztvevők véleményét és igényeit, növelve nemcsak a konstruktivitást és a kreativitást, hanem a téma iránti elkötelezettséget is (Garcia & Barberá, 2014). A célunk épp az volt, hogy a résztvevők részleteiben ismerjék meg a kódextervezet tartalmát és formáját, illetve közösen fejlesszük azt, ezáltal ők is a sajátjuknak érezzék. A workshopokra az etikai kódex első változatát vittük be, és oldalról-oldalra haladva arra kértük az érintetteket, hogy osszák meg véleményüket az azonosított értékekről, az érintett témákról, a kódex felépítéséről, de például a tervezett design-ról, képekről is. Nyolc workshopot tartottunk, összesen 63 résztvevővel. Fontosnak tartottuk, hogy minden belső érintetti csoportot, tehát az oktatókat, kutatókat, hallgatókat és a nem oktató munkatársakat is bevonjuk a folyamatnak ebbe a részébe is. Ily módon a résztvevők betekintést nyertek egymás problémáiba és kérdéseibe, megbeszélhették azokat, miközben hasznos megjegyzéseket és

javaslatokat nyújtottak az etikai kódex végső változatához. A workshopok során mintegy 300 különböző javaslatot kaptunk, amelyek egyértelműen pozitív, fejlesztő hozzáállást tükröztek.

A folyamat végén az egyetem funkcionális területeinek vezetői, a hallgatói szervezetek vezetői és az egyetem legmagasabb szintű vezetése fejtette ki véleményét a kódexről. Végül az Egyetem döntéshozó testülete, a Szenátus fogadta el az etikai kódex végleges változatát.

Az egyes módszerek eredményei, előnyei és hátrányai, egymáshoz való kapcsolódásuk

Összetett folyamatunk egy éve alatt rengeteg adatot és információt gyűjtöttünk. A következőkben egyrészt példákat mutatunk az összegyűjtött adatokra, amelyek a kódex elkészítéséhez nyújtott hozzájárulásukon kívül akadémiai elemzésekre is lehetőséget adnak; másrészt röviden bemutatjuk az egyes módszerek előnyeit és hátrányait.

Példák a kapott adatokra, eredményekre

Ahogy azt korábban is említettük, a közösségünk által osztott értékek feltárása kiemelt fontossággal bírt a projekt során. Ennek megfelelően ez mind a vezetői interjúk, mind a kollázskérdőív része volt, ami lehetőséget biztosított arra, hogy összehasonlítsuk a vezetői és az egyéb belső érintettektől származó értékeket. Ahogy az 1. táblázatban is látható, az egyetem vezetői a tiszteletet, a nyitottságot és a partnerséget sorolták a legfőbb értékek közé. Természetesen esetükben megjelentek olyan értékek is, amelyek kimondottan a vezetői szerepükhöz kötődtek (pl. vezetői felelősség, imázsvédelem, reputáció). Ha a többi belső érintetti csoport (oktatók, kutatók, nem oktató munkatársak, hallgatók) által megnevezett értékeket vizsgáljuk, az látható, hogy a kooperáció jelent meg legnagyobb arányban. Továbbá a tisztelet különböző aspektusait kifejező értékek (sokszínűség, tolerancia, egyenlőség) szintén magas említettséggel jelentek meg.

1. táblázat

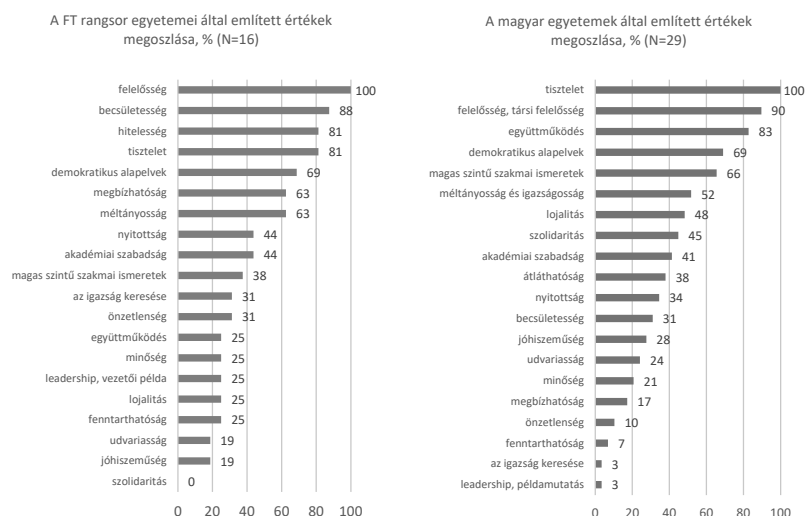
A vezetők és a belső érintettek által említett értékek

Vezetők (N=16)		Belső érintettek (N=591)	
Említett értékek	%	Említett értékek	%
Tisztelet	63%	Együttműködés	27%
Nyílt kommunikáció	56%	Sokszínűség	26%
Megbízhatóság	44%	Mindenkire érvényes szabályok, normák betartása	17%
Vezetői készség	44%	Közös érdek, imázsvédelem, összetartás	10%
Imázsvédelem	38%	Tolerancia	10%
Szolgáltatásminőség	38%	Egyenlő elbírálás	9%
Vezetői felelősség	38%	Közös értékek tisztelete	7%
Felkészültség	31%	Tisztelet [általában]	6%
Normakövetés	25%	Észszerűség	6%
Viselkedési normák	25%	Törődés, segítőkészség	5%
Igazságosság	25%	Szabadság	5%

Forrás: a szerzők saját összesítése

2. ábra

A nemzetközi és a hazai etikai kódexekben megjelenő értékek összehasonlítása



Forrás: a szerzők saját számítása

A nemzetközi és hazai etikai kódexekben is megnéztük a kommunikált értékek körét. Ahogy azt a 2. ábrán is láthatjuk, a hazai és a nemzetközi felsőoktatási intézmények által a leggyakrabban említett értékek köre nagymértékben átfed: a Financial Times 2017-es listájának top 50 intézményénél a felelősség, az integritás, a hitelesség és a tisztelet végzett az élen, és hasonlóképpen a hazai intézményeknél is a tisztelet és a felelősség szerepel a lista elején. Ugyanakkor található néhány érdekes különbség is. Míg a hazai intézményeknél a kooperáció a harmadik legfontosabb érték (83%), addig ez a nemzetközi intézményeknél lényegesen kisebb arányban jelenik meg (25%). Ezzel párhuzamosan, míg az 'integritás' értéke a nemzetközi közegben a második leggyakrabban megemlített érték, ez a hazai intézményeknek mindössze kevesebb, mint harmadánál jelent meg. Ugyanakkor ez lehet, hogy inkább etimológiai, nyelvhasználati, mintsem értékválasztásbeli különbségekre vezethető vissza (Pulay, 2014).

A három forrásból származó értékeket aztán a co-design workshopokon véglegesítettük a résztvevőkkel.

A használt módszerek összevetése

Az alkalmazott eljárások előnyeinek és hátrányainak összefoglalását tartalmazza a 2. táblázat.

mind a folyamat végén (belső érintetti co-design workshop).

Egy másik dimenzió, amely mentén összehasonlíthatók az eljárások, a *hatalmi viszonyok* és ellentmondó vélemények kezelésének lehetőségei. Ez jelentette az egyik legnagyobb kihívást a co-design workshopok esetében, ahol a különböző belső érintetti csoportok tagjai dolgoztak együtt és osztották meg meglátásaikat. Ehhez kapcsolódott az a kérdés is, hogy vajon érdemes-e egy asztalhoz ültetnünk az oktatókat a hallgatókkal, vagy éppen az alkalmazottakat a vezetőikkel. Mi végül a heterogén csoportok mellett döntöttünk, és helyben kezeltük az esetleg felmerülő problémákat (bár ezek nem voltak sem komolyak, sem számosak). Egy másik kérdés volt, hogy az egyetem négy karát tekintve homogének vagy vegyesek legyenek-e a csoportok. Ez esetben a homogenitás mellett döntöttünk, nem a karok közötti érték- vagy érdekkülönbségek miatt, hanem inkább a fizikai távolságuk okán (az egyik kar egy másik városban van, de a budapesti karok is jelentős távolságra vannak egymástól).

Tekintve, hogy a kódexkészítési megközelítésünk a bevonást és értékközösség kialakítását helyezte középpontba, fontos szempont az alkalmazott módszerek megítélésénél, hogy mekkora az *érintetti bevonási kapacitásuk*. E tekintetben a tartalomelemzés nem túl ered-

2. táblázat

Az alkalmazott módszerek előnyei és hátrányai

	Tartalomelemzés	Vezetői interjúk	Kollázskérdőív	Co-design workshopok
Előnyök	<ul style="list-style-type: none"> • standard akadémiai folyamat • junior kutatók/hallgatók által is könnyen elvégezhető • nagy mennyiségű adathoz vezet • jól használható szöveges példákat és kódextípusokat lehet találni 	<ul style="list-style-type: none"> • segít feltárni a különböző vezetői értékeket és érdekeket • intézmény-specifikus és megrendelő-specifikus információkat ad • segít a vezetői elkötelezettség növelésében 	<ul style="list-style-type: none"> • nagymennyiségű intézményspecifikus vélemény összegyűjtése • különböző érintetti csoportok egyidejű bevonása a hatalmi távolságok problémája nélkül • figyelemfelkeltő eljárás 	<ul style="list-style-type: none"> • intézmény-specifikus meglátások • ellentmondásos témák és vélemények megvitatása • részletek kidolgozása • személyes bevonódás lehetősége • elkötelezettség-építés
Hátrányok	<ul style="list-style-type: none"> • nem intézmény-specifikus • nincs személyes kapcsolat • nincs érintetti bevonás 	<ul style="list-style-type: none"> • kisszámú vélemény • nincs lehetőség az ellentmondásos vélemények megvitatására • a vezetőség nem feltétlenül tükrözi a belső érintettek véleményét és értékeit 	<ul style="list-style-type: none"> • nincs személyes kapcsolat • nincs lehetőség az ellentmondásos vélemények megvitatására • az eljárás különlegessége miatt ambivalens fogadtatás 	<ul style="list-style-type: none"> • korlátozott számú résztvevő • hatalmi viszonyok problémát jelenthetnek • az ellentmondásos területek az elkötelezettségek helyett eltávolodáshoz vezethetnek

Forrás: a szerzők saját szerkesztése

Összevetve a különböző módszereket, a velük *összegyűjtendő adatmennyiség* esetében jól látható, hogy mind a tartalomelemzés, mint a kollázstechnika nagy mennyiségű adat összegyűjtését tette lehetővé. Ugyanakkor, míg az előző az intézményen kívüli érintettekre fókuszált (hazai és nemzetközi versenytársak), addig az utóbbi egyetem-specifikus adatokat szolgáltatott. Az interjúk és a workshopok szintén nagy mennyiségű, de kevésbé strukturált inputot adtak, ugyanakkor ezek az eljárások tudtak különösen fontos belső meglátásokkal hozzájárulni a kódexkészítéshez mind a folyamat indulásakor (vezetői interjúk),

ményes, mert bár külső érintettek anyagaival dolgozik, nem történik bevonás a folyamat során. Ugyanakkor mind a három másik módszer, az interjúk, a kollázskérdőív és a workshopok is hozzá tudtak járulni a vezetők, a hallgatók, az oktatók és a nem oktató kollégák megszólításához és bevonásához. Természetesen az interjúk és a workshopok adták a legnagyobb lehetőséget a személyes kapcsolat megteremtésére. Mindazonáltal, a kollázstechnika hatásosan meg tudta ragadni a különböző érintetti csoportok figyelmét, vélhetően a különleges és újszerű jellege miatt (lásd 2. táblázat).

Ezzel párhuzamosan azt is ki kell emelnünk, hogy a tartalomelemzés kivételével, a használt módszerek mind eredményeztek egyfajta *'tanulást a részvétel által'*. Például a vezetői interjúkból kiderült, hogy az interjúalanyok egy része megkereste és elolvasta a régi etikai kódexet, vagy a kollázskérdőívnél kaptunk olyan válaszokat, hogy a válaszolók rákerestek az etikai kódex fogalmára (vagy előszedték az ezzel kapcsolatban tanultakat) (Király, 2019; Király & Miskolczi, 2016).

Ha egyben nézzük mindezeket az előnyöket és hátrányokat, megállapítható, hogy ez az alkalmazott módszertani kombináció egy nagyon komplex, de egyben nagyon eredményes folyamathoz vezetett. Egyrészt, nagyon sok emberhez tudtunk eljutni általa, és képesek voltunk bevonni nagyon különböző belső érintetti csoportokat a folyamatba. Másrészt, ezzel összefüggésben, az elkészült kódex így képes ténylegesen a belső érintettjeink (és nem csak a vezetők) véleményét és értékeit tükrözni. Ráadásul maga az egyéves eljárás egy tanulási folyamat volt mindenki számára.

Természetesen ezek nem csak kutatási eredmények, hiszen egyfelől az új kódex megszületéséhez járultak hozzá, másfelől további lehetőségeket is jelentenek a szervezet fejlesztésére. Az új etikai kódex készítése során felkellett érdeklődés csak a kiindulópont ahhoz, hogy egy új, de legalábbis megújult intézményi kultúrát alakítsunk ki az egyetemen, ami a kölcsönös elismerésen, megbecsülésen és tiszteleten alapul.

Diszkusszió és konklúzió

Míg számos tanulmány foglalkozik a vállalati etikai kódexek tartalmával és azok kialakításával (pl. Valentine & Fleischman, 2008; Kaptein & Schwartz, 2008), addig viszonylag kevés munka fókuszál a felsőoktatásban az etikai kezdeményezések fontosságára (Weber, 2006; Nair, 2014). Még inkább igaz ez a magyar felsőoktatásra, ahol egy-egy jelentősebb etikai visszaélés kapcsán jelentek meg cikkek a sajtóban egyetemi etikai vizsgálatokat, vagy éppen azok hiányát említve, de alig született tudományos cikk egyetemi etikai kódex témakörben (pl. Mezey, 2014). Tudomásunk szerint nem készült magyar egyetemi etikai kódex-fejlesztési folyamatot bemutató tudományos cikk, így esettanulmányunk hiánypótló.

A BGE etikai kódexének megújításakor fő célunk az volt, hogy az egyetemünket tükröző etikai kódex jöjjön létre. Elfogadtuk azt a megközelítést, amely szerint „*a kódex semmi, a kódex létrehozása [a folyamat] minden*” (Kaptein & Wempe, 1998, p. 853). Ennek megfelelően a projekt tervezése és megvalósítása során tudatosan törekedtünk a minél szélesebb körű bevonásra és arra, hogy a résztvevők kifejhessék és akár ütköztessék is véleményüket egymással. A folyamat során négy különböző módszert alkalmaztunk, az ezek révén összegyűjtött adatokat elemeztük, és az elemzés eredményeit beépítettük a folyamat következő szakaszaiba (Géring et al., 2019). Ennek következtében a folyamat egy évig tartott, de létrejött egy olyan etikai kódex, amely bár figyelembe veszi a felsőoktatási intézmények etikai kódexének sajátosságait,

mégis különbözik minden más egyetem etikai kódexétől és kimondottan a BGE közösségének értékeit és normáit tükrözi. A kódexalkotás valóban egy tanulási folyamat volt mind egyéni, mind szervezeti szinten. A bevonás révén elértük azt, hogy a résztvevők etikai érzékenysége és tudatossága növekedjen és az új etikai kódex az egyetem kulturális megújulási folyamatának első lépése legyen. Ez lényeges a felsőoktatás vállalati etikára (Schwartz, 2001), a hallgatók egyetem utáni etikus viselkedésére (Birtch & Chiang, 2013) gyakorolt jelentős hatása miatt és azért is, mert az etikai oktatás mellett az egyetemi etikai kódexek és azok gyakorlati bevezetése is lényeges szempont lehet az egyetemi rangsorokban (Stückelberger, 2017).

A vizsgált egyetemek több mint felének nincs nyilvánosan elérhető etikai kódexe, bár ez az arány a vizsgált nemzetközi egyetemek esetén nagyobb, mint a hazai egyetemeknél. Véleményünk szerint ennek egyik oka az lehet, hogy ezeknek az egyetemeknek nincs etikai kódexük. A Magyar Rektori Konferencia által néhány éve készített gyors térkép alapján a hazai egyetemek 42%-ának volt etikai kódexe (Mezey, 2014), ami nagyon közel áll a kutatásunk során megállapított 44%-os nyilvánosan elérhető egyetemi kódexek arányához. A másik ok az lehet, hogy csak a belső közösségnek szánják az etikai kódexet, külső érintetteknek nem. Ugyanakkor ez megnehezíti a kódexben foglalt értékek és normák megismertetését, tudatosítását, a külső érintetteknek (pl. beszállítók, partnerek) való kiterjesztését, valamint az elszámoltathatóságot is. Az etikai kódex mint az etikai értékek értéklánra való kiterjesztésének eszköze nemcsak a vállalati szférában lehetőség a felelős működés kiterjesztésére (Amaeshi, Osuji & Nnodim, 2008), hanem az egyetemi szférában is, ahogy a közszféra integritásának vizsgálatában már megjelent a beszállítók vizsgálata is (Németh, Martus, Vargha, & Teski, 2019).

Míg a nemzetközi egyetemeknél különböző típusú kódexek jelentek meg (pl. kutatási kódex, akadémiai kódex), addig a magyar egyetemeknél jellemző az integrált, minden egyetemi területet magába foglaló etikai kódex. Ezt alátámasztja Mezey (2014) véleménye is, aki szerint a felsőoktatásban szükségszerűen együtt jelenik meg a tudományetika és a képzés-etika. A nemzetközi és a hazai egyetemi etikai kódexekben egyaránt megjelenő értékek a felelősség, a tisztelet és a demokratikus alapelvek. A magyar egyetemi etikai kódexekben lényeges közös érték az együttműködés. Az eredmények azt mutatják, hogy a BGE közössége által leginkább vágyott öt érték nem egyezik meg a külföldi egyetemek értékeivel és a magyar egyetemekkel is csak egy érték, az együttműködés fontossága a közös. Ez azt mutatja, hogy egyetemünk bizonyos mértékben eltér más egyetemektől, ami összecseng a szakirodalom azon megállapításával, amely szerint az egyetemek sajátos történelmük és kultúrájuk miatt eltérő etikai keretrendszert igényelnek (CIHE, 2005; Patel, 2017).

Kutatásunk alapján a BGE legfontosabbnak számító etikai értékei (együttműködés, sokszínűség, szabályok betartása, tolerancia és kollegialitás) egyaránt a legfontosabbak az oktató és nem oktató munkatársak, valamint a hallgatók számára, ez egybevág Nica et al. (2014) korábbi

kutatásával, ami alapján nincs szignifikáns különbség a hallgatók és az oktatók főbb szervezeti értékekre vonatkozó álláspontjában. Az eredményeink alapján megállapított három fő BGE etikai értékpár közül a „korszerűség és hagyományok”, valamint a „minőség és felelősség” a felsőoktatás fő kihívásait tükrözik vissza, vagyis azt, hogy hogyan lehet minőséget és kiválóságot elérni a költségkorlátok betartásával, valamint, hogy az egyetemeknek törekedniük kell a modern kormányzás és a hagyományos egyetemi misszió egyensúlyára (OECD Higher Education Programme, 2014) és a felelős és fenntartható felsőoktatás megvalósítására (Stükelberger, 2017). A harmadik értékpár a „partnerség és tisztelet” pedig a kultúrafejlesztés alapja lehet.

A kódexek jellegét tekintve fontos, hogy míg a nemzetközi egyetemi kódexeknél egyaránt megjelennek a high-road és a low-road kódexek, addig a hazai egyetemi etikai kódexek többsége inkább low-road (Rezaee et al., 2001). A BGE szervezeti tagjai a high-road kódexet preferálták, emellett elvárás volt a gyakorlati példákat is tartalmazó, egyértelmű, érthető etikai kódex. Releváns, az etikai kódexben szabályozandó etikai témák a BGE-n belül a megalázó viselkedés, a kritikus megjegyzések, a közösségi média-kommunikáció, az összeférhetlenség, valamint a munka és magánélet egyensúlya. Ezek többsége megegyezett a magyar felsőoktatás kapcsán többször felmerülő témákkal (például plagizálás, gólyatábori visszaélések (Origo, 2015; Eduline, 2016) vagy szexuális zaklatás (HVG, 2017).

A kutatás eredményei megerősítették azt, hogy a felsőoktatási intézmények sajátos szervezeti kultúrájának (Clark, 1986) megváltoztatásához különösen fontos a szervezet tagjainak bevonása a folyamatba. Azt tapasztaltuk, hogy a szervezeten belül az érintettek bevonására tett jelentős erőfeszítéseink várakozásainkat is felülmúlva, különösen pozitív fogadtatásra találtak. Talán más felsőoktatási intézmények számára is hasznos tanulság, hogy a bevonás a kultúraalakítási folyamat során jelentős mértékben elősegítheti a változásokkal szembeni alapvető ellenállás és az alulinformáltság csökkentését és leküzdését. A vezetés elkötelezettsége nagyon fontos az etikai folyamatokban a vállalati szervezetekhez hasonlóan (Brown, Treviño, & Harrison, 2005), ugyanakkor azt tapasztaltuk, hogy érzékeny egyensúlyt kell tartani a vezetői elkötelezettség kifejezése és a felülről jövő nyomás között, az utóbbit érzékelve ugyanis a szervezet tagjai ellenállással reagálnak.

A felsőoktatás etikája kapcsán többnyire az oktatással és a hallgatókkal kapcsolatos etikai kérdések kerülnek előtérbe (Cabral-Cardoso, 2004), ám a kódexkialakítási folyamatunk rávilágított más pl. nem oktatókkal kapcsolatos lényeges etikai témákra is, ami egyértelművé tette, hogy egy egyetemi etikai kódex készítésénél erre is figyelni kell. A folyamat során érzékeltük azt is, hogy egyszerre van jelen a szervezeten belül a hagyományos akadémiai tanár-hallgatói kapcsolatra vonatkozó elvárás és a modern tanár-hallgató partnerségi viszony elvárása, amelyekre az etikai kódexnek mindenki számára elfogadható kompromisszumos megoldásokat kellett találnia. Meglepő volt

megtapasztalni a kódex kialakítása során azt, hogy az egyetemi autonómia és az egyetemi állampolgárok magasszintű véleménynyilvánítási szabadság iránti igénye még nehezebbé teszi a szervezeten belüli általánosan elfogadott etikai alapelvek kialakítását, mint a vállalati szervezetek esetén. Ez egybevág Keenan (2019) eredményeivel, aki az elmúlt évtizedek amerikai felsőoktatási etikai vétségeit vizsgálva megállapította, hogy az egyetemeken az egyéni akadémiai munka és a földrajzi elkülönülés miatti elszigeteltség lényeges akadályai voltak annak, hogy a felsőoktatásban kialakulhasson az etikai tudatosság és elszámoltathatóság kultúrája.

A folyamat eredményeként nemcsak az új etikai kódex jött létre, hanem az etikai program más fontos elemei is (Weber, 2006). Az etikai kódex bevezetésével egyidejűleg megalakult az egyetem etikai bizottsága is, megkezdődött az etikai kommunikációt, és pilot jelleggel az etikai oktatást, amit szeretnénk kiterjeszteni a szervezeten minden tagjára. A kódex bevezetése utáni első év tapasztalatai azt mutatják, hogy nem egy formális dokumentum született, hanem egy olyan kódex, amelyet ténylegesen alkalmaznak a szervezeten belül – ehhez fontos volt a kódexet támogató intézményrendszer kiépülése is.

Az etikai kódex megújítási folyamatának tapasztalatait összefoglalva, segíteni és inspirálni szeretnénk a többi a felsőoktatási intézményt arra, hogy bevonáson alapuló folyamatra törekedjen etikai kódexének létrehozásakor, illetve megújításakor, és a szervezet etikai értékeit és normáit egyértelmű és átlátható módon foglalja össze, felhasználóbarát, a mindennapi életben útmutatóul szolgáló formában. Ugyanakkor tisztában vagyunk azzal is, hogy kutatási eredményeink csak az esettanulmány-módszer korlátait figyelembe véve értelmezhetők (Yin, 1984). Továbbá a kutatások azt mutatják, hogy annak ellenére, hogy lehetőség van egy szervezetben arra, hogy jelezze valaki, ha etikátlanságot tapasztal, a negatív személyes és szakmai következményektől tartva a többség nem jelzi ezt (Kish-Gephart, Detert, Treviño & Edmondson, 2009). Ha a kódex bevezetése utáni további intézkedések nem segítik elő a bizalom kultúrájának kiépülését, akkor a kódex nem éri el a célját. A problémák nyílt felvetése és megvitatása nélkül az etikai kódex csak egy etikai placebo (Pope, 2015) marad, ami nem éri el a hosszú távú pozitív hatását. A pozitív hatás kapcsán a vállalati kódexekkel kapcsolatos kutatások felemás eredményt mutatnak (Kaptein & Schwartz, 2008). A hatékonyságot elősegíti, ha a kódex élő dokumentummá válik, azaz a szervezet reagál az új etikai kihívásokra és a bevezetés gyakorlati tapasztalatai alapján is módosítja a kódexet.

További kutatási irányok

Ahogy az előbbiekben jeleztük, az etikai kódex elkészítésével még csak a startvonalhoz álltunk az etikus szervezeti kultúra fejlesztésében. Éppen ezért további kutatási lehetőségeink egyik iránya a kódex bevezetésének hatására kialakult változások követése, a szervezeti kultúrára gyakorolt hatásának vizsgálata. E tekintetben érdemes

magának a kódexkészítési folyamatnak és a bevezetési eljárásoknak a megítélését felmérni, valamint időről időre feltérképezni, hogy mennyire ismerik és használják az érintettek a kódexet.

Emellett fontos fenntartani azt az érintetti bevonási szemléletet, amelyet a kódex készítése során alkalmaztunk, és amely várakozásainkon felüli mértékben talált pozitív visszhangra és eredményezett valós elkötelezettséget. Éppen ezért minden évben készítünk egy összefoglalást az adott évben felmerült etikai kérdésekről, esetleges problémákról és azok megoldásairól. Ezzel nem csak átláthatóvá tesszük az etikai rendszerünk működését, de minden alkalommal újra felhívjuk a figyelmet a kódexre és újra megnyitjuk a visszacsatolás és bevonódás csatornáit. Idővel érdemes lehet az összegyűlt eseteket, problémákat kategorizálni és feldolgozni, ami szintén inputot adhat az etikai rendszerek és a kódex továbbfejlesztésére, valamint akadémiai elemzésekhez is.

Emellett fontos az etikus működés és gondolkodás 'életben tartása', azaz a kódexkészítés során kidolgozott szemlélet és értékrendszer beépítése a szervezeti működési folyamataiba. Ezt nem csak saját szervezeti kultúránk fejlesztése követeli meg, hanem azok a nemzetközi minősítési és akkreditáló rendszerek is, amelyek a felsőoktatási intézményeket (és azon belül az üzleti iskolákat, gazdasági képzőhelyeket) folyamatosan monitorozzák és értékelik (pl. AACSB, EQUIS, AMBA). Ez folyamatos munícióval látja el munkatársainkat mind a szervezetfejlesztés, mind az akadémiai kutatások terén.

Felhasznált irodalom

- Amaeshi, K.M., Osuji, O.K., & Nnodim, P. (2008). Corporate Social Responsibility in Supply Chains of Global Brands: A Boundaryless Responsibility? Clarifications, Exceptions and Implications. *Journal of Business Ethics*, 81, 223-234. <https://doi.org/10.2139/ssrn.947583>
- Birch, T.A., & Chiang F. (2013). The Influence of Business School's Ethical Climate on Students' Unethical Behavior. *Journal of Business Ethics*, 123(2), 283-294. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1795-y>
- Cabral-Cardoso, C. (2004). Ethical Misconduct In The Business School: A Case Of Plagiarism That Turned Bitter. *Journal of Business Ethics*, 49(1), 75-89. <https://doi.org/10.1023/b:busi.0000013864.76547.d5>
- Blake, R., Grob, J.A., Potenski, D.H., Reed, P., & Walsh, P. (1998). The Nature and Scope of State Government Ethics Codes. *Public Productivity & Management Review*, 21, 453-459. <https://doi.org/10.2307/3380551>
- Bowman, J. S. (1990). Ethics in Government: A National Survey of Public Administrators. *Public Administration Review*, 50(3), 345-353. <https://doi.org/10.2307/976616>
- Brenner, S.N., & Molander, E.A. (1977). Is the Ethics of Business Executives Changing? *Harvard Business Review*, January-February, 57-71.
- Brown M.E., Treviño, L.K., & Harrison, D.A. (2005). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97, 117-134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Buff, C.L., & Yonkers, V. (2005). Using Student Generated Codes of Conduct in the Classroom to Reinforce Business Ethics Education. *Journal of Business Ethics*, 61(2), 101-110. <https://doi.org/10.1007/s10551-005-0273-6>
- Butler-Kisber, L., & Poldma, T. (2010). The Power of Visual Approaches in Qualitative Inquiry: The Use of Collage Making and Concept Mapping in Experiential Research. *Journal of Research Practice*, 6(2), Article M18. Retrieved from <http://jrp.icaap.org/index.php/jrp/article/view/197/196>
- Callahan, D., & Bok, S. (1980). *Ethics Teaching in Higher Education*, New York: Plenum Press.
- Clark, B.R. (1986). *The higher education system: Academic organization in cross-national perspective*. California: University of California Press.
- Chandler, N., Heidrich, B., & Kása, R. (2017). Everything changes? A repeated cross-sectional study of organisational culture in the public sector. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 5(3), 283-296. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-03-2017-0018>
- CIHE (2005). *Ethics Matters: Managing Ethical Issues in Higher Education*. Retrieved from <http://www.open.ac.uk/ethics-centre/0509Ethics.pdf>
- Colakoglu, S., & Littlefield, J. (2011). Teaching Organizational Culture Using a Projective Technique: Collage Construction. *Journal of Management Education*, 35(4), 564-585. <https://doi.org/10.1177/1052562910390315>
- Cowton, C.J., & Cummins, J. (2003). Teaching Business Ethics in UK Higher Education: Progress and Prospects. *Teaching Business Ethics*, 7(1), 37-54. <https://doi.org/10.1023/A:1022665221990>
- Cressey, D. R. & Moore, C. A. (1983). Managerial Values and Corporate Codes of Ethics. *California Management Review*, 25(4), 53-77. <https://doi.org/10.2307/41165032>
- Davis, M. (2008). Thinking Through the Issues in a Code of Ethics. *New Directions For Higher Education*, 142, 55-74. <https://doi.org/10.1002/he.303>
- Dufresne, R. L. (2004). An Action Learning Perspective on Effective Implementation of Academic Honor Codes. *Group & Organization Management*, 29(2), 201-218. <https://doi.org/10.1177/1059601103261472>
- Farrell, B.J., Cobbin, D.M., & Farrell, He. M. (2002). Codes of ethics. Their evolution, development and other controversies. *Journal of Management Development*, 21(2), 152-163. <https://doi.org/10.1108/02621710210417448>
- Felicio, D.M., & Pieniadz, J. (1999). Ethics in Higher Education: Red Flags and Grey. *Feminism & Psychology*, 9(1), 53-73. <https://doi.org/10.1177/0959353599009001006>

- Financial Times (2017). *Business Schools Rankings. Masters in Management 2017*. Retrieved from <http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/rankings>
- Ghoshal, S. (2005). Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices. *Academy of Management Learning & Education*, 4(1) 75-91. <https://doi.org/10.1109/emr.2005.26768>
- Garcia, I., & Barberà, E. (2014). Analysing and supporting the process of co-designing inquiry-based and technology-enhanced learning scenarios in higher education. In Bayne, S., Jones, C., de Laat, M., Ryberg, T., & Sinclair, C. (Eds.), *Proceedings of the 9th International Conference on Networked Learning 2014* (pp. 93-501). Edinburgh: University of Edinburgh.
- Géring, Z. (2014). Tartalomlemezés : A virtuális és a valós világ határán : Egy vállalati honlap-elemzés bemutatása. *Kultúra és Közösség*, 5(1), 9-24.
- Géring Zs., Győri, Z., Csillag S., & Szegedi K. (2019). Codes of Ethics in Higher Education. Methodical insights from a culture development project. *Ethical Perspectives*, 26(1), 59-90. <https://doi.org/10.2143/EP.26.1.3286289>
- Győri, Z., & Csillag, S. (2019a). Vállalati felelősségvállalás és fogyatékkal élő személyek foglalkoztatása: külön múlt – közös jövő? 1. rész. *Vezetéstudomány*, 50(6), 14-23. <https://doi.org/10.14267/veztud.2019.06.02>
- Győri, Z., & Csillag, S. (2019b). Vállalati felelősségvállalás és fogyatékkal élő személyek foglalkoztatása: külön múlt – közös jövő? 2. rész. *Vezetéstudomány*, 50(7), 16-30. <https://doi.org/10.14267/veztud.2019.07.02>
- Guelcher, S.J., & Cahalane, J.J. (1999). The Challenge of Developing Ethics Programs in Institutions of Higher Learning. *Business and Society Review*, 104(3), 325–346. <https://doi.org/10.1111/0045-3609.00059>
- Gurung, R.A.R., Wilhelm, T., & Filz, T. (2012). Optimizing Honor Codes for Online Exam Administration. *Ethics & Behavior*, 22(2), 158-162. <https://doi.org/10.1080/10508422.2011.641836>
- Hatier, C. (2014). The morality of university decision-makers. *Studies in Higher Education*, 39(6), 1085-1096. <http://dx.doi.org/10.1080/03075079.2013.777408>
- Hosmer, L.T. (1999). Somebody Out There Doesn't Like us: A Study of the Position and Respect of Business Ethics at Schools of Business Administration. *Journal of Business Ethics*, 22(2), 91-106. <http://dx.doi.org/10.1023/A:1005816001341>
- Kaptein, M., & Wempe, J. (1998). Twelve Gordian Knots when Developing a Code of Conduct. *Journal of Business Ethics*, 17(8), 853–869. <https://doi.org/10.1023/A:1005792522046>
- 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(2), 111-127. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9305-0>
- Keenan J.F. (2019). University Ethics and Contingent Faculty. *Journal of Moral Theology*, 8(1), 8-25. Retrieved from <https://jmt.scholasticahq.com/article/11412-university-ethics-and-contingent-faculty>
- Kezar, A. (2001). Understanding and facilitating organisational change in the 21st century: recent research and conceptualization. *Ashe-Eric Higher Education Research*, 28(4), 1-16.
- Kidwell, L. A. (2001). Student Honor Codes as a Tool for Teaching Professional Ethics. *Journal of Business Ethics* 29(1):45-49. <https://doi.org/10.1023/A:1006442925586>
- King, N. (2012). Doing template analysis. In Symon, G., & Cassell, C. (Eds.), *Qualitative Organizational Research: Core Methods and Current Challenges* (pp. 426-450), London: Sage. <http://dx.doi.org/10.4135/9781526435620.n24>
- Király, G., Csillag, S., Chandler, N., Géring, Z., Miskolczi, P., Lovas, Y., & Kovács, K. (2018). Csalással az élre: A hallgatói család vizsgálata az üzleti felsőoktatásban. *Vezetéstudomány*, 49(3), 28-40. <https://doi.org/10.14267/veztud.2018.03.04>
- Király, G. (2017). Részvételmintakutatásiszemlélet. Fogalmi áttekintés a részvételi kutatás témájában. *Kultúra és Közösség*, 8(3), 79-97.
- Király, G. (2019). *Részvétel és tanulás. A részvételi rendszermodellezés mint tanulási környezet*. Budapest, Magyarország: Budapesti Gazdasági Egyetem.
- Király, G., & Miskolczi, P. (2016). A részvétel dinamikája. Rendszerdinamika és részvétel: empirikus áttekintés. *Replika*, 2016/5, 103-129.
- Kish-Gephart, J.J., Detert, J.R., Treviño, L.K., & Edmondson, A.C. (2009). Silenced by fear: The nature, sources, and consequences of fear at work. *Research in Organizational Behavior*, 29, 163–193. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2009.07.002>
- Kleiner, D.S., & Maury, M.D. (1997). Thou Shalt and Shalt Not: An Alternative to the Ten Commandments Approach to Developing a Code of Ethics for Schools of Business. *Journal of Business Ethics*, 16(3), 331-336. <https://doi.org/10.1023/A:1017964000451>
- Kováts G., Csillag S., & Hidegh A.L. (2016). Kritikai üzleti oktatás a Budapesti Corvinus Egyetemen: a Szervezetelméletek és az Alternatív Emberierőforrás-menedzsment tárgyak példái. In Pusztai, G., Bocsi V., & Ceglédi T. (szerk.), *A felsőoktatás (hozzáadott) értéke: Közéltések az intézményi hozzájárulás empirikus megragadásához* (pp. 338-350), Nagyvárad; Budapest: Partium; PPS; Új Mandátum.
- Lawton, A. (2004). Developing and Implementing Codes of Ethics. *Viešoji Politika Ir Administravimas*, 7, 94-102.
- MacDonald, C. (2004). *Guidance for writing a code of ethics*. Retrieved from <http://www.ethicsweb.ca/codes/coe3.htm>
- McGinn, M.K. (2015). Considering ethics for social science research. In Dingwall, R., & McDonnell, M.B. (Eds.), *The SAGE handbook of research management* (pp. 153-172), Thousand Oaks, CA: Sage. <https://dx.doi.org/10.4135/9781473914933.n12>

- McCabe, D.L., Trevino, L.K., & Butterfield, K.D. (1996). The Influence of Collegiate and Corporate Codes of Conduct on Ethics-related Behavior in the Workplace. *Business Ethics Quarterly*, 6(4), 461-476.
<https://doi.org/10.2307/3857499>
- McCabe, D.L., Trevino, L.K., & Butterfield, K.D. (1999). Academic Integrity in Honor Code and Non-Honor Code Environments. *Journal of Higher Education*, 70(2), 211-234.
<https://doi.org/10.2307/2649128>
- McCraw, H., Mofeit, K.S., & O'Malley, J.R. (2009). An Analysis of the Ethical Codes of Corporations and Business Schools. *Journal of Business Ethics*, 87(1), 1-13.
<https://doi.org/10.1007/s10551-008-9865-2>
- Mesías, F.J., & Escribano, M. (2018). Projective Techniques. In Ares, G., & Varela, P. (Eds.), *Methods in Consumer Research*, Volume 1, New Approaches to Classic Methods (pp. 79-103). Duxford: Woodhead Publishing, Elsevier Ltd.
- Mezey B. (2014). A tudományetikai felelősség kérdései a magyar felsőoktatásban. Az egyetemi és a tudományos élet etikai szabályozása – az egyetemi kódexek. *Magyar Tudomány*, 175(6), 655-664. <http://www.matud.iif.hu/2014/06/04.htm>
- Montoya, I.D., & Richard, A.J. (1994). A Comparative Study of Codes of Ethics in Health Care Facilities and Energy Companies. *Journal of Business Ethics*, 13(9), 713-718.
<https://doi.org/10.1007/bf00881330>
- Moore, G. (2006). Managing ethics in higher education: implementing a code or embedding virtue? *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 407-418.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00462.x>
- Nair S.R. (2014). Ethics in Higher Education. In Suja R. Nair (Ed.), *Business Law and Ethics* (pp. 947-977). Pennsylvania: IGI Global.
<https://doi.org/10.4018/978-1-4666-8195-8.ch048>
- Németh E., Martus B.Sz., Vargha B.T., & Teski N. (2019). *A közszféra integritásának elemzése új módszertan alapján*. Retrieved from https://www.asz.hu/storage/files/files/elemzesek/2019/20190509_int_e.pdf?download=true
- Nica, P., Neştian, A. S. & Leon, R. D. (2014). Main Values of The Higher Education Institutions. The Case of Alexandru Ioan Cuza University of Iasi. *International Journal for Quality in Higher Education Institutions*, 1(1), 41-56.
- OECD Higher education Programme (2014). *The State of Higher Education*. <http://www.oecd.org/education/imhe/StateofHigherEducation2014.pdf>
- Patel, F.A. (2017). Ethics Matters: Managing Ethical issues in Higher Education. *International Journal of Research Culture Society*, 1(2), Retrieved from <http://www.hindex.org/2017/p1346.pdf>
- Piper, T.R., Gentile, M.C., & Parks, S.D. (1993). *Can Ethics be Taught?* Cambridge, Mass: Harvard Business School.
- Pope, K.S. (2015). Steps to Strengthen Ethics in Organizations: Research Findings, Ethics Placebos, and What Works. *Journal of Trauma & Dissociation*, 16(2), 139-152.
<https://doi.org/10.1080/15299732.2015.995021>
- Pulay, G. (2004). A korrupció megelőzése a szervezeti integritás megerősítése által. *Pénzügyi Szemle*, 59(2), 151-166. Retrieved from https://www.asz.hu/storage/files/files/penzugyiszemle/2014/pulay_2014_2.pdf?download=true
- Rezaee, Z., Elmor, R.C., & Szendi, J.Z. (2001). Ethical Behavior in Higher Educational Institutions: The Role of the Code of Conduct. *Journal of Business Ethics*, 30(2), 171-183.
<https://doi.org/10.1023/A:1006423220775>
- Rohr, J.A. (1989). *Ethics for Bureaucrats. An Essay on Law and Values*. New York: Marcel Dekker, Inc.
- Schwartz, M.S. (2001). The Nature of the Relationship between Corporate Codes of Ethics and Behaviour. *Journal of Business Ethics*, 32(3), 247-262.
<https://doi.org/10.1023/A:1010787607771>
- Strgar, S.S., & Vukadinovic, M.S. (2018). Legal Aspects of Scientific Misconduct. Causes and Possible Solutions. *Ethical Perspectives*, 1, 117-141.
<https://doi.org/10.2143/EP.25.1.3284675>
- Strahovnik, V., & Juhant, J. (2013). *Instructions for Developing a Code of Ethics*. Retrieved from http://www.ethics-education.eu/tools/Instructions_for_developing_a_Code_of_ethics.pdf
- Stückelberger, C. (2017). The Significant Role of Higher Education in Developing a Global Ethical Culture. In Singh, D., & Stückelberger, C. (Eds.), *Ethics in Higher Education Values-driven Leaders for the Future* (pp.31-52). Geneva: Globethics.
- Szegedi K. (2012). Hazai nagyvállalati etikai kódexek tartalmi elemzése. *Vezetéstudomány*, 43(1), 47-55.
- Thomas, A., & De Bruin, G. P. (2012). Student academic dishonesty: What do academics think and do, and what are the barriers to action? *African Journal of Business Ethics*, 6(1), 13-24.
<http://dx.doi.org/10.15249/6-1-8>
- Valentine, S. & Fleischman, G. (2008). Ethics Programs, Perceived Corporate Social Responsibility and Job Satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 77(2), 159-172.
<https://doi.org/10.1007A10551-006-9306-Z>
- Valentine, S., & Johnson, A. (2005). Codes of Ethics, Orientation Programs, and the Perceived Importance of Employee Inconspicuousness. *Journal of Business Ethics*, 61(1), 45-53.
<https://doi.org/10.1007/s10551-005-7057-x>
- Vaughan, K. (2005). Pieced together: Collage as an artist's method for interdisciplinary research. *International Journal of Qualitative Methods*, 4(1), 27-52.
<https://doi.org/10.1177/160940690500400103>
- Weber, J. (2006). Implementing an Organizational Ethics Program in an Academic Environment: the Challenges and Opportunities for the Duquesne University Schools of Business. *Journal of Business Ethics*, 65(1), 23-42.
<https://doi.org/10.1007/s10551-005-3970-2>

Yin, R.K. (1984). *Case Study Research: Design and Methods*. Beverly Hills, California: Sage Publications.

EduLine (2016). Újabb gólyatábori botrány: sajtót tömtek a gólyák hátsó felébe. 2016. augusztus. 21. https://eduline.hu/felsooktatas/Ujabb_golyatabori_botrany_sajtot_tomtek_a_g_PPS6K9

EduLine (2020). *Top 10 egyetem: ezek a legnépszerűbb egyetemek a felvett hallgatók száma alapján*. 2020. február. 19. https://eduline.hu/felsooktatas/20200219_top10_egyetem_felvett_hallgatok

HVG (2017). *Zaklatás az egyetemeken: még nem hallottak ilyenről, de van segítség*. 2017. november. 17. https://hvg.hu/itthon/20171117_Zaklatas_az_egyetemeken_meg_nem_hallottak_ilyenrol_de_van_segitsege

Origo (2015). *Az idei gólyatábor biztosan más lesz*. <https://www.origo.hu/itthon/20150824-iden-mar-mashogy-taboroznak-a-golyak-egy-eve-robbant-ki-a-golyatabori-nemi-eroszak-ugy.html>

Mellékletek

1. melléklet

Az eredeti sablon témái, néhány példaként szolgáló altémával

Témák	Altémák
Általános adatok	a felsőoktatási intézmény neve, honlap címe, adatgyűjtés dátuma
Bevezetés	célkitűzés, a kódex hatálya, a jogszabályokkal való kapcsolat, fő irányelvek
Érintettek	hallgatók, oktatók, vezetők, érdekcsoportok, helyi közösség, tudományos partnerek stb.
Értékek	integritás, felelősség, fenntarthatóság, akadémiai függetlenség, tisztelet, méltányosság, transzparencia stb.
Általános elvárások	szellemi tulajdon védelme, egyetemi tulajdon védelme, összeférhetlenség, személyiségi jogok stb.
Oktatók	oktatók jogai, magatartási elvárások, tudományos integritás stb.
Hallgatók	hallgatói jogok és köteleességek, tudományos integritás stb.
Alkalmazottak	alkalmazotti jogok és köteleességek, felelős munkavégzés stb.
Vezetők	példamutatás, tiszteletet érdemlő magatartás stb.
Szervezeti megjelenés, elvárások	Etikai Bizottság, etikai megbízott, etikai eljárás
Etikai vétségek	kötelezettségzegés, plágium, csalás, diszkrimináció, megvesztegetés, agresszív magatartás stb.

2. melléklet

A félig strukturált interjú kérdései

<p>Az etikai kódex általában</p> <p>Mi jut eszébe az "etikai kódex" fogalomról? • Látott már / olvasott már etikai kódexet? • Volt már tagja olyan szervezetnek, ahol volt etikai kódex? • Milyen tapasztalata van, milyen szerepet töltött be az etikai kódex az adott szervezetben? • Ön szerint milyen pozitív hatása lehet egy etikai kódexnek? • Ön szerint milyen negatív hatása lehet egy etikai kódexnek? • Ha egy szóval, kifejezéssel kellene megfogalmaznia, hogy milyen szerepet kellene betölteni az etikai kódexnek egy szervezetben, mit mondana? • Ön szerint mitől jó egy etikai kódex? • Véleménye szerint a jó etikai kódex inkább alapelveket, értékvallásokat vagy részletes szabályokat tartalmaz? • Formailag Ön szerint milyen a jó etikai kódex? • Találkozott-e olyan best practice példával, amit szeretne megosztani?</p>
<p>A BGE etikai kódexe</p> <p>Isméri a BGE jelenlegi etikai kódexét? Ha igen, milyen benyomásai vannak róla? • Milyen esetekre emlékszik a közelmúltból, amiben felmerült Önben, hogy ez egy etikai kérdés? Kérjük, név nélkül említsen néhányat! • Ön szerint milyen célt szolgáljon a BGE új etikai kódexe? • Hogy viszonyuljon / kapcsolódjon az új etikai kódex az egyetem meglévő szabályzataihoz? • Milyen speciális elvárásai vannak az új kódexszel kapcsolatban? • Melyek Ön szerint a BGE fő szervezeti értékei? Milyen értékeket kellene erősíteni? • Vannak-e konkrét kérdések, amelyeket szeretne, hogy a kódex megoldjon, szabályozzon? • Kire vonatkozzon a kódex? • Mennyire tartja fontosnak a következő érintettek megjelenését a kódexben? • Ön szerint milyen általános, mindenkire érvényes magatartási elvárásoknak kellene megfelelni a kódexben? • Ön szerint milyen konkrét témák legyenek benne az új etikai kódexben a hallgatókkal kapcsolatban? • Milyen témákat tart fontosnak az oktatókkal kapcsolatban? • Milyen témákat tart fontosnak a nem oktató kollégákkal kapcsolatban? • Milyen témákat tart fontosnak a vezetőkkel kapcsolatban? • Milyen témákat tart fontosnak a külső érintettekkel (partnerek, beszállítók, kormány, önkormányzatok, civil szervezetek stb.) kapcsán?</p>
<p>A kódexalkotás és bevezetés folyamata</p> <p>Ön szerint kik azok a fontos csoportok és személyek a BGE-n, akiket meg kellene kérdeznünk az etikai kódex kialakítása során? • Milyen csatornán lehet elérni a belső és külső érintetteket? • Mivel, hogyan lehet támogatni a bevezetés folyamatát? • Milyen képzést, kommunikációt tartana eredményesnek és hatékonynak? • Van-e ötlete arra, hogy milyen szervezeti formában kezeljük az etikai ügyeket? • Kihez fordulhassanak mindennapi etikai kérdésekkel? • Legyen-e bejelentő rendszere a BGE-nek? • Kik vegyenek részt az etikai vizsgálatokban? • Ki döntson az etikai vétségekről és azok következményeiről? • Van-e további javaslata, megjegyzése az etikai kódex és annak kialakítása kapcsán?</p>