

OTDK-dolgozat

2025

BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM



**Az európai egyetemi és vállalati
együttműködések áttekintése a fenntarthatósági
projektekre fókuszálva**

**The review of European University and
Business Collaborations with an emphasis on
sustainability**

Horváth Martin

Ivanics Ferenc

Konzulens: Ásványi Katalin

Kézirat lezárásának dátuma: 2023. 04. 17.

Absztrakt:

Napjainkban a fenntarthatósági kérdések egyre nagyobb visszhangot kapnak a gazdaság és a társadalom különböző szektoraiban. Egy fenntartható jövő megteremtéséhez olyan fiatalokat kell nevelnie a mindenkori oktatási rendszereknek, akik felelősen tudnak dönteni a saját, és embertársaik jövőjéről.

Kutatásunk középpontjában az ENSZ által életre hívott, és a felsőoktatási intézmények által kiadott PRME (*Principles for Responsible Management Education*) jelentések állnak, amelyekben egy felelős generáció nevelése felé megtett sikereiket és terveiket kommunikálják. Fő kutatási kérdésünk, hogy hogyan jelenik meg a fenntarthatóság az Európai Unió egyeteminek vállalati együttműködéseiben.

A tartalomelemzés módszerével dolgozva megállapítottuk, hogy az együttműködések összesen 4+1 szintre lehet bontani a kapcsolat mélysége alapján. Ezen felül sikerült regionális sajátosságokat is megállapítanunk az együttműködés jellegét tekintve, ugyanakkor azt is feltártuk, hogy bizonyos együttműködéseknel nem számítanak a földrajzi különbségek. A kutatás gazdasági és társadalmi output-ja, hogy végül a jelentések elemzése során olyan jó példákat tudtunk azonosítani, amiket aztán a hazai felsőoktatási intézmények implementálni tudnak a saját működésükbe, ezáltal hozzájárulva egy fenntarthatóbb jövő létrehozásához.

Tartalomjegyzék

I. Bevezetés.....	1
II. A kutatás relevanciája	3
II.1. A fenntarthatóság és a fenntartható fejlődés jelentősége	3
II.2. Fenntarthatóság és az egyetemek kapcsolata	5
II.3. Fenntarthatóság az üzleti életben	7
III. Szakirodalmi áttekintés	10
III.1. A szisztematikus irodalomelemzés.....	10
III.1.1. A szisztematikus irodalomelemzés módszertana	10
III.1.2. A módszertan alkalmazása	11
III.2. Az egyetemi és üzleti együttműködések szakirodalma.....	13
III.2.1. Bevezetés az egyetemi és üzleti együttműködések	13
III.2.2. A finanszírozás szerepe az együttműködésekben	15
III.2.3. Az együttműködést hátráltató tényezők	18
III.2.4. Az együttműködést segítő tényezők	20
III.2.5. A földrajzi közelség szerepe az együttműködés során	22
IV. Kutatási módszertan	24
IV.1. A PRME jelentések.....	24
IV.1.1. Felsőoktatási elköteleződés a fenntarthatóság irányába: a jelentések kialakulása ..	24
IV.1.2. A PRME beszámolók stratégiai jelentősége	25
IV.2. Módszertani keretek.....	28
IV.2.1. A tartalomelemzés módszere	28
IV.2.2. A kutatási metódus előnyei és alkalmazásának indoklása	30
IV.2.3. Régiók szerinti felosztás	30
IV.3. A kutatás folyamata	32
V. A kutatási eredmények bemutatása	37
V.1 A kutatási eredmények általános ismertetése	37
V.2. Az együttműködések lehetséges típusai.....	40
V.2.1. Vállalati eset órai feldolgozása	42
V.2.2. Vendégelőadó, szakmai konferenciák	42
V.2.3. Eseti együttműködések	43
V.2.4. Stratégiai szintű partnerség	43
V.2.5. K+F együttműködés és duális képzés	44
V.3. Az együttműködések régiók szerinti különbségei	45
V.3.1. Az együttműködés típusa alapján	45
V.3.2. A részt vevő vállalatok jellemzői alapján	46

V.3.3. Az innovatív, induló vállalatok támogatása alapján	49
V.3.4. A nonprofit szervezetekkel való együttműködések alapján	49
VI. Összefoglalás és zárás.....	51
VI.1. Kutatási eredmények rövid ismertetése.....	51
VI.2. Limitációk és jövőbeni kutatási lehetőségek	52
VI.3. Kutatási eredmények gyakorlati alkalmazhatósága.....	53
Hivatkozásjegyzék.....	55

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: A szisztematikus irodalomelemzés alkalmazása	12
2. táblázat: A PRME jelentések tisztításának folyamat	35

Ábrajegyzék

1. ábra: egyetemi és vállalati együttműködések vizsgáló, 10-nél több idézéssel rendelkező publikációk száma éves bontásban.	13
2. Ábra: A hármas hélix modell, ami bemutatja az egyetemek, kormányzatok, vállalatok közötti kapcsolatokat.	15
3. ábra: A PRME megvalósításának transzformációs modellje	27
4. ábra: A végleges vizsgálatban szereplő, illetve kizárt intézmények száma	38
5. ábra: Az együttműködésről szóló részt tartalmazó PRME jelentések aránya országonként és régióként	39
6. ábra: az együttműködések lehetséges szintjei piramis formában ábrázolva.	41

I. Bevezetés

Kétségtelenül a 21. század legnagyobb kihívásai közé tartozik az, hogy hogyan tudjuk fenntartani a gazdasági növekedést anélkül, hogy a Föld erőforrásait felhasználjuk, vagy visszafordíthatatlan folyamatokat indítsunk el. A mi generációnk legfontosabb témája emiatt egyértelműen a fenntarthatóság, és ennek mind a három lába: a környezeti, gazdasági, és társadalmi aspektusok (Gyulai, 2013). Éppen emiatt rendkívül fontosnak tartjuk, hogy az oktatási rendszerek világszerte olyan vezetőket legyenek képesek kitermelni, akik minden döntésüknél szem előtt tartják a fent említett szempontokat.

Ennek a képzésnek az egyik alappillére a felsőoktatás: itt sajátítják el az emberek azokat a készségeket, amiket a munkaerőpiacra kiérve használni is fognak, ezért rendkívül nagy jelentősége van annak, hogy a képzés mekkora hangsúlyt helyez az ökológiai stabilitás, zöld gazdaság témakörökre.

Éppen emiatt gondoltuk úgy, hogy szeretnénk hozzátenni a jelenleg a fenntarthatóság és oktatás témájában zajló diskurzushoz. Így egy előzetes kutatás után a következő kutatási kérdést fogalmaztuk meg:

Hogyan jelenik meg a fenntarthatóság az Európai Unió egyeteminek vállalati együttműködéseiben?

A kérdésben szereplő Európai Uniót kutatásunk során kiegészítettük a rendszerben kultúrában igen közel álló országokkal (Norvégia, Izland, Liechtenstein, Monaco, Svájc). Ezen felül a következő kérdéseket határoztuk meg kutatási alkérdésekként:

Milyen együttműködési szintek, típusok jellemzőek ezen együttműködésekre?

Milyen regionális mintázatok jellemzőek az együttműködésekre?

A kutatási kérdések megválaszolásához az elméleti háttérrel a szisztematikus irodalomelemzés módszerével határoztuk meg, így ki tudtuk zárni a bizonyos kutatásokra jellemző egyoldalúságot, egy sokkal kiegyensúlyozottabb képet kaphattunk az általános szakirodalmi véleményről a témában. Ezen felül a különböző vélemények ütköztetése is hasznos ötletekkel és betekintéssel látott el minket.

A kutatáshoz a tartalomelemzés módszertanát használtuk fel, elsősorban kvalitatív elemzést folytatva. Ehhez az ENSZ-szel szorosan együttműködő szervezet, a Principles for Responsible Management (PRME) tagjai által átlagosan kétévente közzétett „Share Information on Progress” jelentéseket vizsgáltuk. A PRME tagja világszerte közel 800 felsőoktatási intézmény. A megfelelő országokra (Európai Unió kiegészítve Izlanddal, Liechtensteinnel, Norvégiával, Monacoval és Svájjal) való szűrés után összesen 210 intézmény legfrissebb riportjait elemeztük, így egy átfogó képet kaphattunk az európai egyetemi-vállalati együttműködésekről.

Előzetes felmérésünk során nem találtunk olyan kutatást, amely a szisztematikus irodalomelemzés módszerének felhasználásával az európai egyetemek vállalati együttműködéseit átfogóan vizsgálná, nem készült még olyan kutatás, mely holisztikus képet adna az európai egyetemi-vállalati együttműködésekről, így kutatásunk érdemben hozzájárulhat az egyetemi-vállalati együttműködések szakirodalmi diskurzusához.

Ezen felül személyes motivációnknak éreztük, hogy a hazai felsőoktatási intézményeink számára javaslatokat fogalmazzunk meg, hiszen hazánk intézményei fenntarthatósági szempontból hátrányt szenvednek. Ezért elsősorban a hazai felsőoktatás menedzsmentjének szánjuk a dolgozatunkat, ők alkalmazhatják a gyakorlatban az ismertetett eredményeket.

Kutatásunk alapján felvázoltunk egy együttműködési modellt, amiben 4 szintre osztottuk a lehetséges egyetemi és vállalati együttműködések az elköteleződés mértéke alapján. Földrajzi mintázatokat részben sikerült feltárni az együttműködések típusaiban, kifejezetten azt, hogy az Észak-európai országok a hazai vállalatokat preferálják az együttműködéseknel, illetve a gazdaságilag fejlettebb Nyugat- és Észak-Európában a kifejezetten fenntartható vállalatokkal való együttműködések tárgya jórészt innovatív technológiát alkalmazó, első sorban környezetvédelemben érintett vállalatok.

A dolgozatunk felépítése a következő logikát követi: A bevezetés utáni részben ismertetjük általánosan a kutatásunk aktualitását a fenntarthatóság tükrén keresztül, mind az egyetemekre és az üzleti életre való kapcsolatát.

Ezután bemutatjuk a szisztematikus irodalomelemzésünk módszertanát, majd eredményeit. Átvezetés után a PRME-SIP jelentések kutatásának folyamatát ismertetjük, ezután a jelentésekben feltárt együttműködés típusokat, feltárt földrajzi mintázatokat ismertetjük. A VI. fejezetben pedig összefoglaljuk kutatásunk tartalmát, és ajánlattételt teszünk az egyetemek számára.

II. A kutatás relevanciája

II.1. A fenntarthatóság és a fenntartható fejlődés jelentősége

A fenntarthatóság témáját érdemes kronologikus alapon bevezetni (Orecchini et al., 2012), ugyanis a téma megjelenése, felértékelődése és a különböző társadalmi csoportosulásokba történő integrálódása, egy nagyívű globális folyamatot alkot.

A II. világháború után – a neoklasszikus növekedési modell (Halmai, 2016) megjelenésével egyidőben – a nemzetállamok növekedésösztönző intézkedései a gazdasági prosperitás felgyorsulását eredményezték. A természeti-, a pénzügyi- és a humántőke felhalmozódásával fokozódott a természeti és társadalmi erőforrások kihasználása, ami a társadalom más rétegeibe is tovagyűrűzött (Orecchini et al., 2012).

A fenntarthatóság és a fenntartható fejlődés alapgondolatát, korukat megelőzve, korábban olyan neves közgazdászok is elemezték, mint J.S. Mill vagy Karl Marx. Utóbbi kiemelte (1977), hogy a népek és nemzedékek a Földöt csak kölcsönbe kapták, annak nem tulajdonosai, ezért jobb állapotban kell örökül hagyniuk azt a következő generációk számára. A politikai, döntéshozói, és kutatói szférába ugyanakkor csak az 1970-es években kezdett el megjelenni a fenntartható fejlődés fogalomköre. Innentől kezdve születtek az első modern kori definíciók és stratégiai iránymutatások. Az egyik legnépszerűbb, és a jelen tanulmányban általunk is használt meghatározást az ENSZ Környezet és Fejlődés Világbizottsága (a levezető elnök után sokszor Brundtland Bizottságnak nevezett szerv) által 1987-ben kiadott Közös Jövők jelentés tartalmazza. Eszerint a „fenntartható fejlődés olyan fejlődés, amely kielégíti a jelen szükségleteit anélkül, hogy veszélyeztetné a jövő nemzedékek esélyét arra, hogy ők is kielégíthessék szükségleteiket (Irimiás et al., 2019, p.6).” A Bizottság a fenntartható fejlődést egy háromlábú székhez hasonlítja, aminek a három lába a környezet-, a gazdaság és a szociálpolitika. Ezek váltak később a fenntarthatóság három egyetemes pillérévé. Köztük erős kölcsönhatás van, és a fenntartható politikák kiegyensúlyozott végrehajtása érdekében mindegyik pillér szerepét megfelelően képviselni kell (Gyulai, 2013). A fenntarthatóság egy másik lehetséges fogalma is éppen ebből indul ki. Besenyei (2019) szerint a fenntarthatóság nem több, mint ennek a három tényezőnek az optimális egyensúlya.

Szintén 1987-ben kötötték meg az első globális környezetvédelmi megállapodást. A Montreal-i egyezmény célja a CFC-k előállításának csökkentésén keresztül az ózonlyuk

növekedésének lelassítása, majd redukálása volt. A következő évtizedekben számos tudományos közösség és nemzetközi szervezet fogalmazott meg határozott állásfoglalást a témában. A fenntarthatóság filozófiája központi hangsúllyal jelent meg az ENSZ 1992-es riói UNCED eseményén, majd az 1994-ben létrejött Kereskedelmi Világszervezet (WTO) normarendszerében is (Keserű, 2015). Végül 1995-ben szervezték meg az első nemzetközi klímakonferenciát (COP) Berlinben, a legutóbbi pedig tavaly Egyiptomban volt. Ezeken az eseményeken olyan, jogilag is rögzített irányelvekről döntenek a világ vezető politikusai, mint például a 2015-ös párizsi klímavédelmi egyezmény.

Az Agenda 2030 jelenleg az egyik leglényegesebb dokumentum a fenntartható fejlődéssel kapcsolatban. Ez tartalmazza azokat a 2015-ben, az ENSZ közel 200 tagállama által elfogadott SDG-ket (Sustainable Development Goals, azaz Fenntartható Fejlődési Célokat), amik a fenntartható fejlődés egy új keretrendszerét szándékoznak létrehozni. A 2030-ig szóló menetrendben a szervezet által kijelölt legfontosabb célok a szegénység megszüntetése, az egyenlőtlenségek leküzdése, valamint Földünk környezeti rendszerének megóvása (Irimiás et al., 2019). Fontos jellemzőjük, hogy a célok rendszerint együttesen lépnek fel, egymásra nyomon követhetően is nagy mértékben hatnak. Ez szinergiát is eredményezhet, azáltal, hogy az egyik esetben elért pozitív változás a másik esetben is előnyös módosulást vált ki. Egy másik szempontból azonban ez az együtt mozgás negatív kötődéseket is előidézhet azáltal, hogy az egyik tényező magával húz egy másikat (KSH, 2022). Például az éhezés megszüntetése (SDG-2) helyett egy országban egyre kevesebben jutnak táplálékhoz, ami aztán az egészséget és a jólétet (SDG-3) is csökkenő tendenciával befolyásolja. Az elérni kívánt eredmény az, hogy ezeket az egymásra ható pozitív hatásokat az országok a lehető legjobban módon kiaknázzák, ugyanakkor a mellékhatásokat minimalizálják.

Kutatásunk fókuszát tekintve két, a társadalmi pillérhez kapcsolódó SDG releváns. A 4-es cél lényege az inkluzív, méltányos és magas színvonalú oktatás biztosítása, valamint az élethosszig tartó tanulás lehetőségeinek elősegítése mindenkinek. Számunkra azonban a 17-es küldetés konkrétabb fogalmi keretet biztosít, ugyanis ez nem csak az oktatásra fókuszál, hanem egyesíti az egyetemek és a vállalatok az együttműködések fontosságának hangsúlyozásával: „A végrehajtás eszközeinek erősítése és a globális partnerség újjáélesztése a fenntartható fejlődés érdekében.” (KSH, 2022, p. 7).

A korábbi példáinkból kiindulva bátran kijelenthető, hogy az utóbbi évtizedekben közismert tényré vált, hogy a fenntarthatósági válság igen is égető probléma. A nemzetközi

szervezetek állásfoglalásai után a fenntarthatóság gondolatisága leszivárgott az alacsonyabb szerveződési szintekre: nemzeti, regionális, vállalati, városi, de akár személyes szinten is egyre gyakrabban jelentek meg ehhez kapcsolódó állásfoglalások és intézkedések. Egyre több operatív kivitelezésre volt példa: jogalkotási kezdeményezések indultak, a jövőbe tekintő vállalatok integrálták a fenntartható fejlődést a stratégiájukba, az emberek pedig a szelektív hulladékgyűjtés élharcosaivá váltak (Orecchini et al., 2012). Orecchini és szerzőtársai (2012) szerint érdemes megemlíteni, hogy – mint az emberiség történelmének megannyi esetében – az ilyen átfogó és drasztikus tudatosság elérése majdnem fél évszázadot vett igénybe. Ezáltal a „XXI. század elejére fenntartható fejlődés elfoglalta helyét a globális ügyek legfőbb asztalán.” (Orecchini et al., 2012, p. 59)

A számos kezdeményes azonban csak hosszabb távon fejt ki a hatását, így még jó néhány változtatásra szükségünk van, és minden bizonnyal újabb kihívásokkal is szembe kell majd néznünk. A Világgazdasági Fórum minden évben kiadja a Global Risks nevű riportját, amiben az emberiség jövőjét markánsan veszélyeztető tényezőket ismertetik. A legfrissebb, idei beszámoló alapján a 10 legjellemzőbb globális fenyegetés közül rövid távon öt, míg hosszabb távon hat is környezeti típusú volt. Mindeközben a társadalmi krízisek jelentősége sem csökken: 2019-hez képest 200 millió fővel nőtt az élelmiszerhiányt elszenvedők száma, míg világszerte 774 millió ember él áram nélkül (WEF, 2023). A stratégiai irányelvek empirikus implementációját nehezíti a kérdéskör kiterjedtsége, komplex kapcsolatrendszere, illetve még mindig számos olyan érdekellentétet tapasztalhatunk, ami nehezítő tényezőkét lép fel (pl.: a gazdasági és ökológiai szempontok ütközése) (Irimiás et al., 2019).

II.2. Fenntarthatóság és az egyetemek kapcsolata

Az előző részben már tárgyalt fenntartható fejlődést célzó törekvésekkel párhuzamosan a fenntarthatósággal kapcsolatos tudományos elméletek és diszciplínák is fejlődtek (Schróth, 2015). Ebben a részben szeretnénk bemutatni, hogy a felsőoktatási intézmények két nagy általános küldetése (tanítás és kutatás), hogyan fejlődött az elmúlt évtizedekben és hogy milyen módon hozható kapcsolatba a fenntarthatóság témakörével.

Az 1980-as évek vége óta, megfigyelhető módon, robbanásszerűen növekszik fenntarthatósági tudományág, akkoriban ugyanis a tématerület alapjait lefektető publikációk

egyre nagyobb vonzerőt gyakoroltak az új szerzőkre, és fokozták a köztük lévő kölcsönhatásokat, azáltal egyre többen foglalkoztak a témával és nagy számú kutatás látott napvilágot. A nézőpontok integrációja végül a 2000-es évek végére érett be, ekkortól vált egyre diverzebbé a tématerület és általánossá az, hogy immáron különböző alterületek alkotják azt. A kezdetleges mérnöki és politikai (a szó angol, policy értelmében véve az) ágak széttagozódtak és megjelentek a humán-, menedzsment-, és társadalomtudományok, önálló altípusként. Azt is érdemes kiemelnünk, hogy mára a fenntarthatóság olyan összetett tématerületté nőtte ki magát, ami rengeteg interdiszciplináris kutatást eredményezett (Bettencourt & Kaur, 2011).

Ezt kiegészítve, egyre jellemzőbbé vált, hogy a kutatási szektor mellett az egyetemek másik nagy feladatkörében, az oktatás terén is jelentős implementációs gyakorlatok történtek. A felsőoktatási intézmények felismerték, hogy a fenntartható fejlődés megvalósulásához olyan szakemberekre van szükség, akik megfelelő ismeretekkel rendelkeznek, hogy később a magánéleti, vagy közösségi (mondjuk vállalati) döntési szituációkban a természet – társadalom – gazdaság hármasságát szem előtt tartva határozzanak (Besenyei, 2019).

Az oktatás – globális szinten véve is – egyik legnagyobb erénye, hogy képes adott irányba előmozdítani akár egész társadalmak gondolkodásmódját. Lehetőséget biztosít továbbá az értékek és magatartásformák kialakítására, a technikai készségek fejlesztésére, mindemellett a társadalmi magatartás és a gazdasági környezet alakítására (Ásványi et al., 2022; Szabados, 2012). Besenyei (2019) azt is megállapítja ennek kapcsán, hogy a tudomány szerepe egyre jobban felértékelődik, ugyanis „az oktatás vagy annak hiánya mikro és makro szinten is sorsdöntő” (Besenyei, 2019, p 26) tud lenni. Példaként a finn oktatási rendszert hozza fel. Az ország egy olyan reformprogramot valósított meg, ami az elmúlt ötven év alatt, a szó szoros értelmében véve is utolsókból szinte elsővé avanszálta a finn diákokat számos mérési skálán, majd nagymértékben hozzájárult az északi nemzet gazdasági prosperitásához.

A téma központi mivoltát jól példázza, hogy az ENSZ a 2002-es, év végi ülésén a 2005-2014 közötti időszakot a „Fenntartható fejlődést szolgáló oktatás évtizedének” nyilvánította, ezzel kiemelve, hogy a fenntartható fejlődés elérése érdekében az oktatás egy kulcsfontosságú tényező (Schróth, 2015, p 263). 2015-ben pedig beemelte az SDG-k közé célkitűzésként a mindenki számára elérhető minőségi oktatás ügyét. Ahhoz, hogy az élet minden területén érvényesülni tudó fenntarthatósági elvek megvalósulhassanak, a 21. század elején radikálisan új környezeti megközelítésre van szükség. Ezen gondolkodásmód nemzedékeken túlmutatva mindenki számára jobb életet biztosíthat, miközben minimalizálja a környezeti károkat

(Schróth, 2015). A folyamat lehetséges „eszközei” az egyetemek és a pedagógusok, hiszen ők nevelik a jövő generációit, emiatt is fontos a szerepük. Sőt, egyes szerzők szerint a felsőoktatási intézmények vitathatatlan rendeltetése fenntartható fejlődésre nevelés (Ásványi et al., 2022).

Profilra, méretre vagy földrajzi elhelyezkedésre való tekintet nélkül a fenntarthatóság tehát egyre inkább az egyetemi napirend szerves részévé válik. Mára számos intézmény rendelkezik a téma egyes területeire fókuszáló továbbképzésekkel (pl.: posztgraduális, szakirányú), vagy építi be a fenntartható fejlődés elemeit a különböző alap-, mesterszakos hallgatók nevelésébe (Besenyei, 2019). Az egyetemeket előszeretettel rangsorolják, ami a fenntarthatóság tekintetében sincs másképp, hiszen nem csak az oktatás-kutatás terén, de a mindennapos üzemelésükben is a környezetbarát működés felé orientálódnak. 2010 óta készül a UI GreenMetric („zöld egyetemek”) lista, ami minden évben 6 kritérium 39 mutatóján keresztül rendezi sorba az egyetemeket, a környezetvédelmi kezdeményezéseik és elkötelezettségük alapján. Olyan stratégiai dokumentumokban (például a kutatásunk alapját adó PRIME jelentések esetében) kötelezik el magukat, amelyek hosszabb távon is kihatnak a működésükre.

II.3. Fenntarthatóság az üzleti életben

Az előző részben bemutattuk, hogy napjainkra a fenntarthatósági tudomány kialakította a közös koncepcionális keretrendszer elemeit, felvázolt egy alapvető kutatási menetrendet és ehhez kapcsolódóan kiveszi a részét a hallgatók felelős vezetőkké való képzésében. A problémaorientált struktúra miatt az egyik legfontosabb elköteleződés a fenntarthatóság irányába történő változás főszereplőinek aktív bevonása. Az üzleti élet pedig mindenképpen ezek közé tartozik (Orecchini et al., 2012).

A vállalatok működésének és a fenntarthatóság fogalmának metszetét a CSR kifejezéssel jellemezhetjük. Braun Róbert, a téma egyik termékeny hazai kutatója előszeretettel használja (2013, 2016) az alábbi leegyszerűsített modellt: „az érintettek (vállalati stakeholderek) értékeinek és érdekeinek beépítése az üzleti működésbe”. (Braun, 2013, p. 9) Szerinte a modern vállalat egy összetett társadalmi hálózat fontos szereplője, amelynek tevékenysége jelentősen befolyásolja sok egyén és csoport életét, akár még azokat is, akik még nem születtek meg, őket jellemezhetjük „néma” és „tudattalanok” jelzővel, mert a vállalat tevékenysége oly módon van hatással az életükre, hogy arról ők nem is tudnak. Jól látjuk tehát, hogy ezek a szervezetek mélyen integráltak a társadalomba, főleg a globalizációs folyamatok felgyorsulása óta, amióta – példának okán – egy spanyol textilipari vállalat sok bangladesi

család életére egzisztenciális módon is hatással lehet, mint munkaadó. Ásványi szerint (2016) a 21. század elején a CSR fogalma kibővült, melynek során a felelős vállalati működés alapvető prioritása az értékteremtés lett, nem csak a tulajdonosok, de minden más stakeholder és a teljes társadalom egészének javára. Ebből kiindulva a vállalati társadalmi felelősségvállalás egy pontosabb, szélesebb spektrumot érintő, és kutatásunk alatt általunk is jobban preferált meghatározását szeretnénk ismertetni, amit az Európai Bizottság fogalmazott meg. CSR az az üzleti koncepció, „melynek értelmében a vállalatok – önkéntes alapon – társadalmi és környezetvédelmi szempontokat érvényesítenek üzleti tevékenységük során és partnereikkel fenntartott kapcsolataikban” (Európai Bizottság, 2011, p. 4).

Történetét tekintve a vállalati társadalmi felelősségvállalás tömeges megjelenését az 1980-as évek elején végbement fogyasztói magatartásváltozás paradigmája eszkalálta. A társadalom modern vállalatokról alkotott képe drasztikusan megváltozott, amit az *érintett elméletek* kialakulása eredményezett, a szervezetnek ugyanis immáron minden szereplőt kielégítő módon kellett működnie, mivel az azzal kapcsolatban álló valamennyi egyén és csoport sajátos érintettséggel rendelkezik (Ásványi, 2016; Braun, 2013). A folyamat az 1990-es években gyorsult fel, amikor egyre több vállalat kezdte el a fenntarthatósági elveket beépíteni a mindennapos működésébe, a környezetileg hatékony és a „zöld” innovációk beemelésével. A CSR gyakorlatok és jelentések széles körű elterjedésével, valamint a fenntarthatósággal kapcsolatos hagyományos piaci eszközökre - mint például a Dow Jones Fenntarthatósági Indexére (DJSI) - irányuló növekvő figyelemmel a fenntarthatóság az üzleti stratégiák kulcsfontosságú eleme lett (Orecchini et al., 2012). Annyira hangsúlyossá vált, hogy az utóbbi években, Braun Róbert (2013, p. 18) megfogalmazásával élve a „vállalatirányítási, az üzleti etika, a környezetgazdálkodás és a marketingkommunikáció határvidékének szélesítésével, különböző hangsúlyú kiterjesztésével igyekszik saját helyét kijelölni a gazdálkodástudomány keretei között”, tehát önálló tudományterületté emelkedni.

Végezetül szeretnénk előre utalni a dolgozatunk egy későbbi fejezetére és megmutatni az fentebb leírtak, illetve a később következő rész közötti kapcsolatot. A „II. A kutatás relevanciája” fejezetben ugyanis a fenntarthatóság általános ismertetése mellett az együttműködések két szereplőjéről értekeztünk. Záró gondolatként elmondhatjuk, hogy a később bemutatott és a kutatásunk adatainak forrását jelentő PRME jelentések, ennek az előző kettő fejezetnek a kapcsolatát kívánják megerősíteni, és szintetizálják a két érdekelt viszonyát a riportok 5., partnerségekre irányuló fejezete által.

A következő fejezetben ismertetjük a szakirodalmi áttekintéshez használt kutatómódszertan jellemzőit, illetve felvázoljuk annak gyakorlati alkalmazását is.

III. Szakirodalmi áttekintés

III.1. A szisztematikus irodalomelemzés

Ahhoz, hogy egy megfelelő minőségű, és minden, a kutatásunkkal megegyező kérdéskört tisztázó szakirodalmi áttekintést készítsünk, szeretnénk a témát minél szélesebb spektrumon megvizsgálni. Ennek egy kiváló eszköze a szisztematikus szakirodalmi áttekintés, ami nagy mintából szűr le meghatározott kritériumok mentén elemzéseket. A három szűrési lépésből álló módszertan után következik a kapott eredmények kiértékelése. Dolgozatunkban tehát lényegében egy kutatást fogunk készíteni még a kutatás előtt, azonban ez csak a szakirodalomra korlátozódik. A következő részekben bemutatjuk az alkalmazott módszertan történetét és használatának kereteit, valamint leírjuk az általunk a – gyakorlatban – kivitelezett lépések sorozatát.

III.1.1. A szisztematikus irodalomelemzés módszertana

Ebben a részben bemutatjuk a szisztematikus szakirodalomelemzés (angolul: systematic literature review) elméleti háttérét és sajátosságait, illetve a hagyományos irodalmi áttekintésekhez viszonyítva alkalmazásának pozitív következményeit.

Kezdetben, az irodalomelemzés ezen módszertanát főként az egészségügyi szektorban készült kutatások és elemzések összegyűjtésekor használták (Ankrah & AL-Tabbaa; Kamarási & Mogyorósy, 2015). A könyvek ugyanis rég elvesztették korábbi funkciójukat, mivel a szerzők már régóta az online szakirodalmat tömörítő adatbázisokat használja más szerzők és publikációk felkutatására. Ebből következik, hogy rengeteg a felhalmozott anyag, bizonyos kulcsszavakra és kutatási témákra rengeteg, különböző gondolatmenet mentén felépített találatot eredményez, amit nehéz strukturáltan átlátni és a számunkra fontos, lényegi elemeket kiemelni. Szintén probléma az egészségügyi szektor által készített tanulmányok esetében, hogy adott területet több módon, több megközelítést alkalmazva tártak fel, így az egymásnak ellentmondó tanulmányok szintetizálása is nehéz feladat. Erre a két valós szakirodalom-felkutatási problémára tudnak alternatívát jelenteni az áttekintő tanulmányok, vagy a szisztematikus irodalomelemzés, hiszen mindkét problematikus tényezőt felülemelkedik (Kamarási & Mogyorósy, 2015).

Kamarási és szerzőtársa (2015, p. 3) úgy fogalmaz, hogy a szisztematikus irodalomáttekintések olyan, „olyan transzparens, tudományos módszertannal készülő magas szintű átfogó tanulmányok, amelyek egy adott egészségügyi (a mi esetünkben ez ugye gazdasági) problémával kapcsolatban összegyűjtik és elemzik az összes létező kutatási eredményt, majd ezek jól meghatározott lépéseken keresztül történő értékelésével próbálnak választ adni az egészségügyi ellátással kapcsolatos (esetünkben az egyetemek és a vállalatok fenntarthatósággal kapcsolatos együttműködéseinek) fontos szakmai” kérdéseire. Ez által ki lehet azokat a kutatásokat szűrni, amelyek kutatási fókuszuk alapján nem rendelkeznek elég elemmel a mintából, így gyenge statisztikai erővel bírnak. Előnyei a klasszikus irodalmi összefoglalókhöz képest, hogy világosan megfogalmazzák, hogy milyen szempontok mentén szelektálták az elemzéshez gyűjtött forrásokat (általános esetben ezt a szerző saját preferenciája alapján teszi meg, ami értelemszerűen torzíthatja a téma komplex, nagyobb képet megjelenítő megközelítését). Továbbá a nyelvi torzításnak is az elejét veszik, hiszen nem engedik olyan nyelvű anyagok használatát, amit a szerzők nem beszélnek (Kamarási & Mogyorósy, 2015).

Az előzőek alapján tehát megállapítható, hogy a szisztematikus irodalmi áttekintés képes reprezentatív tanulmányok összegyűjtésére, azáltal, hogy a metódus adottságaiból adódóan minimalizálja a különböző kutatók szubjektív értékelése által okozott torzításokat (Sjöo & Hellström, 2019, Rybnicek & Königgruber, 2019).

III.1.2. A módszertan alkalmazása

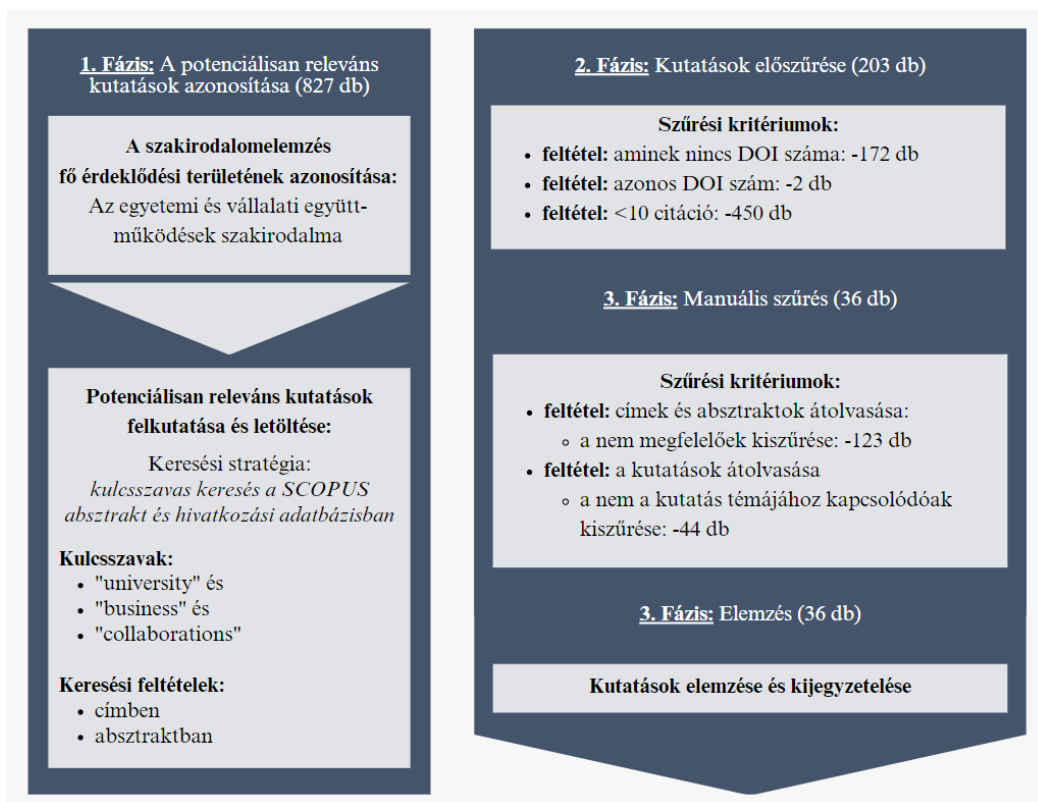
A szisztematikus irodalomelemzés módszertanának megismerése után bemutatjuk, hogy hogyan ültettük át ezt a gyakorlatban a kutatásunk során, illetve megállapítjuk, hogy a módszertan használata miért tesz hozzá dolgozatunk értékéhez és miért döntöttünk eme metódus lépéseinek implementációja véget.

A módszertan egészségügyi szektorból való tovagyűrűzését, majd az üzleti és gazdasági fókuszú egyetemek kutatási tevékenységeiben történő megjelenését mi sem bizonyítja jobban, hogy az általunk a szisztematikus irodalomelemzés módszertanával leszűrt kutatások több esetében is megjelentek ilyen módszert használó értekezések. Sjöo és Hellström (2019) mellett a Rybnicek & Königgruber (2019) szerzőpáros is ezt a metódust használta. Példának okán Ankrah és AL-Tabbaa az egyetemek és az ipar közötti együttműködés innovációs és tudáscsere problematikáját, míg Nsanzumuhire és Groot (2020) a fejlett és fejlődő országok közötti különbségek szisztematikus ismertetésére használta ezt a metódust, a szakirodalomból nyert

tudományos információkat szintézise által. Azt tehát bemutattuk, hogy az utóbbi időszakban egyre inkább megjelenik ez a módszertan a gazdálkodástudomány és közgazdaságtan tudományterületén is, erre tehát egy fajta validációként tekintünk, ami „legitimálja” számunkra a módszer gyakorlati alkalmazását.

A szisztematikus irodalomelemzést motiválta saját kíváncsiságunk is, korábban ugyanis nem végeztünk ilyen típusú analízist. Szintén érv volt e technika mellett, hogy az egyetemi és üzleti szféra közötti együttműködésekre rengeteg forrást és szakirodalmi elemet találtunk, egy rövid, a témát érintő előzetes kutatásunk alapján. A nagy elemszámú anyagoknál, a már korábbiakban ismertetett problémák léphetnek fel nálunk is: alacsony idézettségű, nem angol (vagy magyar) nyelvű, a témához nem, vagy csak kismértékben illeszkedő kutatások kisselektálása nagyon hosszadalmas és a folyamat lett volna. Konzulensünk ajánlására pedig megismerkedtünk a szisztematikus szakirodalomelemzéssel és a használata mellett döntöttünk.

Az alábbi táblázatban a folyamat lépéseit ábrázoltuk. Mivel minden lényeges információt beleírtunk, a gyakorlat alkalmazását a továbbiakban nem szeretnénk kifejteni.



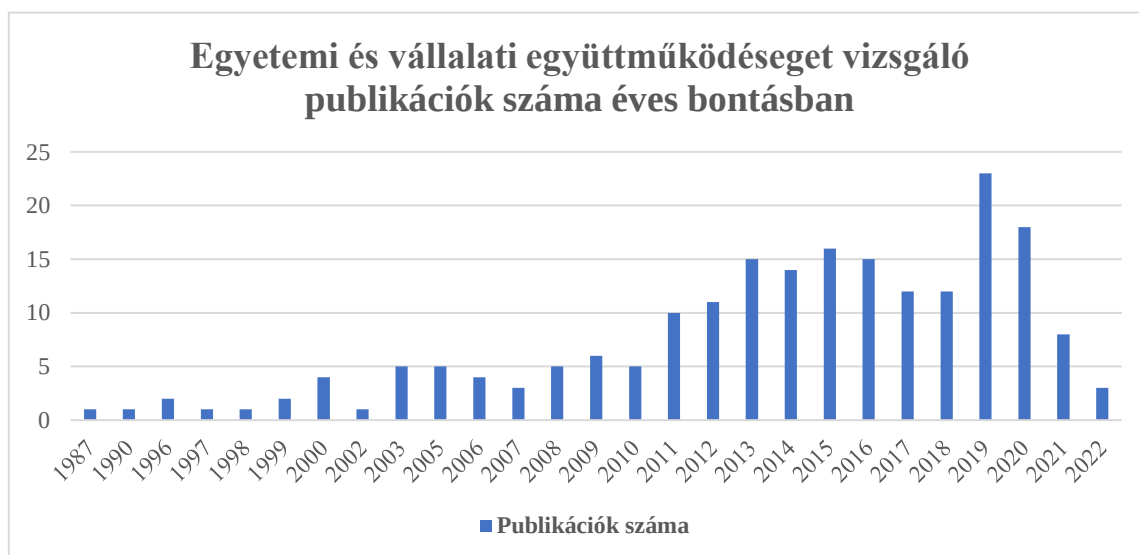
1. táblázat: A szisztematikus irodalomelemzés alkalmazása

Saját szerkesztés, 2023.

III.2. Az egyetemi és üzleti együttműködések szakirodalma

III.2.1. Bevezetés az egyetemi és üzleti együttműködések

Ahhoz, hogy kutatási kérdésünk megválaszolhassuk, szükséges a témakörben aktívan zajló szakmai diskurzus elemzése. Az egyetemi és vállalati együttműködések témakörét az elmúlt 10 évben egyre nagyobb számban kutatták. A szisztematikus elemzésünk szűrés előtt készült grafikonon látszik, hogy 2010 után megnőtt a publikációk száma. Érdeemes megjegyezni, hogy a szűrés során eltávolítottuk a 10-nél kevesebb idézéssel rendelkező publikációkat, így a napjainkhoz közelebbi évszámoknál torzítva lehet a publikációk száma.



1. ábra: egyetemi és vállalati együttműködések vizsgáló, 10-nél több idézéssel rendelkező publikációk száma éves bontásban.

Saját szerkesztés, 2023.

A szisztematikus elemzés eredményei előtt érdemes ismertetni az alábbi, gyakran előforduló fogalmakat:

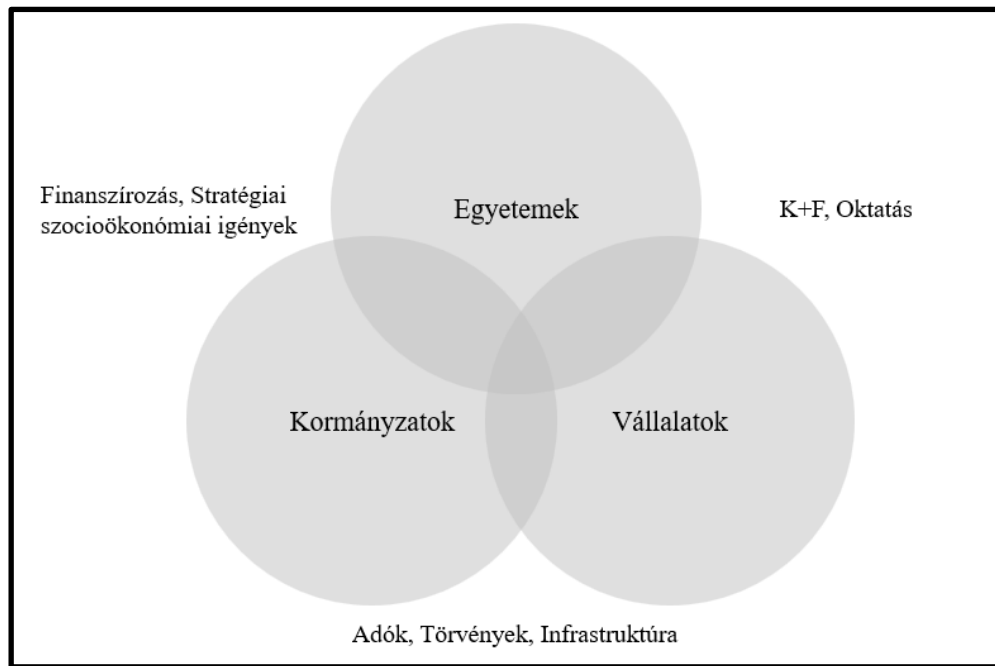
A legtöbb szerző az egyetemi-vállalati együttműködések leírására a „University-Industry Collaboration” (UIC) kifejezést használta (Abramo et al., 2011; Laursen et al., 2011; Muscio et al., 2012; Muscio, 2013; Hemmert et al., 2014; Arant et al., 2019; Giones, 2019; Atta-Owusu et al., 2021). Más szerzők (Orecchini et al., 2012) ugyanakkor inkább a IAC (industry-academia collaboration)-t használják, amit magyarul ipari-akadémiai együttműködéseknek fordíthatunk. Mivel a UIC kifejezést többszörösen gyakrabban

használják, ezért kutatásunkban a továbbiakban ennek a magyar fordítását, azaz „egyetemi-vállalati együttműködések” szeretnénk használni. Az „industry” szó a kontextusban magyarba inkább a vállalat szóval ültethető át, ugyanis az industry szót a szakirodalomban nem csak a kifejezetten ipari tevékenységekre alkalmazzák.

A szisztematikus irodalomelemzés során az egyetemi-vállalati együttműködések jellemző szakmai anyagok egyik visszatérő eleme az úgynevezett hármas hélix (Triple Helix) modell volt. Jackson (2017) összefoglalója szerint a hármas hélix egy átfogó és rendszerszintű képet ad az innovációs képességekről, 3 fő szereplő: az egyetemeken, kormányzatokén és vállalatokén keresztül. A 2. ábrán látható a szemléltetés. Ezek az elemek önmagukban is egy-egy rendszert alkotnak, önmagukban is működhetnek hatékonyan és nem hatékonyan: egyetemek lehet, hogy nagy erőforrásokat fogyasztanak el, de rosszul teljesítenek, a kormányzat hozhat jó, illetve rossz jogszabályokat is, hagyhatják, hogy a kis cégek hátrányba kerüljenek a nagyvállalatokkal szemben. Egyes szereplők a körökön belül is együttműködhetnek (egyetemek egyetemekkel és vállalatok vállalatokkal), illetve az innováció, információmegosztás szempontjából szintén fontos a körök közötti átjárás, azaz a kétoldalú, illetve háromoldalú együttműködések is (Jackson, 2017). Ankrah és szerzőtársa (2015) nyomán három fő konfiguráció állapítható meg: a kormányzat határozza az egyetemi-vállalati együttműködések keretét célok és határok megszabásával, a vállalati szektor válik a vezetővé, ahol az egyetem és kormányzat szerepe limitált, illetve a három fél partnerként dolgozik azon, hogy a tudást átadják a társadalomnak, ahol viszont az egyetemek szerepe lehet kiemelkedő.

A hármas hélix modellt több kutatásban használták a szisztematikus irodalomelemzésünk során, Jackson (2017) az ausztrál egyetemi-vállalati együttműködések alacsony fokának elemzésére, Nunhes és szerzőtársai (2017) a fenntartható vállalkozások megértéséhez.

Az egyetemi-vállalati együttműködések elemzéséhez ezek ismeretében hasznos eszköz a hármas hélix modell ismerete.



2. Ábra: A hármas hélix modell, ami bemutatja az egyetemek, kormányzatok, vállalatok közötti kapcsolatokat.

Nunhes et al. (2021) ábrájának átvétele.

III.2.2. A finanszírozás szerepe az együttműködésekben

Ahogy több szakirodalmi műben is megjelenik, az egyetemi-vállalati együttműködések egyik fő hajtóereje a cégek által remélt versenyelőny, innováció, és az ebből fakadó finansiális haszonszerzés (Lee, 2000; Muscio et al., 2012; Di Maria et al., 2019). A szakirodalomban általános konszenzus jelenik meg arról, hogy az egyetemek által nyújtott, a vállalati nézőpontoktól eltérő új szemlélet, illetve különösképpen a kutatás-fókuszú egyetemeken az együttműködések során létrejött új szabadalmak, szellemi termékek mérhetően versenyelőnyhöz juttathatják az együttműködésben részt vevő vállalatot (Lee, 2000; Kauppila et al, 2015; Di Maria et al, 2019). Ennek okán az egyetemek finanszírozása a vállalatok részéről szükségessé válhat, hiszen az egyetemi erőforrásokért nagy számú vállalkozás folytat versenyt, valamint az egyetemi kutatások erőforrásigényének finanszírozása hozzájárul ahhoz, hogy ezen tanulmányok minősége jelentősebb mértékben hasznos legyen a vállalkozás számára (Bjursell & Engström, 2019).

Ezt a hozzáadott értéket felismerve különböző nemzeti kormányok is elkezdtek támogatni magukat az együttműködések, példaként kiemelve az Egyesül Királyságot, ahol kimutathatóan hozzájárult az állami támogatás a cégek kutatás és fejlesztés (K+F)

teljesítményének növekedéséhez (Scandura, 2016), valamint egy átfogóbb kutatásban az Európai Unió EUREKA K+F együttműködést szorgalmazó programban résztvevő szervezeteknél is pozitív korreláció figyelhető meg (Benfratello & Sembenelli; 2002). Ez a fajta támogatás is része annak a tágabb keretrendszernek, amit az együttműködések jellemzésére használnak a szakirodalomban, a korábban ismertetett hármas hélixnek, ami az egyetemek, szervezetek, és államigazgatási szervek kapcsolatát jellemzi (Nunhes et al., 2021).

A vállalatok oldaláról történő finanszírozás ugyan a szakirodalom szerint pozitívan hat az egyetemek innovációs minőségére, ezáltal az együttműködés outputjára (Bjursell & Engström, 2019), érdemes azonban megjegyezni, hogy egyes szakirodalmak szerint a vállalatoknál ez a megszerzett előny nem konvertálható át egyértelműen pénzügyi sikerre: a vállalatok profitjára egy U-alakú görbéhez hasonlóan hat az együttműködés szorossága - a kezdetleges együttműködés, a még ki nem alakított közös munkafolyamatokból, szervezeti kulturális különbségekből, illetve a másik fél céljainak megértésének hiányából fakadó hátrányok negatívan érintik a szervezet profitjának növekedését, egy adott pont után azonban az együttműködés előnye valóban megjelenik a profitban (Temel et al., 2013).

Az együttműködések vállalatok bevételeire gyakorolt pozitív hatásából következik, hogy sok cég már befektetési céllal, megtérülési rátákkal számolva gondolkodik ezen együttműködésekről (Lee, 2000; Temel et al., 2013). Érdemes azonban figyelembe venniük a vállalatoknak, hogy egyes kutatások szerint ezen együttműködések többnyire nem válthatóak át egzakt módon költséggé és bevétellé, sokszor közvetetten hatnak csak egy cég tevékenységére (Bjursell & Engström, 2019; Lee, 2000), a tudás egy nehezen mérhető, nehezen számszerűsíthető tényező, és a legtöbb együttműködés előnye a tudásátadásból származik, így a teljes mértékű számszerűsítés félrevezethető lehet az együttműködés visszamérésére.

Egy említésre méltó szempontot tár fel Jackson és szerzőtársai (2017) kutatása, mely szerint iparágtól is függ, hogy mennyire jellemző az együttműködés egyetemek és vállalatok között. Ausztráliában, ahol a hasonló fejlettségű országokhoz képest magasabb a kisebb innovációt és kevesebb hozzáadott tudást igénylő iparágak részesedése (például szénbányászat), az egyetemi-vállalati együttműködések gyakorisága elmarad a fejlett országokat tömörítő OECD (Organisation for Economic Co-operation and Development) átlagtól. Ezt egy olyan módszerrel is alátámasztották, amiről szintén több szerző is írt: összefüggést lehet felfedezni aközött, hogy egy vállalat mekkora mértékben működik együtt más cégekkel, és aközött, hogy folytat-e együttműködést egyetemmel is, és ha igen, az milyen intenzitású (Atta-Owusu et al., 2021; Bjursell & Engström, 2019; Jackson et al., 2017; Muscio et al., 2012).

Az egyetemek oldaláról a finanszírozás kérdésének más vonatkozásai vannak. Szinte valamennyi szakirodalomban konszenzus jelenik meg arról, hogy egyetemi szempontból maga a megtérülési ráta a publikációk és kutatások mennyiségében mérhető, egyik leglényegesebb céljuk az együttműködés által kutatásaik finanszírozása (Bjursell & Engström, 2019, Di Maria és De Marchi, 2019, Nunhes et al., 2021). A fokozott mértékű vállalati együttműködésben részt vevő egyetemekre Guerrero és Urbano (2012) kutatásukban kifejezetten vállalkozói egyetemekként (entrepreneurial university) hivatkoznak, kiemelve azt, hogy a hagyományos kettősség, a kutatás és oktatás mellett a vállalatokkal való együttműködés is legalább ilyen hangsúlyos szerepet kap, valamint az egész egyetemi szemléletmódot áthatja a vállalatokra jellemző agilitás (Guerrero et al., 2016). Érdekes azonban megemlíteni, hogy az egyetemek finanszírozásának negatív hatásai is lehetnek: az egyetemektől erőforrást vonhat el az, ha a kutatás helyett a támogatásokért kell versenyezniük (Bjursell & Engström, 2019; Atta-Owusu et al., 2021).

A finanszírozási szerkezet feltárásához érdemes továbbá megemlíteni Lee (2000) kutatását, amiben az Egyesült Államokbeli együttműködések hátterét tárja fel: a közös projektek 65%-ánál egyetlen cég volt a partner, 28%-nál 2-10 cégből álló konzorcium, 5%-nál 11-25. 2%-nál pedig 25-nél több vállalat volt a partnerkapcsolat egyik végén. Cégméret szerint igen vegyes képet mutatott, ugyanakkora arányban voltak nagyvállalatok (39%) mint mikro-, kis-, és középvállalatok (11%, 14%, és 18,4%), a maradék 17,6% pedig kis-, közép-, és nagyvállalatok által egyaránt. Hasonló eredményre jutottak Hewitt-Dundas és szerzőtársai (2019), akik az Egyesült Királyságban vizsgálták az együttműködésben részt vevő vállalatokat, és arra jutottak, hogy a nagyobb innováló cégek 15%-a, míg a kisvállalatok 12%-a működött együtt vállalatokkal. Arra a következtetésre jutottak, hogy a vállalat mérete mellett nagyobb szerepe van annak, hogy az adott vállalat működött-e már együtt korábban más cégekkel. Hasonlóra jutott az Ausztráliát vizsgáló Jackson és szerzőtársai (2018), illetve Sjöo és szerzőtársa (2019) is.

Összefoglalva ugyan a finanszírozás az egyik fő hajtóerőként jelenik meg az egyetemi-vállalati együttműködésekben, fontos megemlíteni, hogy az elvont erőforrások (Bjursell & Engström, 2019; Atta-Owusu et al., 2021), illetve a későbbiekben ismertetett szabadalmi és szellemi tulajdoni jogok birtoklásáról szóló nézeteltérések (Kneller et al., 2014; Ankrah & AL-Tabbaa, 2015; Kaupila et al., 2015; Azman et al., 2019; Bjursell & Engström, 2019; Hillerbrand et al., 2019) az együttműködés gátjaként is megjelenhetnek. Ahhoz, hogy ezeket kezelni lehessen, érdemes a gátakat azonosítani, hogy az együttműködések sikeresek lehessenek.

III.2.3. Az együttműködést hátráltató tényezők

A szisztematikus elemzés során az egyik legkutatottabb téma az együttműködések értékelése, azon belül az egyetemi-vállalati együttműködések előmozdító és hátráltató tényezők voltak.

Az előmozdító tényezőket elsősorban annak tükrében vizsgálták, hogy hogyan lehet a hátrányokat mitigálni, emiatt előzi meg a hátráltató tényezők ismertetése a támogató tényezőket. A saját szisztematikus elemzésükben Ankrah és szerzőtársa (2015) csoportokba rendezték és azonosították a leggyakrabban előkerülő gátakat: azonosítottak kapacitás- és nyersanyagbeli (finanszírozás, emberi erőforrásokkal kapcsolatos nézeteltérések), jogi és szerződéses (szabadalmi jogok, licenszek), menedzsment és szervezeti problémák (vezetőségi elköteleződés hiánya, kommunikáció), technológiai, politikai, és társadalmi problémákat.

A kutatásunkban egyik leggyakrabban előforduló súrlódási pont az egyetemek és vállalatok között a szabadalmi, illetve szellemi tulajdonok birtoklásából fakadó nézeteltérések voltak (Kneller et al., 2014; Ankrah & AL-Tabbaa, 2015; Kauppila et al., 2015; Azman et al., 2019; Bjursell & Engström, 2019; Hillerbrand et al., 2019). Ezek oka arra a nézeteltérésre vezethető vissza, hogy míg az egyetemek a kutatásoknál a szabadelvűséget követik, céljuk a kutatás maga, és az, hogy ez bárki által hozzáférhető legyen későbbi kutatások alapjaként, addig a cégek célja a versenyelőny megszerzése, amihez a kutatások eredményét igyekeznek saját maguk birtokolni és rendelkezni felette (Hillerbrand et al., 2019). Szintén megemlíti Hillerbrand és szerzőtársa, hogy etikai aggályokat is felvet a kutatási támogatásért cserébe elvégzett tanulmányok hitelessége. További aggályként megjelenik az is, hogy a cégekkel való közös kutatás az egyetemek fókuszát a hosszútávú célokról eltereli a rövid távú célokra, a tanácsadás és gyakorlati problémák megoldása irányába, valamint az egyetemi szabadság elvesztését is eredményezheti (Petruzzelli, 2011).

Giones (2019), illetve Azman és szerzőtársai (2019) kutatásaiban is egy másik megközelítés jelenik meg a felmerülő gátak jellemzésére: két csoportra osztották őket, orientációs gátakra (orientational barriers) és tranzakciós gátakra (transactions barriers). Az előbbi a célokra fókuszál, olyan nézeteltéréseket foglal magában, mint az eltérő célok, az elméleti és alkalmazott kutatás közti eltérések, a cégek rövid távú és az egyetemek hosszútávú céljainak ütközése. A tranzakciós gátak az olyan nézeteltéréseket foglalják magukban, mint a szabadalmi jogokról szóló szerződések, az egyetemek korlátozott kapacitását céges együttműködésekre. Azman és szerzőtársánál (2019) felmerülnek továbbá a személyi jellegű

gátak, amik magukba foglalják a bürokratikus rugalmatlanságot, illetve a kommunikáció hiányát.

Alexander és szerzőtársa (2020) szerint az együttműködés gátja lehet továbbá az eltérő célok, a célkongruencia hiánya, az, hogy az egyetemek osztályai gyakran a saját ad-hoc céljaik érdekében hoznak szabályokat, így magán az egyetemen belül is hátráltató tényezők jelennek meg, ami hatással van az egyetemi-vállalati kapcsolatokra is. Bruneel és szerzőtársai (2010) nyomán megállapítható, hogy az egyetemek motivációja főként az új tudás kreálása, illetve az oktatás addig a vállalatok célja értékes tudás generálása, amit vállalati haszonra lehet konvertálni.

Nielsen és szerzőtársa (2014) gyűjtésében a gátak felmerülésének helye alapján osztották fel őket egyéni, csapat, szervezeti, illetve szervezeten belüli gátakra. Egyéni szinten az együttműködés gátját az ismeretlentől, a komfortzónából kimozdulástól való félelem szabhat gátat az együttműködéseknek, egyfajta pszichológiai gát lép fel az emberekben, ami csökkentheti a tudásátadásra való hajlandóságot (Nielsen & Cappelen, 2014). A csapatszinten felmerülő gátaknál is az egyéni érdek jelentkezik problémaként, ugyanis a csapatszintű információmegosztás a szervezet többi egységével, vagy más szervezetekkel feltétele lehet a csapat részéről az azért cserébe kapott „jutalom” vagy információ és tudás (Nielsen & Cappelen, 2014), egyfajta tranzakcióként felfogva ez összhangba hozható a korábbi orientációs-tranzakciós felosztással (Azman et al., 2019; Giones, 2019), illetve kifejezetten Azman és szerzőtársainál a személyi jellegű gátakkal. Rajalo és szerzőtársa (2017) kutatásában az egyetemek és vállalatok eltérő intézményi normái jelennek meg, mint akadályozó tényezők. Ehhez hasonlóan Nielsen és szerzőtársa (2014) esetében is a szervezeti és szervezeten belüli gátak magából a szervezeti felépítésből adódnak, kiemelve a pontosság, időbeliség, és információszerzés nehézségét, amik a szervezeti felépítésből adódnak. Ez a fajta konfliktus is több szakirodalomban is megjelenik, Alexander és szerzőtársai (2020) meta-szabályok kialakításával, Kauppila és szerzőtársai (2015) az EFQM modell segítségével kerestek választ erre a problémára, és arra, hogy hogyan lehet kiküszöbölni ezeket.

Az előző fejezetben is ismertetett probléma, miszerint az egyetemek finanszírozásért folyó verseny a kutatásra fordított erőforrás kárára történik szintén értelmezhető az együttműködést hátráltató tényezőként (Bjursell & Engström, 2019; Atta-Owusu et al., 2021).

A fentiek tükrében megállapítható, hogy a szakirodalomban konszenzus jelenik meg a következő gátak relevanciájáról: a személyes érdek fontossága a szervezeti érdekekkel szemben, az egyetemek és vállalatok közötti eltérő célok, a megfelelő kommunikáció hiánya, az eltérő

igények, a szabadalmi és szellemi jogok birtoklása, a finanszírozott kutatások etikai aggályai egyaránt hozzájárulhatnak egy együttműködés sikertelenségéhez.

Emiatt fontos az, hogy megfelelő szakirodalom álljon rendelkezésre a felmerülő gátakra adott megoldásokból is. Ahogy azonban a felmerülő problémák, úgy a lehetséges megoldások szakirodalma is igen kiterjedt és széleskörben kutatott téma, ami a következő fejezetben ismertetésre kerül.

III.2.4. Az együttműködést segítő tényezők

A legtöbb korábban említett kutatás kontextusában a hátrányok ismertetésére a megoldások felvázolásához volt szükség. Éppen ezért amikor a lehetséges gátakat tárgyaljuk, ugyanúgy a segítő tényezők felvázolásának is kiterjedt szakirodalma van, más-más aspektusokra helyezve a hangsúlyt.

A gátak feloldására javasolt módszerek áttekintése előtt érdemes elemezni, hogy mik azok a hozzáadott értékek, amiket azonosítani lehet, és amik ösztönzőleg hathatnak első körben az együttműködések kialakítására, majd fenntartására.

Összességében elmondható a szakirodalom alapján, hogy a tudástranszfer, tapasztalatmegosztás, az egyetemi és vállalati szervezetek között hozzájárul az innováció, és ezen keresztül az egész gazdasági élet serkentéséhez (Bruneel et al., 2010; Kneller et al., 2014; Ankrah & AL-Tabbaa, 2015; Kaupila et al., 2015; Rajalo et al., 2017). A tranzakció, ami lényegében az egyetemek között végbemegy, a következő módon egészíti ki egymás hiányosságait: a vállalatok a magas kockázat miatt kevésbé hajlamosak kutatás és fejlesztés irányába invesztálni, ezt a tevékenységet pedig voltaképpen kiszervezik egyetemeknek. Az egyetemek eközben kereskedelmi sikerré tehetik saját kutatásaikat, így mindkét fél kölcsönösen nyer a tranzakción (Arant et al., 2019).

Az egyetemek részéről az egyik legnagyobb előny az ilyen együttműködéseknel a technológiához és finanszírozáshoz való hozzáférés (Kneller et al., 2014; Ankrah & AL-Tabbaa, 2015; Kaupila et al., 2015). Kutatásában Lee (2000) feltárja, hogy az általa megkérdezett akadémikusok 67 %-a kapott „jelentős” és „számottevő” mértékű támogatást a kutatási projektjeire és felszerelésre. Ankrah és szerzőtársa (2015) szisztematikus elemzése adta a legátfogóbb képet az együttműködést ösztönző tényezőkről: Meghatároztak gazdasági, intézményi, és társadalmi hajtóerőket – gazdasági hajtóerő a korábban említett bevételforrás, jogdíjak, üzleti lehetőségek teremtése, intézményi a hallgatók gyakorlati problémáknak való

kitétele, egy tesztkörnyezet teremtése a kutatási ötletekre, illetve a publikációk számának növekedése, míg a társadalmi hajtóerők a helyi közösség számára történő értékteremtés illetve az egyetem reputációjának növekedése (Ankrah & AL-Tabbaa, 2015). Ezek közül a publikációk számának növekedése szintén megjelent több szakirodalmi műben is (Muscio et al., 2012; Kneller et al., 2014; Alexander et al., 2020).

Vállalati oldalról az együttműködésből fakadó előnyöket a következőképpen lehet összegezni:

A kutatás kiszervezése révén a kockázat csökkentésével magasabb minőségű innovációhoz való hozzájárulás (Temel et al., 2013; Kneller et al., 2014; Kaupilla et al., 2015; Arant et al., 2019). Ezen felül megállapítható, hogy az egyetemekkel való együttműködések radikális/megszakító innovációt is szülhetnek (Arant et al., 2019). Ezen felül általánosságban is növelik az együttműködések a vállalatok innovációs képességeit (Ankrah & AL-Tabbaa, 2015).

A következő megállapítható haszon az új tehetség bevonása: az együttműködések révén képzett munkaerő csábítható a céghez az egyetemekkel való kapcsolatnak köszönhetően, így egy friss megközelítést hozva a vállalat életébe (Berbegaal-Mirabent, 2020).

Szintén fontos és visszatérő elem a szakirodalomnál a korábban említett szabadalmak témája is: az együttműködés révén a cégek a termékeikhez felhasználható szabadalmakhoz és szellemi termékekhez juthatnak, ezáltal javítva saját versenyképességüket (Kneller et al., 2014; Ankrah & AL-Tabbaa, 2015; Kaupilla et al., 2015; Azman et al., 2019; Bjursell & Engström, 2019; Hillerbrand et al., 2019). Itt azonban fontos megjegyezni, hogy a szabadalmi jogok birtoklásánál felmerül az az alapvető célokból adódó nézeteltérés, miszerint az egyetemek a szabadelvűség jegyében a publikációk nyíltságát támogatják, míg a cégek a kizárólagosságra törekednek a versenyképesség megőrzése érdekében (Hillerbrand et al., 2019).

Segítőtényezőkként érdemes figyelembe venni, hogy egyes kutatók milyen válaszokat adnának a korábbi fejezetben taglalt gátaakra. Hillerbrand és szerzőtársa (2019) szerint az egyik legnagyobb probléma a nem lehatárolt feladatkörök, és nem egyértelmű célok: erre megoldási javaslatuk egy olyan fajta munkamegosztás, melyben egyértelműen szétválasztják az egyetemi kutatás fókuszú feladatkörökön dolgozókat a vállalatnál a fejlesztésen dolgozóktól, így elérhető a hatékonyabb együttműködés és a tisztább kommunikáció. Ez a fajta javaslat, a célok és feladatkörök meghatározása több szakirodalomban is megjelent (Ankrah & AL-Tabbaa, 2015; Rybnicek et al., 2019).

A szabadalmakkal kapcsolatos nézeteltéréseken segíthetnek a jól meghatározott szabályok ezügyben, akár kormányzati beleszólással is a hármas hélix modellen keresztül. Így

elkerülhetők a szerződésbeli hiányosságokból, illetve jogszabálybeli hiányosságokból való nézeteltérések, és a szerződés megkötésének pillanatában tiszta lehet az együttműködés feltétele (Ankrah & AL-Tabbaa, 2015; Bjursell & Engström, 2019; Hillerbrand et al., 2019 Lee, 2000;).

Végül de nem utolsó sorban az egyetemi-vállalati együttműködéseknel nem becsülhető alá a kormányzati szervek támogatása. A hármas hélix modell keretein belül az állam is megjelenik ezekben az együttműködésekben, mint egy olyan szereplő, aki adózási jogszabályokkal, támogatásokkal tudja ösztönözni a kollaborációt, ezzel serkentve egy adott ország, régió gazdaságát, versenyképességének javulását (Atta-Owusu et al., 2021; Jackson et al., 2018; Nunhes et al., 2021).

Az együttműködést könnyítő feltételként jelenhet meg továbbá a földrajzi közelség az egyetemek és a vállalatok között (Abramo et al., 2011; Petruzzelli, 2011; Laursen et al., 2011; Muscio et al., 2012; Muscio, 2013; D'Este et al., 2013; Hemmert et al., 2014; Arant et al., 2019; Giones, 2019; Atta-Owusu et al., 2021). Tekintettel arra, hogy ezt a témát rendkívül széles körben elemezte a szakirodalom, illetve bizonyos szempontból eltérő eredményekre jutottak, külön fejezetben foglalkozunk a földrajzi közelség témájával.

III.2.5. A földrajzi közelség szerepe az együttműködés során

A földrajzi közelségről általánosságban elmondható, hogy segíti a szemtől szembe történő kommunikációt, könnyíti az érintettek személyes interakcióját, így hozzájárul az együttműködés elmélyüléséhez (Hemmert et al., 2014). Abban viszont nincs konszenzus, hogy a földrajzi távolság mennyire meghatározó az együttműködés szorosságát illetően: Giones (2019) szerint a földrajzi közelség akkor is elősegíti az együttműködést, amikor intézményi távolság (az intézményi struktúrában, felépítésben, főtevékenységi területben jelentős eltérés) áll fenn. Muscio (2013) megállapítja, hogy az együttműködés típusától függ azonban a földrajzi távolság fontossága: alkalmazott K+F kutatásoknál, ahol sokkal nagyobb jelentősége van a szemtől szembeni konzultációknak, nagyobb arányban választják a cégek a közeli egyetemeket a szakmailag jobban megfelelő helyet, míg egyszerű kutatási projektnél kevésbé jelentős.

Arant és szerzőtársai (2019) viszont egy érdekes megállapításra jutottak: a nagyobb földrajzi távolság nagyobb eséllyel vezetett radikális innováció létrejöttéhez. Ennek oka abban keresendő, hogy a radikális innovációnál a kognitív közelség szerepe sokkal nagyobb, sokkal

könnyebb együtt dolgozni gondolkodásmódban hasonló szervezetekkel, mint fizikailag is közelebb levőkkel.

IV. Kutatási módszertan

IV.1. A PRME jelentések

IV.1.1. Felsőoktatási elköteleződés a fenntarthatóság irányába: a jelentések kialakulása

Kutatásunk alapját a PRME jelentések képezik. A dokumentumok a gazdasági egyetemek fenntarthatóság felé tett kötelezettségvállalásait és sikereit tartalmazzák. Ebben a részben kifejtjük azok előzményeit, létrejöttét és általánosan is jellemezzük őket. Ezután szeretnénk továbbá azt is bemutatni, hogy ezek a számadások hogyan járulhatnak hozzá a felsőoktatási intézmények fenntarthatóbb működéséhez és stratégiájához.

Ahogy arról a „II. A kutatás relevanciája” fejezetben ben is beszámoltunk, a norvég Gro Harlem Brundtland vezette Környezet és Fejlődés Világbizottság által 1987-ben kiadott jelentés felhívta, hosszabb távú hatásaival pedig ráirányította az üzleti világ figyelmét a jóléti társadalom környezetpusztító és társadalomromboló hatására (Irimiás et al., 2019; Assumpção & Neto, 2020). Ez számos olyan változást katalizált, aminek hatására aztán a 2000-es évekre az egyetemi működés szervezésébe is bevonult a fenntarthatóság és a fenntartható fejlődés témája (Besenyei, 2019). Az üzleti fókuszú felsőoktatási intézményeknek ugyanis kiemelt szerepe van a jövő vezetőinek kinevelésében, hiszen ők lesznek majd azok, akik olyan fontos döntéseket hoznak, amik generációiok életminőségét érinthetik (Besenyei, 2019; Godemann et al., 2011) hosszabb időtávlatban is akár.

Az ENSZ a Brundtland Bizottság jelentése után két évtizeddel felismerte, hogy a modern kor kihívásai lehetőségeket is rejthetnek az üzleti iskoláknak, akiknek az élen kell járniuk a kihívások kezelésében és az új lehetőségek megteremtésében. Ezt elősegítve 2006-ban bejelentette, majd 2007-ben egy 60 fős, világviszonylatban prominens egyetem vezetőit tömörítő tanácsadó testület segítségével megalkotta a PRME (The Principles for Responsible Management Education) nevű önálló, de az ENSZ-szel együttműködő irányadó szervezetet (Araç & Madran, 2014). Weboldaluk szerint a testület víziója, hogy „a fenntarthatóság profiljának emelésére szolgáló platformként a világ iskoláiban felvértesse a mai üzleti hallgatókat azzal a felismeréssel és képességgel, hogy holnap változást hozhassanak (UNPRME, n.d.a) létre. Az önkéntes aláírható kezdeményezés már több, mint 800 taggal büszkélkedhet és küldetése szorosan összekapcsolódik az SDG célokkal is.

A rövidítést magyar nyelvre így fordíthatjuk át: a Felelős Menedzsmentoktatás Alapelvei. Kutatásunk során az egyszerűség kedvéért PRME-nek, vagy PRME jelentésnek fogjuk rövidíteni azokat a – szervezet ajánlása szerint 2 évente közreadott SIP (Sharing Information on Progress) – dokumentumokat, amelyekben az egyetemek kommunikálni tudnak az elmúlt riportjuk óta eltelt időszakban történt előrehaladásaikról.

IV.1.2. A PRME beszámolók stratégiai jelentősége

Ahhoz, hogy a következő fejezetben beszámolhassunk a főbb kutatási eredményeinkről, szeretnénk mindenki számára bemutatni ezen riportok tartalmát. A 6 alapelv mellett egy rendkívül hasznos ábrán keresztül mutatjuk be, hogy mi a gazdasági életre gyakorolt hatása ezeknek a dokumentumoknak.

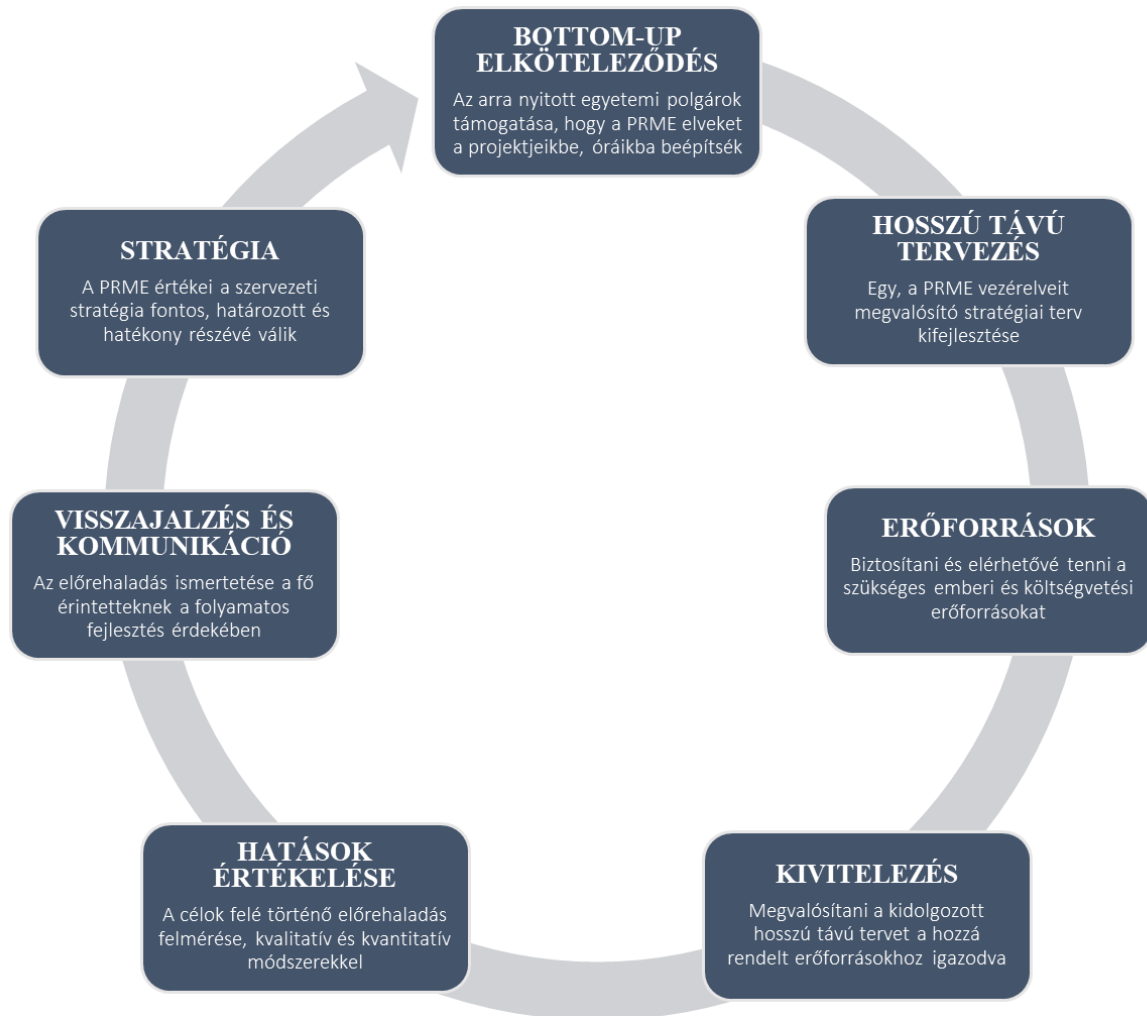
A PRME SIP jelentések 6 alapvető normatív alapelvet tartalmaznak, ezek a: cél, az értékek, a módszer, a kutatás, a partnerség és a párbeszéd (UNPRME, n.d.b). Az alábbi felsorolásban Araç és Madran (2014) alapján kigyűjtöttük, hogy adott princípium milyen terület fejlesztéséhez járul hozzá, majd az ötös fejezetet a releváns tartalma miatt alaposabban is részletezzük.

- **PURPOSE – CÉL:** Lényege a hallgatók fenntarthatósággal kapcsolatos képességeinek fejlesztésére összpontosít, ugyanis minden üzleti iskola célja az kell, hogy legyen, hogy a társadalom szolgálatának jegyében fenntartható értékekkel rendelkező egyéneket nevel ki, akik aztán egy befogadó és fenntartható globális gazdaságért dolgoznak.
- **VALUES – ÉRTÉKEK:** Lényege, hogy az egyetemek a globális társadalmi felelősségvállalás ENSZ megállapodásában (UN Global Compact) felvázolt értékeit beépítsék a mindennapos oktatói-kutatói-működési tevékenységükbe és tantervekbe.
- **METHOD – MÓDSZER:** Lényege, hogy olyan kereteket, anyagokat, folyamatokat és környezetet teremtsenek az egyetemek a polgáriak számára, amelyeknek hatékony tanulási tapasztalatokat tudnak nyújtaniuk a jövő felelős vezetőinek kinevelése érdekében.
- **RESEARCH – KUTATÁS:** Lényege, hogy az egyetemek vegyenek részt konceptuális és empirikus kutatások létrehozásában, amelyek megkönnyítik a

vállalatok szerepének, dinamikájának és hatásának megértését a fenntartható társadalmi, környezeti és gazdasági érték létrehozásában.

- PARTNERSHIPS – PARTNERSÉG: Lényege, hogy elősegítse az üzleti fókuszú felsőoktatási intézmények és az gazdasági szektor közötti együttműködés fontosságát, a társadalmi és környezeti kérdések kezelése érdekében, ezáltal elősegítve a kihívások kezelésére szolgáló hatékony megközelítéseket feltárását.
- DIALOGUE – PÁRBESZÉD: Lényege, hogy az egyetemek hozzájáruljanak az érdekeltcsoportok (pl. egyetemi polgárok, vállalatok, civil szervezetek, kormányzat, fogyasztók, média) közötti párbeszéd és vita támogatására, a globális társadalmi felelősségvállalás és fenntarthatóság kérdéseire történő összpontosítás által.

A PRME beszámolók stratégiai jelentőségét Alec Wersun (2017) ábráján (3. ábra) keresztül szeretnénk bemutatni. Az önmagába visszanyúló kör jól példázza a PRME mélyen integrált, állandóan megújuló és sok mindenre kiható szellemiségét.



3. ábra: A PRME megvalósításának transzformációs modellje

Saját szerkesztés Wersun (2017) nyomán, 2023.

IV.2. Módszertani keretek

IV.2.1. A tartalomelemzés módszere

Az előző fejezetben ismertettük a kutatásunk tárgyát képező PRME jelentéseket. A dokumentumokat a tartalomelemzés módszerével vizsgáltuk. Ebben a részben – a fogalmi kereteken túl – szeretnénk röviden bemutatni, hogy a módszernek mik az előnyei, hátrányai, illetve mely esetekben és milyen módon lehet azt használni.

A tartalomelemzést a dokumentumok, szövegek vagy képi anyagok megfigyelésén alapuló elemzéseként definiálhatjuk (Gyulavári et al., 2017). A folyamat során a vizsgált szavak, kifejezések, tartalmi elemek gyakoriságát, jelentését és a szöveggörnyezethez viszonyított kapcsolatát figyeljük meg. Voltaképpen minden közléstípus megfigyelésére alkalmas, lehet az akár egy cikk, fotó, vendégkönyv stb. (Puczkó & Rátz, 2017). Ennek az intuitív alapszertannak (Kőműves et al., 2021) kutatástörténeti szempontból véve két módoszata fejlődött ki: előbb a kvantitatív, majd a kvalitatív tartalomelemzés.

Kezdetben arra használták, hogy nagy számú, szöveg alapú minta esetében az abban újra és újra megjelenő információelemeket megszámojják. A későbbi elemzések előkészítéséhez az adatokat számszerűsítik, hogy ezáltal kvantitatív (más néven statisztikai) kutatószertantani technikákat lehessen alkalmazni azokra. Alapja, hogy azt a szöveggörnyezetet, amiben a szöveg megjelenik, a megfelelő módon definiáljuk és a fogalmi kereteket, határokat lerögzítsük, így válhat lehetségessé az anyagok manifeszt tartalmának pontos kódolása (Puczkó & Rátz, 2017). A nyers adatokat felsorolások formájában, diagramokon, táblázatokon vagy statisztikai kimutatásokon ábrázolhatjuk. Alkalmazásának hátránya ugyanakkor, hogy nem képes a szövegek mögötti átvitt jelentéseket kimutatni és értelmezni, ugyanis kizárólag a keresett feltételek gyakoriságára fókuszál (Gyulavári et al., 2017).

A kvalitatív tartalomelemzés pont a kvantitatív módszer hiányosságaira jelenthet kivitelezési alternatívát, hiszen képes felismerni a megnyilatkozások jelentéstani korrelációját, mindazonáltal, hogy az előfeltevéseket, a jellemző érvelési módokat, valamint a szövegek által sugallt előzetes következtetéseket értékeli (Gyulavári et al., 2017). A kvalitatív technika hátránya ugyanakkor az időigényesség, hiszen az információelemeket nem elég gyakoriságuk szerint vizsgálni. Ennek a típusnak az egyik speciális válfaja a narratív tartalomelemzés, ami olyan szövegelemeket vizsgál, amelyek egy történet, tehát egy időben egymás után következő

eseményssorozat mentén épülnek fel. Lehetnek azok interjúk, mesék, történeti elbeszélések vagy könyvek (Mitev, 2019). Azonban ez, – ahogy azt a példák bemutatásából is láthattunk – nem alkalmas az általunk megfigyelt minta elemzésére, így ezzel a továbbiakban nem foglalkozunk.

A tartalomelemzést egy fajta kódolásként is értelmezhetjük, hiszen valamilyen előre kidolgozott fogalmi keret alapján kell a kezelt anyagokból szerzett információkat különböző osztályokba kategorizálnunk. Mielőtt hozzákezdünk a megfelelően kiválogatott tartalmak feldolgozásához, meg kell alkotnunk az alkalmazandó fogalmi keretet, hogy a későbbiek során majd ezek alapján tudjuk csoportosítani az elemzés szándékából kiválasztott anyagokban a mi témánkra reflektáló közléseket (Puczkó & Rátz, 2017).

Éppen ezért az első lépés – mint a kutatási módszerek bármelyikében – a kutatási hipotézisekhez, kérdésekhez történő visszanyúlás, ugyanis ezek azonosítása után tudjuk meghatározni, hogy milyen információk gyűjtésére van szükségünk, és azt hol és milyen formában szeretnénk vizsgálni. Ezen lépés után el kell dönten, hogy milyen releváns, minden kezdeti kritériumnak megfelelő forrásból szeretnénk adatot gyűjteni. Ezt természetesen az adatfelvétel követi, ami a tartalomelemzés esetében a rendelkezésre álló anyagok ismérvek szerinti vizsgálata. A szakirodalom (Gyulavári et al., 2017) előszeretettel ajánlja a szövegolvasó és tartalomelemző szoftvereket ehhez a lépéshez, míg a szaktudomány (Szűcs et al., 2023) adatvizualizációs eszközök használatát tartja fontosnak. Ha megtörtént az adatok bizonyos szintű aggregációja, akkor elvégezhetjük a kvalitatív elemzésünket. Végül az anyagok átfogóbb, manuálisabb elemzésével és feltárásával kvalitatív módon is megvizsgálhatjuk a kinyert adatokat (Gyulavári et al., 2017; Puczkó & Rátz, 2017; Mitev, 2019). A lépéseket a IV.3. pontban egy táblázatban részletesen is bemutatjuk, és saját példáinkon keresztül igyekszünk a tartalomelemzés metódusának gyakorlati alkalmazását szemléltetni. Előtte azonban a módszertan, valamint az elemzések egy fontos keretének indoklása, illetve ismertetése következik.

IV.2.2. A kutatási metódus előnyei és alkalmazásának indoklása

Az előző részben megismerkedtünk a tartalomelemzés fogalmi kereteivel, most pedig a használatának okáról és gyakorlati kereteiről értekezünk.

Amiatt választottuk ezt az elemzési rendszert, mert a PRME jelentések tartalmának dekódolására tökéletesen alkalmazható. Kutatásunkban azt vizsgáljuk, hogy milyen módon jelennek meg az európai felsőoktatási intézmények üzleti együttműködéseiben a fenntarthatósággal kapcsolatos törekvéseik. Utóbbi témát a PRME jelentéseken keresztül tudjuk a legegyszerűbben és az egész uniót átfogó szinten elemezni, hiszen ezek olyan egységes, azonos felépítési elvek mentén megírt dokumentumok, amik kontinens-szerte hasonlóak, így a tartalomelemzés módszerével jól vizsgálhatóak. A metódus a szöveg alapú és hasonló struktúrájú forrásokat preferálja (pl. interjúk), ebbe a keretbe a PRME jelentések pontosan beleillenek. További alkalmazási előnye lehet, hogy a kinyert információkat egyszerre tudjuk kvantitatív (az adatok gyakoriságára és azok mérésére összpontosító) és kvalitatív (az értelmezésre és mögöttes összefüggések megértésére összpontosító) oldalról is megközelíteni.

Az elemzés alatt a metódus mindkét módozatát használni fogjuk. Először a kvantitatív tartalomelemzést, hogy egy átfogó képet kapjunk a vizsgált dokumentumokról. Mivel azonban az általunk kutatott kérdések (régiós különbségek, együttműködések tipizálása) megválaszolásához elsősorban mélyebb, kevésbé számszerűsíthető és az adatok mögötti kapcsolatok vizsgálatát megkövetelő elemzésre van szükség, ezért a statisztikai elemzéseket csak alapvető, demográfiai vizualizációt elősegítő módon végezzük el. Ezek után szeretnénk egy másik, a dolgozatunk eredményeinek bemutatásához kulcsfontosságú dimenziót ismertetni.

IV.2.3. Régiók szerinti felosztás

Kutatási kérdésünk része az, hogy mintázatok, illetve regionális eltérések fedezhetőek-e fel az egyetemek együttműködési stratégiáját tekintve. Ehhez azonban kétségtelenül szükséges a régiókat definiálni, amit a kutatási eredmények bemutatása előtt szeretnénk megtenni.

Ahogy azt már a korábban is jeleztük, a kutatási folyamat során az elemzett országok körét az Európai Unió tagállamaira szűkítettük le. Ennek fő oka az, hogy az Európai Unió egyetemi rendszere a tagállami hatáskörbe tartozó oktatáspolitikai ellenére viszonylag egységesnek tekinthető. Ezt az Európai Unión belüli szabad átjárás, illetve az olyan felsőoktatási támogatási keretrendszerek, mint az Erasmus+ hallgatói, oktatói és kutatói mobilizációs programjai eredményeznek. Az egységes Európai Felsőoktatási Térség, más néven Bologna Folyamat szintén elősegíti a térség homogenizálódását, az oktatási folyamatok összehangolását (Európai Bizottság, n.d.).

Az Európai Unió tagállamaihoz ezen felül az Európai Gazdasági Térség nem EU tagországait (Izland, Norvégia, Liechtenstein), valamint Monacot és Svájcot is hozzávettük az ezen országok és az Európai Unió közötti nagy mértékű koordináció révén, hogy egy teljesebb kutatási adatbázis álljon rendelkezésünkre. Az Egyesült Királyságot különleges helyzete és az Európai Uniótól való eltávolodása, valamint az angolszász típusú oktatás-kultúrabeli különbségei miatt nem vettük figyelembe (Sam C. & Van Der Sijde, 2014). Egy későbbi elemzés során a Brit Nemzetközösség tagállamaival, illetve az Egyesült Államokkal együtt lehet érdemes elemezni.

A kutatott országok régiókra való bontásánál több lehetőség is felmerült: önkényesen földrajzi régiók szerinti felbontás, kulturális régiók meghatározása, regionális együttműködések (pl. V4-ek, Weimari háromszög stb.), történelmi régiók. Végül a régiók meghatározására az Európai Unió saját jelentését használtuk fel: a kohéziós jelentésekben számolnak be az adott ciklusban a gazdasági felzárkóztatást érintő fejleményekről (Európai Bizottság et al., 2022). A hivatkozott nyolcadik kiadásban a régiós fejlettségen felül nagyobb részekre bontják fel az Európai Uniót, így ezt a felbontást tekintjük alapnak, tekintettel az Európai Unió hagyományaira a regionális elemzésekben, illetve a tagállamok hozzájárulására, így az általuk meghatározott regionális határok validálhatóak. Ezt a felosztást vettük alapul, azonban a kutatásunk során feltárt mintázatok alapján az északnyugati régiót felbontottuk egy északi, illetve nyugati régióra.

A következő régiók kerültek megállapításra:

- **Keleti államok:** Bulgária, Csehország, Észtország, Horvátország, Lengyelország, Lettország, Litvánia, Magyarország, Románia, Szlovákia, Szlovénia
- **Déli államok:** Ciprus, Görögország, Málta, Olaszország, Portugália, Spanyolország

- **Nyugati államok:** Ausztria, Belgium, Franciaország, Hollandia, Liechtenstein, Luxemburg, Monaco, Németország, Írország, Svájc
- **Északi államok:** Dánia, Finnország, Izland, Norvégia, Svédország

IV.3. A kutatás folyamata

Miután ismertettük a PRME jelentések kialakulását, jelentőségét és általános tartalmi kereteit, majd bemutattuk és a megérteltük a kutatási módszertanunk alkalmazásának okát, az adatgyűjtés és -tisztítás előzményeiről, valamint a folyamatáról számolunk be. A bekezdés végén pedig egy táblázatban ábrázoljuk a procedúrát a könnyebb áttekinthetőség okán.

A PRME SIP jelentések tartalmi kereteit az előző résznek köszönhetően már megismertük. Röviden összefoglalva annyit ismételnénk el, hogy ezek a dokumentumok tartalmazzák azokat a stratégiai terveket, célokat és sikereket, amiket egy felelős menedzsmentkultúra megteremtése és kinevelése érdekében tesznek a felsőoktatási intézmények. Ezeket a riportokat az UN PRME hivatalos oldalán érhetjük el (<https://www.unprme.org/search-sips>), ahol ország, ábécés sorrend, iskola (bár angolul a *school* és nem a *university* szót alkalmazzák, ugyanis vannak olyan intézmények az adatbázisban, amik nem rendelkeznek felsőoktatási szintű képzési rendszerrel), újdonság, illetve konkrét időintervallum alapján tudjuk szűrni a fájlokat. Rövid próbakeresések után kitapasztaltuk, hogy az ország funkción kívül nem működnek a szűrők a megfelelő módon, ugyanis rengeteg intézmény esetében a jelentéseket később, vagy rossz dátummal töltik fel a felületre, így a dátumra vonatkozó szűrők használatát kizártuk a kutatásunk reprezentatív jellegének megőrzése miatt.

Az alábbiakban vázlatos formában fogjuk ismertetni a PRME jelentések elemzésének folyamatát. A kutatásokhoz a saját ismereteinken felül az alábbi szerzők tartalomelemzéssel kapcsolatos szakirodalmát használtuk fel, amit a hivatkozásjegyzékben is feltüntettünk: Mitev Ariel Zoltán (2019), Kőműves Zsolt Sándor és szerzőtársai (2021), illetve Szűcs Krisztián és kutatópartnereinek (2023) anyagait.

A fejezetcímhez igazodva, az adatgyűjtést egy kicsit messzebből fogjuk megközelíteni, hogy az egész folyamat átlátható és követhető legyen. A szakirodalmi áttekintés

ötletét, módszerét és kivitelezését már korábban ismertettük, így ebben a fejezetben arról már nem lesz szó.

1. A kutatás céljának meghatározása és a pontos témakör kijelölése

Kutatási kérdéseinket már többször ismertettük: arra keressük a választ, hogy az Európai Unió (és a korábban említett partnerországok) egyetemei hogyan működnek együtt a vállalatokkal különböző fenntarthatósági projekteken. Ezen felül két konkrétabb alkérdésre keressük a választ, az egyik, hogy fel tudunk-e fedezni regionális mintázatokat, míg a másik, hogy milyen típusokat tudunk meghatározni, tudjuk-e valamilyen szempontrendszer szerint ezeket a partnerkapcsolati együttműködéseket értelmezni.

2. Vizsgálni kívánt anyagok behatárolása

Egy sikeres kutatás alapvető eleme, hogy olyan adatokkal lehessen dolgozni, aminek elemzésével képesek lehetünk megfelelően reprezentálni a kutatási kérdésünkhöz szükséges válaszok alapját képező elemzést. A PRME jelentésekkel egy 2023 januárjában tartott fenntarthatósági eseményen ismerkedtünk meg a Budapesti Corvinus Egyetemen, majd a kutatni kívánt téma körvonalazódása után került újra elő a konzulensünk ajánlásával. A szekunder típusú adatnak minősülő riportok a korábban ismertettek alapján pontosan megfeleltek az igényeinknek, hiszen megjelennek benne a vizsgált felek, a vizsgált téma, és kellő számosságú dokumentum elérhető ahhoz, hogy az adott kutatási kereteken belül reprezentatívan elemezhessük a témát.

3. Adatfelvétel, adatgyűjtés

A harmadik lépés első feladataként felosztottuk a vizsgált országokat és az UN PRME oldalról minden egyetemről letöltöttük a legfrissebb jelentést. Összesen 32 ország felsőoktatási intézményeit vizsgáltuk. A 27 darab EU-s nemzet mellett a már ismertetett kritériumok alapján belevettük az elemzésbe Svájcot, Liechtensteint, Norvégiát, Monacot és Izlandot. Pontosán 210 intézmény SIP riportját mentettük le, majd töltöttük fel egy felhőmappába. Ezáltal összegyűjtöttük a számunkra szükséges adatokat tartalmazó anyagokat, azaz kutatásmódszertani szakkifejezéssel érve megtörtént az adatfelvétel. Nem volt PRME jelentése

egyetlen egyetemnek sem az alábbi 4 országból: Ciprus, Liechtenstein, Málta, Románia, így a továbbiakban 28 országgal dolgoztunk tovább.

4. Adatok rendszerezése

Az adattisztítás nulladik, előkészítő lépéseként mind az összes egyetem esetében röviden átolvastuk a PRME anyagokat és felvezettük őket egy táblázatba az alábbi kritériumok alapján: ország, régió, egyetem neve, nyelv, illetve belinkeltük a felhőmappából őket a könnyebb elérés végett.

5. Adattisztítás

A kutatások fontos lépése, hogy kiszűrjük azokat a mellékes, a kutatásunk szempontjából nem lényeges információkat, amik torzíthatják a tudományos munkánk eredményét és veszélyeztethetik annak sikerességét. Ez okból az alábbi kritériumok alapján sorba kizártuk az intézményeket.

a. Kizárás (No. 1.): Nem felsőoktatási tevékenységet folytató intézmények kizárása. – Egyetlen ilyen eset fordult elő: a CEMS központi irodája Franciaországból. A dokumentum alapján megállapítottuk, hogy ők is csatlakoztak a PRME kezdeményezéshez, ami azonban nem tart még ott, hogy a nem egyetem típusú szervezetek, külön is regisztrálni tudjanak az oldalra.

b. Kizárás (No. 2.): Nem angol nyelvű PRME jelentésekhez tartozó egyetemek kizárása. – Ezután likvidáltuk az adatbázisból azokat a riportokat, amik nem angolul voltak. Az összesen 18 esetből 1 db bolgár nyelven, 1 db cseh nyelven, 1 darab német nyelven, 5 db csak spanyol/katalán nyelven, míg 10 darab volt csak francia nyelven elérhető.

c. Kizárás (No. 3.): 2021 előtti jelentésekhez tartozó egyetemek kizárása. – Ebben a körben azokat a jelentéseket zártuk ki, amik még a pandémia előtt jelentek meg. Ennek egyik indoka az volt, hogy mivel kutatásunk egyik fontos kimenete, hogy a szakirodalmi elemzésen keresztül olyan együttműködési jógyakorlatokat azonosítsunk, amiket aztán a magyar egyetemi közösség tagjai példaként felhasználhatnak, nem szerettünk volna a pandémia előtt, egy más együttműködési környezetben megalakított projekteket felmérni, a pandémia ugyanis jellemzően megváltoztatta az együttműködések rendszerét (Kwok, 2022). Másfelől úgy gondoljuk, hogy a 2021 előtt megjelent riportok többségében szereplő kooperatív kapcsolatok alapját 4-5 évvel ezelőtt tervezték meg, ugyanis egy 2020-as

dokumentum a jelentések kétéves ciklikussága miatt az egyetem 2017-2019-es vagy 2018-2020-as tevékenységére vonatkozik, ami még messzebb áll az előbbieken ismertetett céltól. Összesen 73 intézményt zártunk ki emiatt.

d. Kizárás (No. 4.): A vállalati együttműködések hiánya. – Végül, az utolsó rostán azokat az intézményeket szűrtük ki, amikben nem jelentek meg a vállalati együttműködésre utaló kifejezések. Mivel egy-egy dokumentum akár 100 oldal is lehetett, előre meghatározott keresési feltételek alapján szűrtük ki számunkra nem relevánsakat. Ehhez az alábbi, előre meghatározott keresőszavakat alkalmaztuk egybe, vagy akár részeiben: (tehát vagy egybe kerestük mind a kettőt, vagy találat hiányában csak a szóösszetétel egyik felét, vagy azok egy szórészletét alkalmazva): „corporate involvement”, „business partnerships”, „industry collaborations”, „company”, „firm”, „enterprise”, „entrepreneurial”. Előfordult, hogy a keresett kifejezés megjelent ugyan, de másm nem a témát érintő kontextusban, ezeket az eseteket – azaz összesen 28-at – kizártuk.

S. szám:	Lépés neve:	Rövid leírás:	Kiszűrt	Megmaradt
			elemek száma	
1.	Adatfelvétel	PRME jelentések feltöltése a felhőmappába	–	210 darab
2.	Adatok rendszerezése: táblázat feltöltése a kritériumok alapján	A jelentéseket belinkelése, majd rövid átfésülés után a kritériumok feltöltése	–	210 darab
3.	Adattisztítás No.1.: nem egyetemek	A nem egyetem típusú intézmények kizárása	-1 darab	209 darab
4.	Adattisztítás No.2.: nyelv	A nem angol nyelvű dokumentumok kizárása	-18 darab	191 darab
5.	Adattisztítás No.3.: jelentés dátuma	A 2020 után megjelent PRME SIP jelentések kizárása	-73 darab	118 darab
6.	Adattisztítás No.4.: együttműködések hiánya	A meghatározott szavakat nem tartalmazó PRME-k kizárása	-28 darab	90 darab
7.	Kapott eredmények elemzése	Kutatási kérdések alapján a jelentések újabb, manuális elemzése (V.)	–	

2. táblázat: A PRME jelentések tisztításának folyamat

Saját szerkesztés, 2023.

Összefoglalásként elmondható, hogy az utolsó adattisztítási kör után olyan Európai Unió (vagy azok szoros partnerországaiban lévő) egyetemek maradtak, amelyek kizárólag angol nyelvű jelentéseket publikáltak, 2020 után, valamint megjelentek benne a vállalati együttműködések bizonyos kifejezései.

A letisztított SIP riportok után közösen meghatároztuk a kutatási kérdések és az előzetes adattisztítás során felmerült témák alapján, a kutatás eredményeit bemutató fejezet struktúráját. A következőkben, a struktúra különböző tematikája alapján újra végig vettük a maradék jelentéseket és manuálisan is leelemeztük azokat.

V. A kutatási eredmények bemutatása

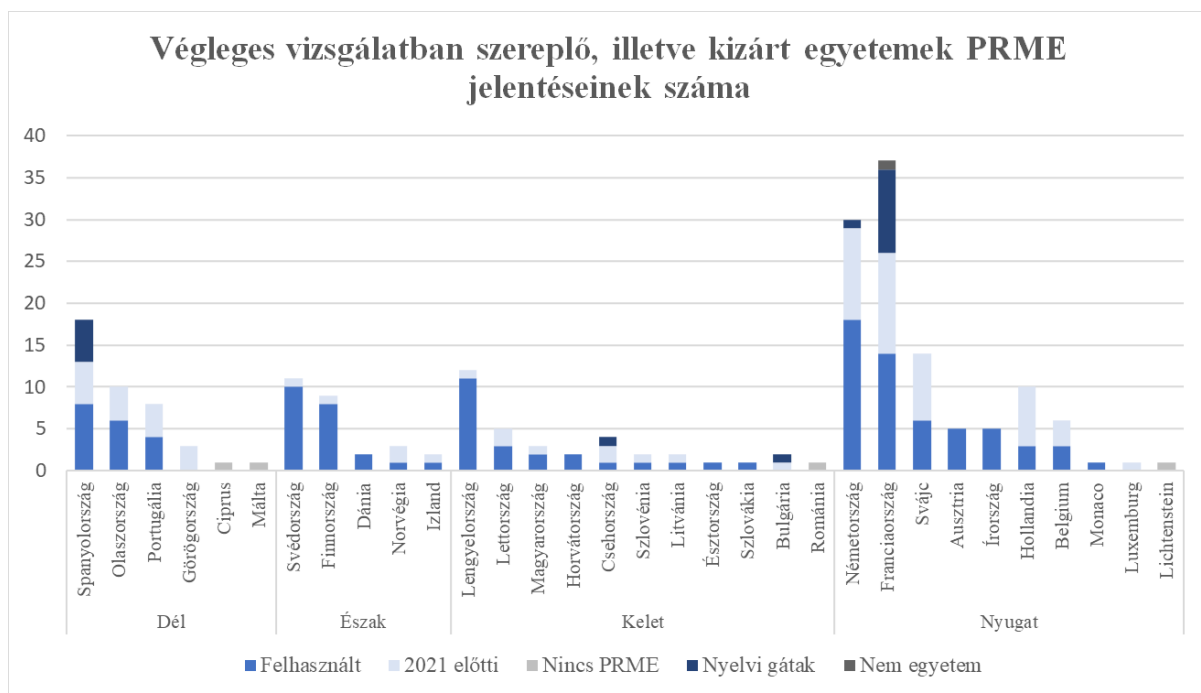
V.1 A kutatási eredmények általános ismertetése

A PRME kutatásunk során a korábban említett szempontok alapján a kvalitatív tartalomelemzésre helyeztünk nagyobb hangsúlyt, hogy jobban megértsük a motivációkat és mozgatórugókat az együttműködésekben. Ennek ellenére bizonyos kvantitatív szempontokat is érdemes elemezni, melyeket a következőkben ismertetünk.

A szűrési feltételek alatt 210 egyetem legfrissebb PRME jelentését vizsgáltunk meg. A kutatás idejében 4 ország, Ciprus, Lichtenstein, Málta és Románia esetében nem volt PRME riport feltöltve a felületre. 1 intézményt, a CEMS Head Office-t azért szűrtük ki, mert nem hagyományos felsőoktatási intézményről van szó, hanem egy felsőoktatási együttműködés központi irodájáról.

A korábban említettek alapján kiszűrtük azokat a jelentéseket, amelyek csak 2021 előtti adatokat tartalmaztak, tekintettel a COVID pandémiára reakcióként hozott jogszabályok, és biztonsági intézkedések okozta éles stratégiaváltásra, ami az oktatási intézményeket érintette. Összesen 72 (az összes vizsgált intézmény 34%-a) ilyen intézmény volt, melynek nem volt friss PRME jelentése. Ezen intézmények relatíve egyenletesen oszlottak el az országok között, érdemes kiemelni azonban Görögországot, ahol a 3 egyetem közül egyiknek sem volt naprakésznek tekinthető jelentése. Kiemelendő továbbá Hollandia, ahol a 10 intézmény közül 7-nek (70%) nem volt friss jelentése, megemlítendő azonban még Svájc (57%), Portugália (50%), Olaszország (40%) és Spanyolország (38%) a nem frissített jelentések magas aránya miatt. Regionális szinten a Déli országok egyetemei frissítették legkevésbé (47%), őket követték a nyugati egyetemek (43%), a keleti (28%) és északi (18,5%) egyetemek azonban relatíve naprakészen tartották a jelentéseiket. A részletes régiónkénti, illetve országonkénti bontás a 2. ábrán látható.

Nyelvi korlátok miatt (nem volt angol nyelven elérhető PRME jelentés) 18 intézményt zártunk ki. Érdemes kiemelni, hogy ezen intézmények túlnyomó többsége, 10 darab francia, illetve 5 darab spanyol egyetem volt, ebben a két országban ezek alapján ezekben az országokban kevésbé lehet releváns a nemzetközi kommunikáció.

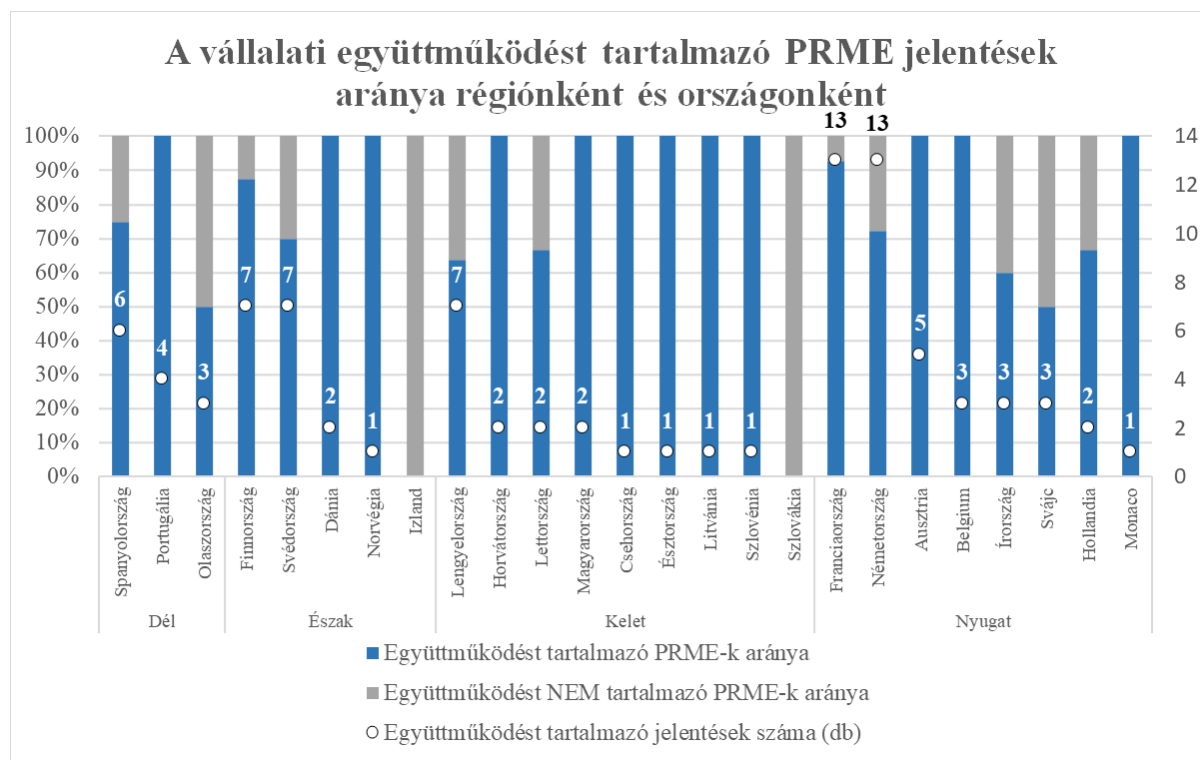


4. ábra: A végleges vizsgálatban szereplő, illetve kizárt intézmények száma

Saját szerkesztés, 2023.

Összesen tehát 118 intézmény PRME jelentéseit vizsgáltuk részletekbe menően, ez az összes jelentés 56%-át jelenti. Az országok közül kiemelendő Svédország, illetve Finnország, ahol lakosságukhoz mérten kifejezetten magas volt a PRME jelentést közzé tevő egyetemek száma, illetve ezek frissen is tartották őket.

A korábban ismertetettek alapján az elemzés során megvizsgáltuk, hogy az adott jelentésben volt-e szó a vállalati együttműködésekéről. Ezt főképp a PRME 5. alapelve, az együttműködések fejezetek alatt kerestük, illetve használtunk különböző keresőszavakat is (business, corporate, enterprise, entrepreneurial stb.). Ezek alapján összesen 90 egyetemet azonosítottunk, ahol valamilyen módon megjelent a vállalati együttműködés a PRME jelentésben. Két ország 1-1 egyetemén nem volt vállalati együttműködésre utaló rész (Szlovákia, Izland), Svájcban és Olaszországban a jelentések 50%-ában szerepelt a keresett téma (5. ábra).



5. ábra: Az együttműködésről szóló részt tartalmazó PRME jelentések aránya országonként és régióként

Saját szerkesztés, 2023.

A 90 részletesen, kvalitatív módon elemzett PRME jelentések alapján sikerült az együttműködések lehetséges típusait, szintjeit azonosítanunk, illetve részlegesen regionális különbségeket feltárunk.

Az együttműködések lehetséges módjai között szerepelt a vendégelőadók által tartott előadások, panelbeszélgetések, vállalatokkal közösen rendezett konferenciák, órákon való vállalati esetek megoldása, esetversenyek rendezése, közös kutatás az adott vállalattal, illetve Németországban megjelent a duális képzés, mint együttműködési forma.

A regionális különbségekre tekintettel többek között megfigyelhető volt az, hogy az északi országok nagyobb része helyezett hangsúlyt, avagy szinte kizárólag a helyi vállalatokkal való együttműködést említette (Svédország esetén a svéd multinacionális vállalatok is nagy szerepet kaptak). Ezzel szemben a többi országban a nemzetközi multinacionális vállalatokkal való együttműködés is hangsúlyos volt, kevésbé jelent meg a kisvállalatokkal való együttműködés az egyetem renoméjában.

További regionális mintákat figyeltünk meg arra való tekintettel, ami az eredeti kutatási kérdésünkben ugyan nem szerepelt, de amire a kutatás során fontosnak tartottuk hangsúlyt helyezni, hogy kifejezetten civilszervezetekkel milyen jellegű együttműködést folytatnak az

egyetemek. Megjelent még a startupok, illetve új vállalkozások ösztönzése is, akár inkubátorházak üzemeltetésén vagy támogatásán keresztül.

A továbbiakban részletesen ismertetjük a feltárt típusokat, illetve a regionális különbségeket.

V.2. Az együttműködések lehetséges típusai

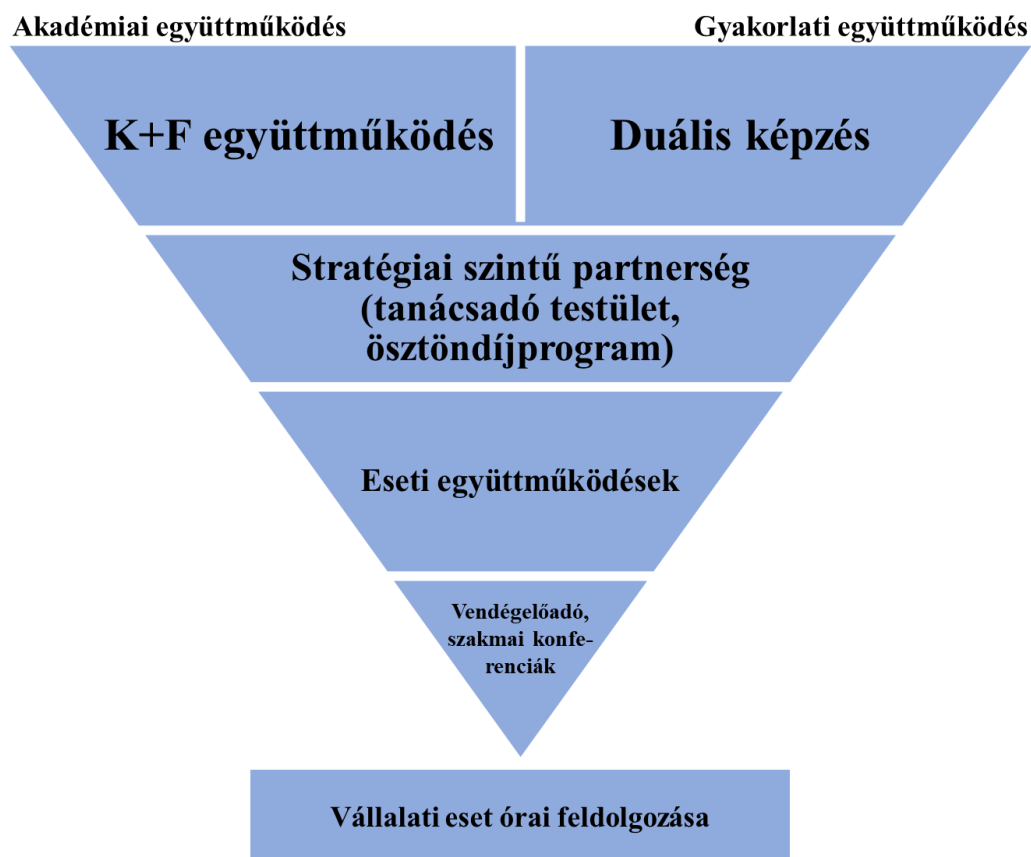
Kutatásunk egyik fő célja, hogy a vizsgált felsőoktatási intézmények vállalatokkal kapcsolatos együttműködései esetében azonosítani tudjunk bizonyos tipizálási lehetőségeket. Ebben a fejezetben az ezzel kapcsolatos megfigyeléseink eredményeit fogjuk bemutatni. Fontos kiemelni, hogy ebben a részben a regionális minták megfigyelését nem végezzük el, arra a későbbiekben egy külön fejezetet szenteltünk.

Ahogy a szisztematikus irodalomelemzésünk során feltártuk, mind az egyetemeknek, mind a vállalatoknak számos előnnyel jár az egymás közötti együttműködés: többek között hozzájárul az innovációs képesség növeléséhez, a gazdasági élet serkentéséhez (Bruneel et al., 2010; Kneller et al., 2014; Ankrah & AL-Tabbaa, 2015; Kauppila et al., 2015; Rajalo et al., 2017). A szakirodalmak leginkább a pénzügyi sikeresség oldaláról közelítették meg az együttműködést (Lee, 2000; Kauppila et al., 2015; Di Maria et al., 2019; Bjursell & Engström, 2019), így a legtöbb kutatás is a K+F együttműködések (Scandura, 2016), illetve a gazdasági sikerességgel járó partnerségeket (Temel et al., 2013) vizsgálta.

A vizsgált egyetemek PRME jelentéseiben a PRME alapelveiből is következik, hogy az elsődleges szempont a fenntarthatóság. Így az együttműködések formáiról egy átfogóbb képet kapunk a gyakorlatban, nemcsak a pénzügyi, hanem a kevésbé mérhető együttműködések is megjelennek.

Ezekben a partnerségekben elemzésünk során megállapíthatóak voltak a vállalatok és egyetemek közti együttműködésnek különböző szintjei annak függvényében, hogy mennyire szoros a két szereplő közötti kapcsolat.

Az elemzett PRME jelentések alapján felvázoltuk az egyetemi-vállalati együttműködések lehetséges szintjeit. Ezeket egy fejjel lefelé fordított piramison ábrázoltuk, így feltüntetve az egyes kategóriáknál az elköteleződés mértékét (5. ábra).



6. ábra: az együttműködések lehetséges szintjei piramis formában ábrázolva.

Saját szerkesztés, 2023.

A kategóriák a következők: A legalsó szinten, egy úgymond 0. szinten az órai vállalati esetfeldolgozások szerepelnek. Egyel nagyobb szintű együttműködés a vállalattól vendégelőadók hívása, esetleg szakmai konferenciák, panelbeszélgetések szervezése szervezet képviselőivel. Efölötti szint a stratégiai partnerség szintje, ahol például az egyetem tanácsadó testületében vállalatok képviselői jelennek meg, vagy egy rendszeres ösztöndíjprogramot finanszíroz a vállalat. Ide tartozhatnak még hosszabb távú együttműködések a vállalattal, melyben akár magasabb képzési szinten levő diákok vesznek részt. A legfelső szintet ketté lehetett bontani az alapján, hogy akadémiai, vagy gyakorlati típusú együttműködésről van szó. Az akadémiai együttműködés a K+F jellegű hosszabb távú együttműködés, míg a gyakorlati oldalon a duális képzési forma található, mely során az adott vállalat az egyetem gyakorlati képzési rendszerének szerves részét alkotja.

A piramis nem teljes mértékben hierarchikus felépítésű, lehetséges a szintek közötti ugrás, valamint nem feltétlen az első szinten szükséges belépni. Az ábra piramis jellege azt a célt szolgálja, hogy az együttműködés mértéke látszódjon az egyre szélesedő szinteken.

A következőkben az egyes szinteket ismertetjük gyakorlati példákkal, és egyetemekkel, ahol megfigyelhető volt az adott együttműködési forma.

V.2.1. Vállalati eset órai feldolgozása

Az együttműködés legalsó szintje, lényegében a vállalattól jóváhagyás sem szükséges, így nevezhető úgymond 0. szintnek. A legtöbb egyetem képzésébe már integrálva van a valós példák tanítása, a tananyagot valós vállalati eseteken keresztül mutatják be, legyen szó gazdasági, jogi, vagy STEM (Science, Technology, Engineering, Mathematics) képzésről. A legtöbb vizsgált egyetem PRME jelentésében, melynél azonosítottunk vállalati együttműködést, szerepelt az alapelv, mely szerint az oktatásba integrálják a valós esetek feldolgozását. A PRME jelentések sajátossága, hogy a „case study” szófordulat leginkább fenntarthatósági, etikai, felelősségvállalási témák körül jelenik meg leginkább, például Franciaország – ESSCA School of Management, vagy a horvátországi University of Split, ahol az órákon hangsúlyt kapnak etikai kérdések, visszaélések, amik az auditálás iparágát érintették (pl.: Lehman Brothers, Société Générale).

V.2.2. Vendégelőadó, szakmai konferenciák

A partnerség következő szintjére jellemző, hogy kezdetlegesen elkezdődött az együttműködés a vállalat és az egyetem között: a vendégelőadó hívása a vállalati szektorból értékes tudást adhat az egyetemen hallgatóknak. Ezen felül ebbe a kategóriába sorolhatóak a panelbeszélgetések, valamint szakmai konferenciák szervezése is. Ezeken a konferenciákon több, hasonló területen dolgozó/kutató személy oszthatja meg egymással értékes tapasztalatait, így elősegítve a tudástranszfert egyetem-egyetem, vállalat-vállalat, és egyetem-vállalat között.

A vizsgált mintára szinte teljes mértékben jellemző volt ez a szint is, kevés egyetem volt mely ilyen szinten se működött együtt vállalattal. Jó példaként érdemes megemlíteni Litvániában a BMI Executive Institute-t, ahol négy különböző országban dolgozó négy HR vezető tartott panelbeszélgetést a vállalkozásaik társadalmi céljairól és emberi oldalairól. Egy másik eseményen jövőbeli vezetőknek tartottak beszélgetést Európai Parlamenti képviselőkkel.

A konferencia szintű együttműködésre példaként kiemelendő a Svájcban található Sustainability Management School, amely 2 éves rendszerességgel rendez egy fenntarthatósági-vállalati konferenciát, ahol a legutóbbi eseménye 70 szakmai képviselő vett részt, olyan előadókkal, mint a P&G alelnöke.

V.2.3. Eseti együttműködések

Az eseti együttműködések kategóriájába tartoznak azok az együttműködések, melyek rövidtávra, legtöbbször egy szemeszterre vonatkoznak, valamint esetleg egy kurzus keretein belül, vagy akár egy esetverseny keretein belül egy vállalat megbízására egy közös projekten dolgoznak a hallgatók, a vállalat bevonásával. Ez a szint mind az egyetem (hallgatók oktatásán keresztül), mind a részt vevő szervezet (új, innovatív ötletek) számára pozitív hatásokkal jár, így a nagyobb elköteleződés kifizetődő lehet. Ilyen szintű együttműködés kevesebb egyetemen volt jelen, a valódi együttműködési formák közül azonban ez volt a leggyakoribb. Ilyen esetmegoldást, esetversenyt szervez például a lengyelországi University of Warsaw, mely esetverseny partnere az EY audit és könyvvizsgáló cég, vagy a portugáliai CUNEF Universidad a KPMG-vel.

Érdemes megemlíteni egy alkategóriát ezen belül, az egyetemeken létrehozott szervezeti kereteket, melyek ezeket az eseti együttműködésekkel kezelik. Ilyen van az olaszországi Luiss Business School-ban ERS Lab néven, ahol kifejezetten a fenntarthatósági eseteken van a hangsúly, valamint a magyarországi Corvinus University of Budapest esetében a Corvinus Science Shop keretein belül, ez utóbbinál „közösségi partnerek” -ként hivatkoznak az együttműködésben részt vevő másik félre, tekintettel arra, hogy ez lehet profitorientált kkv/startup, illetve nonprofit civilszervezet is.

V.2.4. Stratégiai szintű partnerség

Stratégiai szintű partnerségről akkor beszélhetünk, ha egy adott vállalat részéről magasabb szintű, hosszabb távú elköteleződésről beszélhetünk: több éve tartó közös oktatási projekt, ösztöndíjprogram támogatása. Továbbá ide soroltuk azt az együttműködési formát, mikor egy egyetem tanácsadó testületében vállalatok magas beosztású tisztségviselői helyet kaptak, hiszen így az egyetem működésére is közvetetten befolyása lehet az adott vállalatnak.

Kifejezetten tanácsadó testületből várakozásainkhoz képest több példa volt, a teljesség igénye nélkül: Portugália – University of Minho; Svédország – Stockholm Business School; Spanyolország – CUNEF Universidad. Ez utóbbit eleve egy bankszövetség alapította, így szoros kapcsolatot ápolnak a helyi bankokkal. Ösztöndíjat finanszíroz továbbá többek között a franciaországi Grenoble Ecole de Management.

V.2.5. K+F együttműködés és duális képzés

Az együttműködés legmagasabb fokaként két külön utat azonosítottunk. Az akadémiai út a K+F együttműködés, ahol hosszútávú kutatás és fejlesztés zajlik az egyetem és a partnercég között, így a lehető leghatékonyabban kiaknázható a szakirodalmi áttekintésben ismertetett előny, mely szerint a partnerség minél hosszabb ideje tart, egy rövid visszaesés után annál profitábilisabb (Temel et al., 2013). Ilyenre példa a svédországi Malardalen University esetében a „Társadalmi szerződés” kutatási együttműködés a helyi önkormányzatokkal és vállalatokkal. Ebben az együttműködésben a Hármaskör elve is megjelenik (Jackson, 2017). Kiemelkedő példa a hollandiai University of Groningen, mely a PRME jelentésben 3 hosszabb távú kutatási-fejlesztési együttműködést is kiemelt környezetvédelemmel, és fenntarthatósággal kapcsolatos cégekkel.

Ezzel szemben a duális képzés egy viszonylag unikális képzési formának tekinthető, a vizsgált mintában egyedül egy németországi egyetemenél (International University of Applied Sciences) szerepelt. Ez a fajta képzési forma az akadémiai készségek helyett a gyakorlati készségekre helyezi a hangsúlyt, többek között ennél az egyetemenél azzal, hogy rendszeresen tartanak vállalatok „CEO’s lectures” (üzvezetői órá) óráit, amin közvetlenül a vállalat vezetői tartanak szemináriumokat. A jelentés alapján ez a fajta duális képzés tanácsadás fókuszú.

V.3. Az együttműködések régiók szerinti különbségei

A kutatási kérdésünk megalkotásakor azt feltételeztük, hogy megfigyelhetőek lesznek földrajzi alapon felosztható különbségtételek a riportokban megjelenő témákban, illetve ezáltal az együttműködések érintő egyetemi stratégiákban.

Az általunk vizsgált PRME jelentésekben sokszor előforduló témákat rávetítettük a kutatási alkérdésünkben szereplő regionális mintázatok témakörére. Ezek a területi sémák részben megjelentek az együttműködés több formájában is, többek között az együttműködés típusában, az együttműködésben részt vevő vállalat méretében, profiljában, illetve a nonprofit vállalatok megjelenésében is. Egyértelmű regionális szintű mintázat azonban a helyi, vagy globális cégekkel való partnerségeken kívül a jelen kutatás keretein belül nem volt megállapítható.

Az eredeti kutatási kérdésekhez képest több témát is felfedeztünk a PRME jelentésekben, ilyen volt a startup vállalkozások támogatása, a nonprofit szervezetekkel való együttműködések, melyeket a regionális mintázatokon keresztül vizsgálunk. A következő fejezetekben az eredményeket ismertetjük.

V.3.1. Az együttműködés típusa alapján

A korábbi V.2.-es fejezetben meghatároztuk az együttműködési szinteket az egyetemek és vállalatok között, azonban nem tértünk ki részletesen arra, hogy ezek milyen kapcsolatban állnak az egyetemek földrajzi elhelyezkedésével. A következőkben tehát bemutatjuk, hogy milyen kapcsolatba hozható ez a 4 régió az említett fejezetben klaszterekbe rendezett együttműködési csoportokkal. Ennek a csoportosításnak nem képezi részét a nonprofit vállalatokkal létesített partnerség, azokat ugyanis egy külön bekezdésben fogjuk ismertetni.

Az alsóbb szintek, a vendégelőadók és eseti együttműködések jellegükből adódóan viszonylag általánosnak tekinthetők, és régiótól függetlenül előfordultak az európai egyetemeken (Németország – Munich Business School, Olaszország – Rome Business School, Svédország – University of Gothenburg, Lengyelország – University of Warsaw mind jó példák erre a szintű együttműködésre).

Feltételezéseink szerint az együttműködések sokszínűségében és változatosságában nagyobb szerepe volt az adott oktatási intézmény helyi beágyazottságának, illetve magának az

intézménynek az oktatási színvonalának. Ennek a hipotézisnek a bebizonyítása azonban a jelen dolgozat keretein kívül esik, egy későbbi kutatásban lehet érdemes kitérni a témára.

Az együttműködés magasabb szintjein se állapítható meg egyértelmű földrajzi mintázat, ami megállapítható, hogy a tanácsadó testület intézménye, melyben cégvezetők vannak, leginkább Svédországban (Stockholm Business School, Lund University), illetve Spanyolországban (mind a három szűrés utáni intézménynél: Elisava Barcelona School of Design and Engineering, CUNEF Universidad, ESADE) volt megfigyelhető.

Kifejezetten regionális sajátosság az a német International University of Applied Sciences esetén a duális képzés intézménye volt.

Összességében elmondható, hogy az együttműködési szintek és a földrajzi régiók között nem állapítható meg egyértelmű mintázat, összefüggés, kivéve a duális képzés intézményét.

V.3.2. A részt vevő vállalatok jellemzői alapján

A kvalitatív kutatás során megfigyeltük, hogy bizonyos egyetemek, ahol jelen volt együttműködés vállalatokkal, nagyobb hangsúlyt helyeztek a vállalatok bizonyos ismérveire, mint mások. A svédországi Lund University nagy hangsúlyt helyez a svéd multinacionális vállalattal, a Tetra Pakkal közös kutatási projektjükre, a szintén svédországi Swedish University of Agricultural Sciences a helyi élelmiszer termelőkkel közös projektben, a Mistra Food Futures-ben vesz részt, mellyel a fenntarthatósági átállást támogatják.

Ezek alapján az északi államoknál megfigyelhető, hogy nagy hangsúlyt kapnak a helyi vállalkozások, mérettől függetlenül. A két példán kívül szinte valamennyi svéd egyetemnél nagy hangsúlyt kap, hogy kifejezetten svéd vállalatokkal működnek együtt, akár kkv (kis- és középvállalkozás), akár multinacionális vállalat (ilyen például a Volvo, svéd járműgyártó cég a University of Gothenburg egyetemnél) – hasonló mintázat megfigyelhető norvég NHH Norwegian School of Economics (Telenor – norvég telekommunikációs cég) illetve a finn JSBE (finn cégeket sorolnak fel partnerekként) egyetemnél is. Így tehát megállapítható, hogy az északi országoknál kiemelt szerepe van, sőt szinte kizárólag hazai cégekkel működnek együtt. Érdekes azonban megemlíteni Svájcot, ahol az egyetemek szintén nagy hangsúlyt helyeztek a svájci nagyvállalatokkal (Nestlé, Maybank) való együttműködésre, valamint Lengyelországban is megfigyelhető egy ellenpélda a University of Business in Wroclaw egyetemnél, a trend ennek ellenére megfigyelhető a mintánk alapján.

Ennek a hangsúllynak az oka lehet amire a szakirodalmi elemzés során is jutottunk, hogy a földrajzi közelség pozitívan befolyásolja az együttműködés sikerességét (Abramo et al., 2011; Laursen et al., 2011; Petruzzelli, 2011; Muscio et al., 2012; D’Este et al., 2013; Muscio, 2013; Hemmert et al., 2014; Arant et al., 2019; Giones, 2019; Atta-Owusu et al., 2021). Jelen esetben, mivel az együttműködés sokszor vendéglőadások formájában valósul meg, nagyobb szerepe lehet a földrajzi közelségnek.

Ez azonban nem magyarázza, hogy a többi régióban miért hangsúlyos kevésbé a helyi, nem csak kisvállalatokkal való együttműködés. A déli és keleti régióban feltételezéseink szerint nagyobb vonzereje lehet a sikeresebb külföldi multinacionális vállalatokkal való együttműködésnek a gyengébb gazdasági fejlettség (Európai Bizottság, n.d) miatt, illetve szerepet játszhat a kisebb számú hazai nagyvállalat, ezt azonban egy esetleges későbbi kutatásban érdemes lehet részletesebben megvizsgálni.

A kutatási kérdésünkben is szerepel a fenntarthatóság témája, így igyekeztünk mintázatokot felfedezni abban is, hogy az egyetemek mekkora hangsúlyt helyeznek arra, hogy olyan vállalatokkal működjenek együtt, melyek fenntarthatóak, akár kifejezetten az alapvető céljuk között szerepel.

Tekintettel arra, hogy a PRME egyik fő szellemisége maga a fenntarthatóság (Araç & Madran, 2014), a legtöbb egyetem kifejezetten hangsúlyozza együttműködéseik ezen pozitív hatásait. Ezt viszont, a cégekkel való együttműködésekkel kapcsolatban, leginkább környezetvédelmi vonatkozásban teszik. Gyulainál (2013) azonban szerepel a fenntarthatóság három lába (környezet-, gazdaság-, és szociálpolitika) közötti egyensúly fontossága, ez alapján a gazdasági fenntarthatóság elemeként értelmezhetjük a helyi vállalkozások támogatását együttműködések révén. Ennek értelmében a fenntarthatóság definícióját kiterjeszthetjük az olyan együttműködésekre, melyek helyi kezdeményezéseket támogatnak. Így kiemelendő a korábban említett északi modell, mely szerint a lehető legtöbb vállalat, amivel együttműködnék az hazai. A fenntarthatóság is szerepel bizonyos egyetemeknél az együttműködés céljai között (University of Gothenburg, Swedish University of Agriculture Sciences), ugyanakkor nem választható el egyértelműen a többi régiótól. Hollandiában a vizsgált egyetemek közül mindkettő kiemelte a fenntarthatósági fókuszú vállalati partnerségeit (University of Groningen – HEAVENN elérhető és tiszta energia, ConsenCUS szén-dioxid lekötő technológiával foglalkozó vállalat; Zuyd University – kiemelten fenntartható kkv-stratégiák kutatása helyi szereplők bevonásával), illetve hasonló megfigyelhető Németországnál (Munich Business School, University of Cologne), Spanyolországban (Elisava Barcelona School of Design and

Engineering), Olaszországban (Rome Business School), illetve Magyarországon (Corvinus University of Budapest) is. Ezek tükrében a fenntarthatósági fókuszú vállalatokkal való együttműködésekre kifejezetten regionális mintázat jelen kutatás keretein belül nem állapítható meg egyértelműen.

A korábbi bekezdésben tárgyaltuk, hogy helyi vállalatokkal mennyire hajlandóak együttműködni az egyetemek, annál a fejezetnél azonban kifejezetten nem csak a kkv-kat vizsgáltuk. Jelen pontban a kisebb méretű cégeket vizsgáljuk.

A fenntarthatóság gazdasági lábában nagy szerepe van a kisvállalatoknak, ugyanis a fenntartható gazdaság alapját általános ismereteink alapján ezek a cégek adják. Ezt felismerve, és a PRME „Együttműködések” pillérének megfelelően az egyetemek is nagy hangsúlyt helyeznek kkv-k támogatására. A kkv-kkal való együttműködés hajlandóságára valamilyen szinten konszenzus figyelhető meg, régiótól függetlenül mindenhol van egyetem, melynek PRME jelentése kitért kkv-együttműködésre. Az együttműködésben szereplő vállalatok tevékenységében azonban megfigyelhető egyfajta tematika: többek között Hollandiában (University of Groningen), Monacóban (International University of Monaco – Solar Impulse), illetve Franciaországban (Rennes School of Business) is a környezetvédelemhez kapcsolódó, innovatív startupokkal működtek együtt. Németország (University of Cologne, Witten/Herdecke University), Svédország (Swedish University of Agriculture, University of Gothenburg) tekinthetőek egyfajta átmeneti országnak, ugyanis egyetemeiken egyaránt megjelentek környezetvédelmi startup/kkv-k, mint olyan kezdeményezések, mint a svéd Swedish University of Agriculture kezdeményezése, mely helyi őstermelőket támogat, illetve Németországban a HFU Business Scholl, mely kifejezetten egy helyi fenntartható termékeket áruló üzlettel működik együtt. Emellett viszont Lengyelországban (Gdansk University of Technology), Olaszországban (Rome Business School) kifejezetten mezőgazdasággal, vendéglátással, illetve egyéb (Lengyelországban egy gyalogosbiztonságot fejlesztő technológián dolgozó cég pl.) kkv-kat támogatnak, így nem feltétlenül a fenntarthatóság környezetvédelmi lábára helyezve a hangsúlyt.

Megjelent továbbá nagyszámú egyetemen a startup ötletek támogatása, illetve a nonprofit szervezetekkel való együttműködés is, melyekre a következő fejezetekben térünk ki.

V.3.3. Az innovatív, induló vállalatok támogatása alapján

Az egyetemek nagy részénél megfigyelhető volt valamilyen stratégia az új vállalkozások támogatására. Ennek a formája leginkább inkubátorszervezetek üzemeltetése volt, melyek a kritikus kezdeti fázisban támogatják a vállalatokat az elindulásban. Az egyetemek részéről ez a segítség elsősorban tanácsadást, menedzsment kérdésekben való segítséget jelent.

Összességében a startupok támogatása is a céges együttműködés egyik fajtájának feleltethető meg, azonban egyértelműen nem illeszthető be az általunk megalkotott keretrendszerbe, legközelebb a K+F együttműködéshez, illetve a stratégiai együttműködéshez áll, ugyanis egy ilyen szintű segítség komolyabb elköteleződést kíván meg az egyetem részéről.

A startup támogató együttműködések regionális mintázatára hasonló igaz, mint az együttműködés típusa szerinti felosztásra: tekintettel arra, hogy egy viszonylag általánosnak mondható tevékenységről van szó, az egyetemek régiótól függetlenül végeznek ilyen jellegű tevékenységet (Lettország – Alberta College és Riga Technical University; Németország – ESMT European School of Management and Technology és University of Cologne; Svájc – Business School Lausanne; Portugália - Viana do Castelo Polytechnic Institute).

Összegezve elmondható, hogy a startupösztönző programok szempontjából nem figyelhetőek meg jelentős regionális különbségek, itt is feltételezésünk szerint az egyetem minőségének nagyobb jelentősége van.

V.3.4. A nonprofit szervezetekkel való együttműködések alapján

A fenntarthatóságot szem előtt tartva az egyetemek igen nagy része dolgozott együtt nonprofit szervezetekkel is, mely ugyan nem szerepelt kiemelt témaként a kutatási kérdéseinkben, a vizsgálat során sok egyetemenél megjelent, így ezen aspektus elemzése is releváns, hogy egy átfogóbb képet kaphassunk az egyetemi-vállalati fenntarthatósági együttműködésekről.

Attól függően, hogy mit számítunk nonprofit partnerségnek, a vizsgált egyetemek 30-40%-ánál előfordult ez az együttműködési forma. Egyértelmű regionális mintázat emiatt nem állapítható meg, az viszont látszik a mintán, hogy a nyugati-északi egyetemeknél valamennyivel szorosabb kapcsolat volt az egyetemek és nonprofitok, NGO-k között, de

keleten is ugyanúgy előfordultak együttműködések (Lengyelország – Vistula School of Hospitality, Magyarország – Corvinus University of Budapest, Lettország – Riga Technical University).

Az együttműködés lehetséges formái hasonlóak voltak a korábban ismertettekhez – az együttműködés kezdetlegesebb formája vendégelőadásokat jelent. Ennél szorosabb együttműködés a közös órai projektek, amiket nonprofit szervezetekkel együtt az egyetemi hallgatók végeznek, ilyen volt például többek között Magyarországon (Corvinus University of Budapest), Franciaországban (Rennes School of Business), Finnországban (Hanken School of Economics), Ausztriában (MCI – Management Center Innsbruck). Több egyetemenél a hallgatók vagy dolgozók önkéntes munkavégzése is megjelent együttműködési formaként (Belgium – Solvay Brussels School of Economics and Management, Ausztria – Vienna University of Economics, Hollandia – University of Groningen). A legszorosabb, nem is feltétlenül együttműködésnek mondható fenntarthatósági projekt a belgiumi HEC Liège Management School esetében volt, melynek saját Eclasio NGO szervezete 6 országban, összesen 700,000 emberhez eljutva tevékenykedik.

Összességében a fentiek függvényében megállapítható, hogy ugyan a fejlettebb gazdaságok országaiban, a nyugati és északi régióban szorosabb NGO partnerségek vannak, egyértelmű regionális különbség itt sem határozható meg jelen kutatás alapján.

VI. Összefoglalás és zárás

Dolgozatunkban először bemutattuk a felsőoktatási intézmények és vállalatok a fenntarthatósághoz fűződő viszonyát, a téma felértékelődését és jelentőségét. Ezután ismertettük a szakirodalmi áttekintéshez használt módszertant, majd áttekintettük az egyetemi-üzleti együttműködések szakirodalmának rövid kivonatát, először általánosan, majd a gyakran megjelenő témákra fókuszálva mutattuk be a megismert tanulmányokat. A kutatási módszertant tartalmazó részben értekeztünk a vizsgálatunk alapját képező PRME SIP riportok kialakulásáról, általános felépítéséről, majd azok vizsgálatának kereteit mutattuk be. Kitértünk a tartalomelemzés technikájának indoklására és gyakorlati megvalósítására. Végül összegeztük a vizsgálatunk produktumát a kutatási kérdéseink által meghatározott gondolatmeneten keresztül.

A következőkben lezárjuk dolgozatunkat az értekezés eredményeinek rövid összefoglalása, és a kutatásunk tárgyát képező kérdésekre történő visszacsatolás által, majd ismertetjük a tanulmány lehetséges jövőbeni folytathatóságát, limitációit, valamint a felfedezéseink gyakorlati alkalmazhatóságát is.

VI.1. Kutatási eredmények rövid ismertetése

Kutatásunk célja az volt, hogy a szisztematikus irodalomelemzésen keresztül a szakirodalmat, majd a tartalomelemzés módszereinek alkalmazásával egy primer kutatás keretében, bemutassuk az Európai Unió egyetemek vállalati együttműködéseit, a fenntarthatóság tükrében. Ehhez az egyetemek által, rendszerint két évente közreadott PRME jelentéseket vizsgáltuk, amiben a fenntartható fejlődés iránt elkötelezett vezetői réteg kineveléséről, illetve az operatív működésük során megvalósított SDG célok implementálásáról kommunikálnak. További két kutatási alkérdésünk során arra kerestük a választ, hogy ez említett együttműködések oszthatóak-e valamilyen módon, illetve tapasztalhatóak-e földrajzi mintázatok a különbségek az EU egyes régiókban elhelyezkedő felsőoktatási intézmények üzleti partneri kapcsolataiban.

A kutatásunk eredményeit ismertető fejezetben alaposabban is bemutatott információkat kivonatoljuk az alábbi bekezdésben. Első kutatási alkérdésünk a fenntarthatósággal kapcsolatos projektek tipizálását tűzte ki célul. Elemzésünk során sikerült azonosítani az partnerségek különböző szintjeit és egy keretrendszer kidolgozni a lehetséges

együttműködési típusokra, valamint rendkívül sok olyan gyakorlati példát említettünk meg amiket hasznosíthatnak a hazai felsőoktatási szereplők. Második kutatási alkérdésünkre reflektálva azonban földrajzi mintázat nem állapítható meg egyértelműen jelen dolgozatunk limitációi miatt. A kvalitatív fókuszú megközelítés helyett egy mélyebb, kvantitatív, statisztikai jellegű kutatásra lehet szükség. Ugyanakkor elemzésünkben kisebb mintázatokat még is feltártuk: a duális képzés egy német sajátosság, valamint az északi országokra jellemző, hogy szinte kizárólag hazai vállalatokkal működnek együtt az intézmények. A projektek irányultságát tekintve elmondhatjuk, hogy a nyugati országokban jellemzőbben a környezetvédelmi-fenntarthatósági projektek, míg keletebbre inkább az általános, illetve mezőgazdasággal/vendéglátással kapcsolatos együttműködések a tipikusak.

Általánosságban, a fő kutatási kérdéseinkre reflektálva továbbá elmondhatjuk, hogy az egyetemek körében generikus a nonprofit szervezetekkel (pl. NGO-kkal) való együttműködések kialakítása. És habár eredményeink azt bizonyítják, hogy a nyugati és északi régióban erősebb a civil szervezetekkel való kapcsolat, egyértelmű regionális különbségeket ebben a tekintetben sem fedeztünk fel.

VI.2. Limitációk és jövőbeni kutatási lehetőségek

A kutatás során több gondolat is megfogalmazódott bennünk, a kutatási későbbi továbbfejlesztésével kapcsolatban.

Ahogy arról már korábban beszámoltunk, a demográfiai különbségek a remélt eredményeinkhez képest enyhébb fejleményeket hoztak. Ez egyfajta limitációként, de akár továbbfejlesztési opcióként is megjelenhet. Ezt a dokumentumok alapos, kvantitatív elemzése által lehetne szerintünk újból megvizsgálni és új következtetéseket feltárni, majd akár a két elemzést összevetni, ahogy az a tartalomelemzés módszerkészletének egyik jellemzője (Gyulavári et al., 2017). Egy további, statisztikai alapú vizsgálat lehetne, hogy kereszt-elemezzük a GreenMetric „zöld egyetem” skáláján elegáns helyet foglaló iskolákat a PRME jelentésekben megjelent Ehhez kiváló kutatómódszertani párosítás lenne a skálán és a riportokban is „jól teljesítő” intézmények adott projektjeiért felelős képviselőivel mélyinterjúk elemzést végezni. Limitációt jelenthet ezen felül, hogy kutatásunk fókuszában a PRME jelentések álltak, amiben elsősorban az üzleti, valamint gazdálkodástudományi területen (voltak általános, minden tudományterületre kiterjedő iskolák is) oktató-kutató felsőoktatási

intézményeik vesznek részt, így az egész felsőoktatási szektorra történő általánosításokat csak mérsékelt módon érdemes tenni.

Továbbá a jövőben meg lehetne vizsgálni az Egyesült Királyság egyetemeit is, ugyanis az angol iskolák köztudottan vezető helyet foglalnak el a Times Higher Education (n.d.) listáin, illetve több, mint 200 db PRME jelentésükkel jelentősen megnövelnék a vizsgált minta elemszámát.

VI.3. Kutatási eredmények gyakorlati alkalmazhatósága

Tanulmányunk egy fontos célja volt, hogy olyan jógyakorlatokat is azonosítsunk, amelyek példaként állhatnak a dolgozatunkat olvasó hazai egyetemi vezetők, szereplők számára. Azért az írás lezárásaként most ezekről szeretnék számot adni.

Az együttműködések általános motivációs tényezőiről, gátjairól a szisztematikus irodalomelemzés eredményeit bemutató részben (III.2.) írtunk. Azonban Assumpção és Neto (2020) kutatásai alapján szeretnénk a felsőoktatási intézmények számára a legfontosabb tanácsokat kiemelni, hogy a lentebb felsorolt implementációs gyakorlatokhoz jobban illeszkedjen a zárófejezetünk. Az első és legfontosabb lépés, hogy erős küldetésnyilatkozattal rendelkezzen az egyetem, ami a társadalmi, környezeti és gazdasági fenntarthatóság előre irányzását érinti, mert enélkül az alulról, vagy felülről építkező folyamatok nem ösztönözhetőek kellőképpen. Ugyanilyen nagy jelentőséget kell kapnia az oktatók, a hallgatók és a személyzet motiválásának, a szükséges erőforrások és működési keretek biztosításával. Ennek egyik módja lehet a tantervi menetredek és módszertani megközelítések újragondolása, a fenntartható fejlődés kulcsfontosságú elemeinek beemelásával, valamint tanórákon kívüli szabad foglalkozások serkentésével (Assumpção & Neto, 2020).

Jó példaként azonosítottuk a svájci Sustainability Management Iskola, fenntarthatósági iparági konferenciáját, amin közel 70 fő vett részt. A TTO-k (angolul: Technology Transfer Offices, magyar fordítása: Technológiatranszfer Irodák) fogalma és jelentősége erőteljesen jelent meg a szakirodalomban (Bruneel et al., 2010; Petruzzelli, 2011; Muscio et al., 2012; Galán-Muros et al., 2015; Bodas Freitas et al., 2017; Nsanzumuhire & Groot, 2020) azonban a kutatásunk során kevésbé találkoztunk ezzel a kifejezéssel, ugyanakkor a többi szerző kutatása alapján szerintünk mindenképpen érdemes az ilyen, K+F és vállalati együttműködésekét tömörítő egyetemi szervezeti egység létrehozását megfontolni. Ezenfelül az alábbi projekteket tartjuk kiemelendőnek: inkubátor programok tartása helyi civil szervezeteknek,

fenttarthatósággal kapcsolatos szakmai tanácsadó testület válogatott vállalati partnerekkel és végül a duális képzések szakmai projektjeinek integrálása (pl.: helyi cégvezető tart előadást a hallgatóknak).

Hivatkozásjegyzék

- Abramo G.; D'Angelo C.A. & Costa F.D. (2011). University-industry research collaboration: A model to assess university capability. *High Education*, 62(2), 163-181. <https://doi.org/10.1007/s10734-010-9372-0>
- Alexander A.; Martin D.P.; Manolchev C & Miller K. (2020). University–industry collaboration: using meta-rules to overcome barriers to knowledge transfer. *The Journal of Technology Transfer* 45(2), 371-392. <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9685-1>
- Ankrah S & AL-Tabbaa O. (2015). Universities-industry collaboration: A systematic review. *Scandinavian Journal of Management* 31(3), 387-408. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2015.02.003>
- Araç S. K. & Madran C. (2014). Business school as an initiator of the transformation to sustainability: A content analysis for business schools in PRME. *Social Business*, 4(2), 137-152. <https://doi.org/10.1362/204440814X14024779688115>
- Arant W.; Fornahl D.; Grashof N; Hesse K. & Söllner C. (2019). University-industry collaborations—The key to radical innovations?; [Universität-Industrie-Kooperationen – Der Schlüssel zu radikalen Innovationen?]. *Springer Nature* 2019 39(2), 119-141. <https://doi.org/10.1007/s10037-019-00133-3>
- Assumpção M.R.d. & Neto M.P.M. (2020). State-of-the-art practices being reported by the PRME champions group: A reference to advance education for sustainable development. *The International Journal of Management Education*, 18(2). <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2020.100369>
- Ásványi K., Fehér Z., & Zsóka Á. (2022). “Erősödött bennem a fenntartható életmód iránti igény”. Hogyan fejleszthető az egyetemisták fenntarthatósági tudatossága egy kurzus által? = ‘The demand for a sustainable lifestyle has strengthened in me’. How Can University Students’ Sustainability Consciousness Be Developed by a Course? *Magyar Tudomány* 183(1), 79–93. <https://doi.org/10.1556/2065.183.2022.1.7>
- Ásványi, K. (2016). CSR a helyi közösségért, mint az értékteremtés eszköze. In Fehér A., Kiss V. Á., Soós M., & Szakály Z. (szerk.), *EMOK XXII. Országos konferencia 2016 Tanulmánykötet* (pp. 158–167). URL: <https://emok.hu/hu/component/docs/d-464:csr-a-helyi-kozosseget-mint-az-ertekteremtes-eszkoze?format=pdf&Itemid=246>

- Atta-Owusu K.; Fitjar R.D & Rodríguez-Pose A. (2021). What drives university-industry collaboration? Research excellence or firm collaboration strategy?. *Technological Forecasting & Social Change*, 173. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121084>
- Azman N.; Sirat M.; Pang V.; Lai Y.M.; Govindasamy A.R & Din W.A. (2019). Promoting university–industry collaboration in Malaysia: stakeholders’ perspectives on expectations and impediments. *Journal of Higher Education Policy and Management* 41(1), 86-103. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2018.1538546>
- Benfratello L & Sembenelli A. (2002). Research joint ventures and firm level performance. *Research Policy* 31(4), 493-507. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00122-6](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00122-6)
- Berbegal-Mirabent J.; Gil-Doménech D & Ribeiro-Soriano D.E. (2020). Fostering university-industry collaborations through university teaching. *Knowledge Management Research & Practice*, 18(3), 263-275. <https://doi.org/10.1080/14778238.2019.1638738>
- Besenyi M. (2019). *Egyetemi fenntarthatósági kezdeményezések összehasonlító elemzése* (doktori disszertáció). Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest. URL: http://phd.lib.uni-corvinus.hu/1067/1/Besenyi_Monika_dhu.pdf
- Bettencourt L. & Kaur J. (2011). Evolution and structure of sustainability science. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America* 108(49), 19540–19545. <https://doi.org/10.1073/pnas.1102712108>
- Bjursell C & Engström A. (2019). A Lewinian Approach to Managing Barriers to University–Industry Collaboration. *Higher Education Policy*, 32(1), 129-148. <https://doi.org/10.1057/s41307-017-0074-4>
- Bodas Freitas I. M. & Verspagen B. (2017). The motivations, institutions and organization of university-industry collaborations in the Netherlands. *Journal of Evolutionary Economics* 27, 379-412. <https://doi.org/10.1007/s00191-017-0495-7>
- Braun R. (2013). A vállalatok politikája – vállalati, társadalmi felelősségvállalás, vállalati közösségek és a vállalati stratégia jövője (Corporate policy – corporate social responsibility, corporate communities, and future of corporate strategy). *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 44(1), 18-28. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2013.01.02>
- Braun R. (2016). *Vállalati társadalmi felelősségvállalás*. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597623>.

- Bruneel J.; D'Este P & Salter A. (2010). Investigating the factors that diminish the barriers to university-industry collaboration. *Research Policy* 39(7), 858-868. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2010.03.006>
- D'Este P.; Guy F & Iammarino S. (2013). Shaping the formation of university-industry research collaborations: What type of proximity does really matter?. *Journal of Economic Geography*, 13(4), 537-558. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbs010>
- Di Maria E.; De Marchi V & Spraul K. (2019). Who benefits from university–industry collaboration for environmental sustainability?. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 20(6), 1022-1041. <https://doi.org/10.1108/IJSHE-10-2018-0172>
- Európai Bizottság (2011). *A vállalati társadalmi felelősségvállalásra vonatkozó megújult uniós stratégia (2011–2014)*. Brüsszel: Európai Bizottság. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&from=EN>
- Európai Bizottság, Directorate-General for Regional and Urban Policy, Grzegorzewska M., Monfort P & Brons M. (2022). *Cohesion in Europe towards 2050: eighth report on economic, social and territorial cohesion*, (L.Dijkstra, editor) Publications Office of the European Union. URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2776/624081>
- Európai Bizottság (n. d.). *A bolognai folyamat és az európai felsőoktatási térség*. URL: <https://education.ec.europa.eu/hu/education-levels/higher-education/inclusive-and-connected-higher-education/bologna-process>
- Galán-Muros, V., van der Sijde, P., Groenewegen, P. & Baaken T. (2015). Nurture over nature: How do European universities support their collaboration with business? *The Journal of Technology Transfer* 42, 184-205. <https://doi.org/10.1007/s10961-015-9451-6>
- Giones F. (2019). University–industry collaborations: an industry perspective. *Management Decision*, 57(12), 3258-3279. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2018-1182>
- Godemann J., Herzig C., Moon J. & Powell A. (2011). Integrating Sustainability into Business Schools – Analysis of 100 UN PRME Sharing Information on Progress (SIP) reports In Moon J. (szerk.). *ICCSR Research Paper Series*, 58 (pp. 1–58). URL: https://www.uni-giessen.de/de/fbz/fb09/institute/VKE/kommunikation/forschung/ICCSRSerie_Integrating_Sustainability_into_Business.pdf

- Guerrero, M & Urbano, D. (2012). The development of an entrepreneurial university, *The Journal of Technology Transfer*, 37(1), 43-74. <https://doi.org/10.1007/s10961-010-9171-x>
- Guerrero, M., Urbano, D., Fayolle, A. et al. (2016). Entrepreneurial universities: emerging models in the new social and economic landscape. *Small Bus Econ* 47, 551–563. <https://doi.org/10.1007/s11187-016-9755-4>
- Gyulai I. (2013). Fenntartható fejlődés és fenntartható növekedés. *Statisztikai Szemle*, 91, (8-9). Központi Statisztikai Hivatal. URL: https://www.ksh.hu/statszemle_archive/2013/2013_08-09/2013_08-09_797.pdf
- Gyulavári T., Mitev A. Z., Neulinger Á., Neumann-Bódi E., Simon J. & Szűcs K. (2017). *A marketingkutató alapjai*. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630598880>.
- Halmai P. (2016). *Krízis és növekedés az Európai Unióban*. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597906>.
- Hemmert M.; Bstieler L & Okamuro H. (2014). Bridging the cultural divide: Trust formation in university-industry research collaborations in the US, Japan, and South Korea. *Technovation*, 34(10), 605-616. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2014.04.006>
- Hewitt-Dundas N.; Gkypali A & Roper S. (2019). Does learning from prior collaboration help firms to overcome the ‘two-worlds’ paradox in university-business collaboration? *Research Policy* 48(5), 1310-1322. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.01.016>
- Hillerbrand R & Werker C. (2019). Values in University–Industry Collaborations: The Case of Academics Working at Universities of Technology. *Science and Engineering Ethics*, 25(6), 1633-1656. <https://doi.org/10.1007/s11948-019-00144-w>
- Hu Y.-F.; Hou J.-L & Chien C.-F. (2019) A UNISON framework for knowledge management of university–industry collaboration and an illustration. *Computers & Industrial Engineering*, 129, 31-43. <https://doi.org/10.1016/j.cie.2018.12.072>
- Irimiás A., Jászberényi M. & Michalkó G. (2019). A turisztikai termékek innovatív fejlesztése. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634544081> https://mersz.hu/hivatkozas/m580turtei_137_p1/#m580turtei_137_p1
- Jackson P.; Mavi R.K.; Suseno Y & Standing C. (2018). University-industry collaboration within the triple helix of innovation: The importance of mutuality. *Science and Public Policy*, 45(4), 553-564. <https://doi.org/10.1093/SCIPOL/SCX083>

- Kamarási V. & Mogyorósy G. (2015). Szisztematikus irodalmi áttekintések módszertana és jelentősége. Segítség a diagnosztikus és terápiás döntésekhez. *Orvosi Hetilap*, 156(38), 1523-1532. <https://doi.org/10.1556/650.2015.30255>
- Kauppila O.; Mursula A.; Harkonen J & Kujala J. (2015). Evaluating university–industry collaboration: the European Foundation of Quality Management excellence model-based evaluation of university–industry collaboration. *Tertiary Education and Management*, 21(3), 229-244. <https://doi.org/10.1080/13583883.2015.1045550>
- Keserű, B. A. (2015). Úton a fenntarthatatlanság felé – a fenntartható fejlődés paradoxona gazdaságfilozófiai megközelítésben. In Tompos A., „Kitekintések - 25 éves a győri közgazdászképzés” (pp. 1–11). Széchenyi István Egyetem. URL: <https://kgk.sze.hu/images/dokumentumok/kautzkiadvany2015/Keseru.pdf>
- Keszey T. (2019). Environmental orientation, sustainable behaviour at the firm-market interface and performance. *Journal of Cleaner Production*, 243. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019>
- Kneller R.; Mongeon M.; Cope J.; Garner C & Ternouth P. (2014). Industry-university collaborations in Canada, Japan, the UK and USA - With emphasis on publication freedom and managing the intellectual property lock-up problem. *PLoS ONE* 9(3), e90302. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0090302>
- Kőműves Z. S., Szabó K., Szabó-Szentgróti G. & Poór J. (szerk.) (2021). *Koronavírus-válság kihívások és HR-válaszok – hazai és nemzetközi tapasztalatok 2020*. Wolters Kluwer Hungary Kft.. <https://doi.org/10.55413/9789635940097>
- Központi Statisztikai Hivatal. (2022. május 1.). *A fenntartható fejlődés indikátorai Magyarországon, 2021*. Központi Statisztikai Hivatal. URL: https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/fenntartfejl/2021/fenntarthatos_fejloes_indikatorai_2021.pdf
- Kwok L. (2022). Labor shortage: a critical reflection and a call for industry-academia collaboration. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(11). DOI: 10.1108/IJCHM-01-2022-0103. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJCHM-01-2022-0103/full/html>
- Laursen K.; Reichstein T & Salter A. (2011). Exploring the effect of geographical proximity and university quality on university-industry collaboration in the United Kingdom; [Examiner l'impact de la proximité géographique et de la qualité des universités sur

- la collaboration industrielo-universitaire aux Etats-Unis]. *Regional Studies*, 45(4), 507-523. <https://doi.org/10.1080/00343400903401618>
- Lee Y.S. (2000). The sustainability of university-industry research collaboration: An empirical assessment. *The Journal of Technology Transfer*, 25(2), 111-133. <https://doi.org/10.1023/A:1007895322042>
- Marx, K. (1977). Gazdasági-filozófiai kéziratok 1844-ből. A marxizmus-leninizmus klasszikusainak kiskönyvtára. <https://mek.oszk.hu/04500/04532>
- Mitev A. Z. (2019). *Kutatásmódszertan a turizmusban*. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634544135>.
- Muscio A. (2013). University-industry linkages: What are the determinants of distance in collaborations?. *Papers in Regional Science* 92(4), 715-739. <https://doi.org/10.1111/j.1435-5957.2012.00442.x>
- Muscio A.; Quagliione D & Scarpinato M. (2012) The effects of universities' proximity to industrial districts on university-industry collaboration. *China Economic Review*, 23(3), 639-650. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2011.07.001>
- Nielsen C & Cappelen K. (2014). Exploring the Mechanisms of Knowledge Transfer in University-Industry Collaborations: A Study of Companies, Students and Researchers. *Higher Education Quarterly*, 68(4), 375-393. <https://doi.org/10.1111/hequ.12035>
- Nsanzumuhire S. & U. Groot W. (2020). Environmental orientation, sustainable behaviour at the firm-market interface and performance. *Journal of Cleaner Production*, 258. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.120861>
- Nunhes T.V.; Garcia E.V.; Espuny M.; Santos V.H.M.; Isaksson R & de Oliveira O.J. (2021). Where to go with corporate sustainability? Opening paths for sustainable businesses through the collaboration between universities, governments, and organizations. *Sustainability* 2021, 13(3), 1-33. <https://doi.org/10.3390/su13031429>
- Orecchini F.; Valitutti V. & Vitali G. (2012). Industry and academia for a transition towards sustainability: Advancing sustainability science through university-business collaborations. *[JOURNAL HERE]*, 7(SUPPL. 1), 57-73. <https://doi.org/10.1007/s11625-011-0151-3>
- Petrizzelli A.M. (2011). The impact of technological relatedness, prior ties, and geographical distance on university-industry collaborations: A joint-patent analysis. *Technovation*, 31(7), 309-319. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2011.01.008>

- Puczko L. & Rátz T. (2017). *Az attrakciótól az élményig*. Akadémiai Kiadó.
<https://doi.org/10.1556/9789630598835>.
- Rajalo S & Vadi M. (2017). University-industry innovation collaboration: Reconceptualization. *Technovation*, 62-63, 42-54.
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.04.003>
- Rybnicek R & Königsgruber R. (2019). What makes industry–university collaboration succeed? A systematic review of the literature. *Journal of Business Economics* 89(2), 221-250. <https://doi.org/10.1007/s11573-018-0916-6>
- Sam C., & Van Der Sijde P. (2014). Understanding the concept of the entrepreneurial university from the perspective of higher education models. *Higher Education* 68, 891-908. <https://doi.org/10.1007/s10734-014-9750-0>
- Scandura A. (2016). University–industry collaboration and firms’ R&D effort *Research Policy* 45, 1907-1922. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2016.06.009>
- Schróth Á. (2015). A környezeti nevelés és a fenntarthatóság pedagógiája. In Szalay L. (szerk.), *A kémiatanítás módszertana* (pp. 261–275). Eötvös Loránd Tudományegyetem. URL:
http://pedagoguskepzes.elte.hu/images/anyagok/i3/27_Kemiatanitas_modszertana_jegyzet
- Sjöo K & Hellström T. (2019). University–industry collaboration: A literature review and synthesis. *Industry and Higher Education* 33(4), 275-285.
<https://doi.org/10.1177/0950422219829697>
- Szabados Y. (2012). Fenntarthatóság a felsőoktatásban – a fenntarthatóságra való oktatás és következményei. *Marketing & Menedzsment*, 46(1–2), 40–51. URL:
<https://journals.lib.pte.hu/index.php/mm/article/download/402/305/>
- Szűcs K., Lázár E. & Németh P. (2023). *Marketingkutató 4.0*. Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634548546>.
- Temel S.; Scholten V.; Akdeniz R.C.; Fortuin F & Omta O. (2013). University-industry collaboration in turkish SMEs. *ENTREPRENEURSHIP AND INNOVATION*, 14(2), 103-115. <https://doi.org/10.5367/ije.2013.0109>
- Times Higher Education (n. d.), *World University Rankings 2023*. THE - Times Higher Education. URL: <https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2023/world-ranking>
- UNPRME. (n. d.a). About – What is PRME/PRME's Vision and Mission. Principles for Responsible Management Education. <https://www.unprme.org/about>

- UNPRME. (n. d.b). What We Do – Six Principles. Principles for Responsible Management Education. <https://www.unprme.org/what-we-do>
- Wersun A. (2017). Context and the institutionalisation of PRME: The case of the University for the Common Good. *The International Journal of Management Education*, 15 (2B), 249 - 262. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2017.02.012>
- World Economic Forum. (2023. január 11.). *Global Risks Report 2023*. World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023/>