

A BUDAPESTI CORVINUS EGYETEM
havi szakfolyóirata

SZERKESZTŐSÉG ÉS KIADÓHIVATAL:
1093 Budapest, Fővám tér 8.
t: +36 1 482-5121, 482-5187
www.vezetestudomany.hu

FELELŐS KIADÓ:
A Budapesti Corvinus Egyetem rektora

SZERKESZTŐBIZOTTSÁG:

Csillag Sára
Demeter Krisztina
Havran Dániel
Kismihók Gábor
Kó Andrea
Malota Erzsébet
Nagy Gábor
Primecz Henriett
Rácz Béla-Gergely
Zilahy Gyula

TUDOMÁNYOS TANÁCSADÓ TESTÜLET:

Bánfi Tamás
Becsky Róbert
Bélyácz Iván
Boer, Harry
Bordáné Rabóczki Mária
Chikán Attila
Cser László
Dobák Miklós
Dobos Imre
Gálik Mihály
Grubbström, Robert
Hofmeister Tóth Ágnes
Kelemen, Mihaela
Kövesi János
Lugosi Péter
Mandják Tibor
Manfreda, Anton
Mészáros Tamás
Piskóti István
Sajtos László
Štemberger, Mojca Indihar
Szász Levente
Szerb László
Szintay István
Vecsenyi János
Veress József
Wetzker, Konrad

FŐSZERKESZTŐ:
Aranyossy Márta
vezetestudomany@uni-corvinus.hu

OLVASÓSZERKESZTŐ:
Nusser Tamás

SZERKESZTŐSÉGI TITKÁR:
Szabó Krisztofer
titkarsag.veztud@uni-corvinus.hu

ISSN: 0133-0179

ELŐKÉSZÍTÉS ÉS NYOMDAI KIVITELEZÉS:
CC Printing Kft. • ccprinting.hu

ELŐFIZETÉS:

Előfizetésben terjeszti a Magyar Posta Rt.
Hírlap Üzletág. Előfizethető közvetlen a
kézbesítőknél, az ország bármely postáján,
Budapesten a Hírlap Ügyfélszolgálati
Irodákban és a Központi Hírlap Centrumnál
(Budapest VIII., Orczy tér 1.
t: 06 1 477-6300; p.cím: Bp., 1900).
i: 06 80 444-444
e: hirlapelofizetes@posta.hu

Előfizetési díj egy évre 18000 Ft
Példányonkénti ár: 1700 Ft

Megjelenik havonta.
Egyes példányok megvásárolhatók
a Szerkesztőségben, Fővám tér 8.
Kéziratot nem őrzünk meg és
nem küldünk vissza!

VEZETÉSTUDOMÁNY

LV. ÉVF., JÚNIUS

2024. 6. szám

TARTALOM

VANCSURA LÁSZLÓ – BAREITH TIBOR

AZ ESG-ÉRTÉKELÉS ÉS A RÉSZVÉNYPIACI TELJESÍTMÉNY KAPCSOLATA 2.

GRÜNHUT ZOLTÁN – BODOR ÁKOS –

KOMLÓSI ÉVA – SCHEPP ZOLTÁN

LÉTEZIK EGYSÉGES VÁLLALKOZÓI GONDOLKODÁSMÓD? – REFLEXIÓK
EGY KOMPLEX ÉRTÉKELMÉLETI MEGKÖZELÍTÉS ALAPJÁN 15.

SZUKITS ÁGNES – SZTRIDA LILLA – SZABÓ INEZ ANNA

INFORMÁCIÓS FOLYAMATOK DIGITALIZÁCIÓJÁNAK HATÁSA A KONTROLLERI
SZAKMÁRA – SZISZTEMATIKUS IRODALOMÁTTEKINTÉS 26.

HORNYÁK MIKLÓS – KURÁTH GABRIELLA –

GYARMATINÉ BÁNYAI EDIT

BIZALOM ÉS VEZETÉS A NEMZETKÖZI ÉS HAZAI SZAKIRODALOM
TÜKRÉBEN – SZÖVEGBÁNYÁSZATTAL TÁMOGATOTT SZISZTEMATIKUS
IRODALOMKUTATÁS 41.

MÁLOVICS GYÖRGY – JUHÁSZ JUDIT – BAJMÓCY ZOLTÁN

EGYETEMI KÖZÖSSÉGI SZEREPVÁLLALÁS ÉS FENNTARTHATÓSÁGI VÁLTOZÁS –
A GAZDASÁGI FELSOÓKTATÁSI KÉPZŐHELYEK LEHETŐSÉGEI ÉS KORLÁTAI 54.



A Budapesti Corvinus Egyetem szakfolyóirata
Published by the Corvinus University of Budapest

www.vezetestudomany.hu

AZ ESG-ÉRTÉKELÉS ÉS A RÉSZVÉNYPIACI TELJESÍTMÉNY KAPCSOLATA

THE RELATIONSHIP BETWEEN ESG RATINGS AND STOCK MARKET PERFORMANCE

A vállalatok fenntartható működése és a pénzügyi teljesítmény összefüggéseinek vizsgálata napjainkban kiemelkedő kutatási területnek számít. Felmerül ugyanakkor a kérdés, hogy az ESG-értékelés hogyan befolyásolja a cégek gazdasági hatékonyságát. A szerzők kutatásukban a részvénytőzsiákra fókuszálva vizsgálták, hogy milyen kapcsolat van a top 100 ESG-besorolással rendelkező USA székhelyű vállalat és azok részvénytőzsiai teljesítménye között a 2022-es és a 2023-as időszakban. Arra a kérdésre keresték a választ, hogy a hozam, a kockázati mutatók és a szektorbeli hovatartozás befolyásolják-e az ESG-pontszámok alakulását. A kapott eredmények alapján arra a következtetésre jutottak, hogy a részvények valós hozamainak alakulása nincs hatással az ESG-pontszámra, valamint az ESG-értékelések sem hatnak a részvénytőzsiai teljesítményre. Eredményeik rávilágítottak arra, hogy a hozamok szórása és az ESG-értékelés között negatív kapcsolat figyelhető meg, mely arra utal, hogy a stabilabb és kevésbé kockázatos vállalatok az ESG szempontjából magasabb rangsoroltak, mint a volatilisabb társaik. Megállapították továbbá azt is, hogy csak a 2022-es adatsor esetében van szignifikáns kapcsolat az adott szektorban elfoglalt hely és az ESG-pontszám között.

Kulcsszavak: ESG, részvénytőzsiai teljesítmény, kockázatkezelés

The relationship between companies' sustainable operation and their financial performance is currently a key area of research. However, the question arises: how does environmental, social, and governance (ESG) assessment affect firms' economic efficiency? The authors focused on equity markets to investigate the relationship between the top 100 ESG rated US companies and their stock market performance in 2022 and 2023. They investigated whether returns, risk indicators and sectoral affiliation affect ESG scores. The results indicated that the stock real returns have no impact on the ESG score, and ESG valuations have no impact on stock market performance. There was, however, a negative relationship between the standard deviation of returns and ESG scores, which suggests that more stable and less risky companies tend to have a higher ESG ranking than their more volatile counterparts. There was also a significant relationship between sector position and ESG score only for the 2022 dataset.

Keywords: ESG, stock market performance, risk management

Finanszírozás/Funding:

A Kulturális és Innovációs Minisztérium ÚNKP-23-3 kódszámú Új Nemzeti Kiválóság programjának a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból finanszírozott szakmai támogatásával készült.

It was professionally supported by the New National Excellence program of the Ministry of Culture and Innovation, code number ÚNKP-23-3, which was financed by the National Research, Development and Innovation Fund.

Szerzők/Authors:

Vancsura László^a (vancsura.laszlo@phd.uni-mate.hu) PhD-hallgató; Dr. Bareith Tibor^b (bareith.tibor@krtk.hun-ren.hu) kutató

^aMagyar Agrár- és Élettudományi Egyetem (Hungarian University of Agriculture and Life Sciences) Magyarország (Hungary); ^bHUN-REN Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont (HUN-REN Centre for Economic and Regional Studies) Magyarország (Hungary)

A cikk beérkezett: 2024. 01. 22-én, javítva: 2024. 04. 03-án, elfogadva: 2024. 04. 06-án.

The article was received: 22. 01. 2024, revised: 03. 04. 2024, accepted: 06. 04. 2024.

Napjainkban az ESG (ESG – Environmental, Social, Governance) már nemcsak egy felkapott kifejezés, hanem a multinacionális vállalati kultúra szerves részét

képezi. Az ESG-szemponatok alapján évente fenntarthatósági jelentéseket készítenek, illetve azt is kommunikálják, ha valamilyen fontos előrelépés, újítás történt a szervezet-

ben ezen a területen. A társadalmi felelősségvállalás (CSR – Corporate Social Responsibility) egyszer már „végigspórt” a világon, azonban az ESG esetében minden jel arra mutat, hogy hosszú távon velünk lesz és a fenntartható fejlődés egyik alappillére képezi majd. Az Európai Tanács 2022. november 28-án hagyta jóvá a vállalati fenntarthatósági jelentésekről szóló irányelvet (CSRD), amely előírja az Európai Unióban működő nagyvállalatok és közérdekű szervezetek számára, hogy évente tegyék közzé az ESG-teljesítményükre vonatkozó információkat (OJEU, 2022). Magyarországon 2024 elején fogadták el az ehhez kapcsolódó ESG-rendeletet, amelynek minden részlete még nem teljesen világos, de az egyértelműen látható, hogy hamarosan a kis- és középvállalati szektornak is aktívan foglalkozni kell a témával, annak érdekében, hogy egyrészt megőrizhessék versenyképességüket, másrészt megfeleljenek a jogszabályi előírásoknak. A szektorra vonatkozóan a várható pénzügyi hatások még nem ismertek, de a tőzsdei (elsősorban USA) vállalatok esetében már rendelkezésre állnak adatok, amelyek lehetővé teszik az ESG-értékelés és a pénzügyi teljesítmény közötti kapcsolat mérését, elemzését. A hatékony piacok elmélete alapján a vállalatok ESG szerinti működése is „csak” egy információ, amelyet a piac beépít az árakba, így várhatóan hosszú távon ennek nincs jelentősége. Rövid távon azonban a piaci folyamatok akár „jutalmazhatják” is azokat a cégeket, amelyek az innováció és fenntarthatóság élharcosaivá válnak és törekednek arra, hogy működésüket átalakítva minél magasabb ESG-pontszámot érhesse el. A megfelelő szabályozás és ellenőrzés elengedhetetlen feltétele annak, hogy a fenntarthatósági értékelések a valóságot tükrözzék, és ne adjanak teret az úgynevezett greenwashing jelenségnek. Ennek érdekében tett lépéseket az Európai Tanács és Parlament is, amely várhatóan még 2024 nyarán elfogadja az ESG-értékeléseket végző cégek tevékenységével és az értékelési módszertanok átláthatóságával kapcsolatos rendeletet (www.consilium.europa.eu, 2024). Az ESG népszerűsége az elmúlt években rendkívül lendületes fejlődésnek indult, amit remekül reprezentál, hogy a fenntarthatósági témájú befektetési termékek 2019-es 1,3 billió USD-os szintről 2022-re már 5,8 billió USD-ra emelkedett (UNCTAD, 2023).

Meglehetősen széles körű és összetett témakörrel van szó, ezért úgy döntöttünk, hogy kutatásunkban a részvénytőzsi piacokra fókuszálva megvizsgáljuk, van-e kapcsolat a részvények teljesítménye és az ESG-besorolásuk között. Arra a kérdésre kerestük a választ, hogy a hozam és kockázati mutatók befolyásolják-e az ESG-pontszámok alakulását. Vizsgálatunkban szerepet kapott a szektorális elemzés is, melynek célja, hogy feltárjuk az ESG-értékelés és a vállalat tevékenysége közötti összefüggéseket.

Szakirodalmi áttekintés

A terület kutatásának gyökerei megközelítőleg fél évszázaddal korábbra nyúlnak vissza. Moskowitz (1972) tanulmánya úttörőnek tekinthető, melyben felhívta a figyelmet arra, hogy a felelős vállalati magatartás jobb pénzügyi teljesítményben nyilvánulhat meg. A szerző munkássága

kiemelkedőnek tekinthető, mivel az Amerikai Társadalmi Befektetési Fórum díjat alapított a tiszteletére, amit 1996 óta a társadalmilag felelős vállalkozások pénzügyi hatásairól szóló legjobb tanulmány szerzőinek ítélnek. A társadalmilag felelős befektetéseket (SRI – Socially Responsible Investment) tágabb értelemben egy olyan befektetési folyamatként lehet definiálni, melynek során az egyik elsődleges feladat, hogy a befektetők azonosítsák azon vállalatokat, amik magas társadalmi felelősségvállalási profillal rendelkeznek, majd ezeket környezeti, társadalmi és irányítási (ESG – Environmental, Social, Governance) kritériumok alapján értékelnek az erre szakosodott elemzőcégek (Renneboog et al., 2008). Az értékelés mögött olyan megfontolás áll, hogy a befektetők elsősorban nemcsak pénzügyi hasznot kívánnak realizálni a befektetési döntéseik után, hanem a személyes és társadalmi értékekkel összhangban lévő portfóliójukból származó nem pénzügyi hasznosság elérésére is törek-szenek (Bollen, 2007). Chong és Phillips (2016) tanulmányukban három evolúciós időszakra osztották a témakört, melyhez különböző terminológiákat társítottak. Ez alapján az első legkorábbi definíció az etikus befektetés (EI – Ethical Investing) volt, melyet a társadalmilag felelős befektetés (SRI) követett. A harmadik és legújabb megnevezésnek az ESG tekinthető, amely egy gyűjtőfogalom és többek között magába foglalja a fenntartható, a felelős és a hatásos befektetés együttes alkalmazását. A lakossági befektetők számára a meghatározások és a befektetési filozófiák közötti minimális különbségek meglehetősen zavaróak lehetnek. Berry és Junkus (2013) által a lakossági és intézményi befektetők körében készített felmérés is rávilágít arra, hogy nincs teljes egyetértés a SRI kifejezés jelentését illetően, mivel a különböző befektetői csoportok számára mindig problémát jelentett, hogy a saját egyedi értékrendjükhez igazítva fektessenek be és ennek megfelelően érjenek el nyereséget. Van Duuren és szerzőtársai (2016) kutatásukban arra a következtetésre jutottak, hogy mind a lakossági, mind az intézményi befektetők inkább az ESG holisztikusabb megközelítést részesítik előnyben a hozamcéljaik elérése érdekében, szemben az SRI-filozófia restriktívebb eszközrendszerével. A témában készült legfrissebb tudományos publikációk többségének nyelvezte egyre kevésbé tesz különbséget az ESG és az SRI kifejezések között, hanem felváltva használja őket. Az UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development) definíciója alapján az ESG-portfóliók olyan részvényeket tartalmaznak, amelyek csak egy adott fenntarthatósági témakörre (pl. nemek közötti egyenlőségre vagy az alacsony szén-dioxid-kibocsátásra) fókuszálnak, továbbá azon részvények is ebbe a csoportba sorolhatók, amelyek elsősorban csak egyetlen ESG-pillérre (környezeti, társadalmi vagy irányítási) összpontosítanak, illetve azok is, amelyek pedig egy „kvázi szektort” követnek (pl. energiatékonyság) (Naffa & Fain, 2020). A vélemények természetesen megoszlanak a fenntartható befektetésekkel és az értékelési módszerekkel kapcsolatban, de a befektetők egy része úgy véli, hogy az ESG-befektetési stratégiák gyengébb teljesítményt fognak eredményezni, ami a

hozamszinteket illeti. Eccles és Kastapeli (2018) által készített felmérés alapján megállapítható, hogy a kutatásban résztvevők 60%-a jelentős, 28%-a pedig mérsékelt kihívásként tekint a befektetési teljesítmény negatív hatásaiért felelős ESG-kritériumok jelenlétére. A negatív megítélés elsősorban abból adódik, hogy a különféle szektorokban tevékenykedő vállalkozásoknak valamiről le kell mondaniuk annak érdekében, hogy megfeleljenek a minőségibb korlátozásoknak. Jó példa erre, hogy a levegő- vagy vízszennyezés mértékének kötelező érvényű csökkentése kedvezőtlenül hat az energiaszektorban tevékenykedő vállalatok teljesítményére, ami a részvények értékét is befolyásolja. A szennyező anyagok kibocsátásának növelésével értelemszerűen növekszik a termelési érték, ugyanakkor nem képes a cég megfelelni az ESG által támasztott követelményeknek. Talán az egyik legnagyobb probléma az ESG-befektetésekkel kapcsolatosan, hogy nincsenek egységes definíciók arra vonatkozóan, hogy mitől lesz egy vállalkozás teljesen ESG-kompatibilis. A szabályozási környezet erősödése révén ez vélhetően változik majd. Amel-Zadeh és Serafeim (2017) kutatása rávilágít arra, hogy az ESG-jelentést készítő vállalatok száma jelentősen növekedett az elmúlt 30 évben. Míg az 1990-es évek elején csak mindegy 20 cég készített hasonló dokumentumot globálisan, addig ez a szám 2016-ra a 9000-et is elérte. Doyle (2018) szerint az egyik legnagyobb probléma az, hogy a standardok hiánya miatt az ESG-minősítő cégek szubjektívek, még úgy is, hogy nagyon hasonló szisztémát alkalmaznak a vállalatok értékelésére. Lamata és szerzőtársai (2018) a különböző ESG-minősítő és a befektetői profilok vizsgálatával azt találták, hogy a vállalati rangsorok változhatnak annak függvényében, hogy miként alakították ki az értékelést végző szakértői csoportokat, ezért az értékelő cégek rangsorolási folyamatai meglehetősen széles spektrumon mozoghatnak egymáshoz viszonyítva is. A kutatási eredményeik alapján arra a következtetésre jutottak, hogy a végső ESG-pontszámokat az elemzőknek és a portfóliókezelőknek kellene meghatározniuk. Az ESG-értékelések és a részvénytőzsi teljesítmény kapcsolatának vizsgálata kiemelt kutatási területnek számít. A szakirodalom empirikus eredményei azonban jelentősen megoszlanak annak tekintetében, hogy ez a kapcsolat kimutatható-e vagy sem. Bae és szerzőtársai (2021), illetve Halldórsdóttir (2020) egyaránt az amerikai részvénytőzsi piacokon alapuló empirikus tanulmányukban vizsgálták, hogy milyen kapcsolat van az ESG-pontszámok és a részvények teljesítménye között a COVID-19 okozta piaci összeomlástól kezdődően. Nem találtak robosztus kapcsolatot a vállalatok társadalmi felelősségvállalása és a részvényhozamok alakulása között. Tímár (2021) tanulmánya a New York-i tőzsdén jegyzett részvények elemzésén alapult. Eredményei alátámasztják, hogy nincs összefüggés a részvénytőzsi teljesítmény és az ESG-értékelés közt. Auer és Schuhmacher (2016) iparági szintű vizsgálatot végeztek az ázsiai és csendes-óceáni, valamint az amerikai piacokon. Az eredményeik alapján nem találtak szignifikáns eltérést a hagyományos és ESG-portfóliók teljesítménye között. Jain és szerzőtársai (2019)

egy, a globális piacokat vizsgáló elemzésükben arra a megállapításra jutottak, hogy a szokványos és a fenntarthatósági kritériumokat figyelembe vevő módszerekkel kialakított portfóliók hasonló hozamszintet produkálnak, tehát az ESG-indikátorok segítségével nem érhető el magasabb hozam. Cauthorn és munkatársai (2023) amerikai vállalatok ESG-adatait vizsgálta a 2010 és 2021 közötti időszakban. Kutatásuk jelentősége, hogy két különböző ESG-minősítő cég (MSCI, LSEG) adatbázisát is felhasználták. Egyik elvégzett kísérletben sem találtak bizonyítékot arra, hogy szignifikáns kapcsolat lenne az ESG-besorolás alakulása és a részvények rövid távú teljesítménye között. Borgers és szerzőtársai (2015) az amerikai részvényadatokon végzett vizsgálat során arra a következtetésre jutottak, hogy az ESG-kritériumok figyelembevétele a portfóliókialakítási folyamatok során pozitív hatással van a hozamok alakulására. Tamimi és Sebastianelli (2017) az S&P500 tőzsdeindexbe tartozó vállalatok adatait használták az ESG-pontszámok elemzéséhez és azt találták, hogy az ESG-mutatók közzététele hatással van a cégek értékére. Tripathi és Bhandari (2016) tanulmányukban az indiai részvénytőzsi piacokat vizsgálta az 1996 és 2013 közötti időszakban. Eredményeik alapján azt a következtetést vonták le, hogy a társadalmilag felelős vállalatok jelentősen magasabb hozamra képesek szert tenni, mint a hagyományos versenytársaik. Engelhardt és kutatótársai (2021) azt vizsgálták, hogy a COVID-19 válság idején a magasabb ESG-besorolással rendelkező cégek szignifikánsan jobban teljesítenek-e. Európai országokból származó 1452 cégből álló mintát elemeztek, és azt találták, hogy a jobb ESG-értékeléssel rendelkező cégek szignifikánsan magasabb kumulatív abnormális hozammal rendelkeztek, valamint szignifikánsan alacsonyabb volatilitást mutattak a 2020-as év elején. Sahut és Pasquini-Descomps (2015) cikkükben 2007 és 2011 közötti időszakra vonatkozóan vizsgálták az amerikai, svájci és az Egyesült Királyságból származó adatokat, és az a következtetést sikerült levonni, hogy csakis az Egyesült Királyság esetében tekinthetők szignifikánsnak az ESG-kritériumok. Luo (2022) az ESG-portfóliók teljesítményét vizsgálta az Egyesült Királyság részvénytőzsi piacán a 2003 és a 2020 közötti időszakban. Arra a következtetésre jutott, hogy az ESG-pontszám jelentős hatással van a részvények hozamára. Az alacsonyabb ESG-értékelésű cégek magasabb hozamot érnek el, mint a magasabb ESG-értékkel rendelkező társaik. Xu és szerzőtársai (2023) az ESG-értékelés és a részvényhozamok közötti kapcsolatot vizsgálták kínai részvénytőzsi adatok felhasználásával a COVID-19 időszakában. Az eredmények azt mutatták, hogy az ESG-pontszámok pozitív hatással vannak a hozamokra a pandémia ideje alatt és utána is, viszont az ESG pozitív hatásai a válság utáni időszakban jelentősebben érezhetők. Megállapították továbbá, hogy a jobb ESG-teljesítménnyel rendelkező vállalatok részvényárfolyamainak válságtűrő képessége is erősebb. Li és kutatótársai (2023) a kínai részvénytőzsi hozamok és a vállalatok ESG-besorolása közötti kapcsolatot vizsgálták. Elemzésük azt mutatja, hogy a magasabb ESG-minősítési pontszámok alacsonyabb részvényho-

zammal járnak együtt. Azt is megállapították, hogy az ESG-besorolások és a részvényhozam közötti negatív kapcsolat a hozam és a vállalat méretének kapcsolatával magyarázható. Liu és Wan (2023) tanulmányukban szintén a kínai piaccal foglalkoztak. Az adatbázisuk a 2009 és a 2020 közötti időszakot fedte le. Arra a következtetésre jutottak, hogy az ESG-értékelés pozitívan hat a részvényhozamokra. Di Tommaso és Mazzuca (2023) tanulmányukban az eseményvizsgálati módszertan segítségével vizsgálja az ESG-minősítések hatását az európai biztosítótársaságok részvényárfolyamára. Azt a megállapítást tették, hogy az ESG-minősítések fontos szerepet játszanak a biztosítótársaságok árázásában, mivel egy felminősítés részvényárfolyam-növekedést, míg egy leminősítés csökkenést eredményez. Ebből kiindulva az ESG-besorolások változása jelentős hatással lehet a részvénypiacok egyensúlyára és hatékonyságára. Kevésbé megosztó a szakirodalom annak tekintetében, hogy milyen a viszony az ESG-pontszámok és a különböző részvénypiaci kockázatok között. Bermejo Climent és szerzőtársai (2021) tanulmányukban az európai piacokra összpontosítva azt dokumentálták, hogy a különböző ESG-mérőszámok volatilitásra gyakorolt hatása idővel változik, tehát szignifikáns kapcsolat mutatható ki a részvénypiaci kockázat és az ESG-érték között. Chen et al. (2022) kutatásukban amerikai légitársaságok részvényeinek alakulását vizsgálták a pandémia időszakában. Arra a következtetésre jutottak, hogy a magasabb ESG-értékeléssel rendelkező vállalatok részvényei kisebb volatilitást mutatnak és rövid távonsokkal kiegyensúlyozottabb hozamszinteket produkálnak. Márkus (2024) tanulmányában a rendszerkockázatokra fókuszálva elemezte a NASDAQ és az NYSE összes vállalatának adatait a 2012 és 2019 közötti időszakban. Azt találta, hogy az alacsonyabb ESG-értékeléssel rendelkező portfólió tartása növeli a rendszerkockázati kitettséget, amely a felelős portfóliókezelés alkalmazásával mérsékelhető. Bai és munkatársai (2023) több mint 52 ezer különböző vállalat „A” típusú részvényeinek alakulást elemezte 2017 és 2021 között. Az empirikus eredmények alapján arra a következtetésre jutottak, hogy a jobb ESG-teljesítmény jelentősen csökkenti a részvények kockázatát, ezért az ESG-értékelés által nyújtott többletinformációk kulcsfontosságúak lehetnek a befektetési döntések meghozatalában. Zhang és munkatársai (2023) a kínai részvényalapokat felhasználva vizsgálták 2018 és 2021 között az ESG-teljesítmény és az alapok kockázatának összefüggéseit. Azt találták, hogy a jobb ESG-értékelésű alapok kevésbé kockázatosak, mint az alacsonyabb minősítéssel rendelkezők. Elemzésükben kitérnek arra is, hogy a COVID-19 ideje alatt az ESG-pontszám kockázatmérséklő hatása redukálódott.

A szakirodalmi előzmények tehát jelentősen megoszlanak az ESG-kritériumok és a hozam közötti összefüggések tekintetében. A kutatások eredményei vegyesek. A vizsgálatok kimenetele pedig függhet attól, hogy melyik piacon és iparágban tevékenykedik az adott vállalat, vagy éppen milyen hosszú időintervallumot ölel fel az elemzett adatbázis. Az ESG-értékelés és a kockázatok közötti

összefüggéseket illetően már sokkal egységesebb képet mutatnak a tudományos publikációk.

Anyag és módszer

A kutatás célja, hogy megvizsgáljuk van-e kapcsolat az ESG-minősítés és a részvénypiaci teljesítmény között. A szakirodalom tanulmányozása során kiderült, hogy a minősítő cégek eltérő értékelést alkalmazhatnak, ezért ki kell emelnünk, hogy mi az S&P500 DJI által készített legjobb 100 ESG-pontszámmal rendelkező USA székhelyű vállalat 2022. és 2023. évi adatait használtuk (<https://www.investors.com>, 2022-2023). A számításokhoz szükséges részvényárfolyamokat a <https://www.yahoofinance.yahoo.com>, a kockázatmentes hozamokat a [https://home.treasury.gov weboldalról](https://home.treasury.gov/weboldalról) gyűjtöttük össze. Elemzésünkben az S&P500 index szerepel, mint piaci benchmark. Az adatkezeléshez a STATA 17-es változatát használtuk.

CAPM

Az adatok elemzését a tőkepiaci eszközárzási modell (CAPM) alkalmazásával kezdtük, amellyel megvizsgáltuk, hogy a kutatásban szereplő cégek árázásukat tekintve hol helyezkednek el az SML-hez (Security Market Line – Értékpapírpiazi Egyenes) viszonyítva.

A CAPM formula a következő:

$$E(R_i) = R_f + \beta_i (E(R_m) - R_f)$$

ahol:

$E(R_i)$ = az értékpapír várható hozama,

R_f = a kockázatmentes eszköz hozama,

β_i = a szisztematikus kockázat; ,

$E(R_m)$ = a piaci portfólió várható hozama.

Vizsgálatunkban a kockázatmentes eszköz hozamát az egy éves amerikai kincstárjegyek (1 year U.S. t-bill) 2022. és 2023. évi átlagaként definiáltuk.

Jensen-alfa

A CAPM-formulából származtatható egy másik nagyon jól ismert mutató a Jensen-alfa (Jensen, 1968), amelyet szintén az értékpapírok és portfóliók értékelésénél használnak és amit az abnormális teljesítmény mérőszámaként is szoktak nevezni. Az így kialakult mérőszámot Jensen-alfának nevezik, amely a következőképpen számítható:

$$Jensen-alfa = E(R_i) - R_f + \beta_i(E(R_m) - R_f)$$

Dow Jones ESG-pontszám kiszámítása

Az S&P Global évente márciusban vállalati fenntarthatósági értékelési (CSA – Corporate Sustainability Assessment) felhívást küld a vállalatoknak méret, régió és ország alapján. A CSA a globális ágazati osztályozási szabványból (GICS – Global Industry Classification Standard) származó egyedileg meghatározott iparágakat használ a vállalatok elemzéséhez. Iparágsspecifikus kérdőívek segítségével számos pénzügyileg releváns fenn-

tarthatósági kritériumot értékelnek, beleértve a média és az érintett felek elemzésén alapuló komponenseket is. A CSA-elemzés minden vállalathoz ESG-pontszámot rendel. Azok a vállalatok, amelyek nem válaszolnak a felhívásra vagy nem tartoznak a meghívott vállalatok körébe, továbbra is értékelhetők és kaphatnak ESG-pontszámot. Ezekben az esetekben az adatelemzők a rendelkezésre álló adatok alapján értékelik ezen vállalatokat és egyedi- leg kialakított pontszámokat alakítanak ki. A vállalatok lehetőséget kapnak arra is, hogy felülvizsgálják a felhasznált adatokat, illetve, ha szeretnék, akkor kitölthetik a CSA-felhívást. A folyamat során minden vállalat esetében kiszámítják az ESG-mutatókat. Ezek különböző fenntarthatósági témakörökre terjednek ki. Az iparágakon belül az egyes mutatók különböző súlyt kapnak, amit a mutatók súlyozott összegeként kalkulálnak a végső ESG-pontszám meghatározásához. A súlyokat a CSA-ban rögzítik. Ezeket az S&P Global ESG Research minden évben felülvizsgálja az adott iparágra vonatkozó pénzügyi relevancia alapján. Az S&P DJI ESG-pontszámok kiszámításának formulája a következő:

$$T_{it} = \sum_{j=1}^N w_{I(i)jt} \tilde{c}_{ijt}$$

A fenti egyenletben a jelölések a következőket jelentik:

T = S&P DJI ESG-pontszám,

i = az adatbázisban szereplő vállalatok,

t = az értékelés évet jelöli,

j = a kérdőívben szereplő kérdés szintjének mutatója,

$\tilde{c}_{ijt}$ = a korrigált j mutató az i vállalatra vonatkozóan

a t . évben, c_{ijt} = a j mutató az i vállalatra vonatkozó kérdés szintjén, azaz az S&P Global ESG Score a CSA-ból,

$w_{I(i)jt}$ = az i vállalat j mutatójának súlya a t értékelési évben, ahol az adott vállalatra vonatkozó összes súly összege egy adott évben egy:

$$\sum_{j=1}^N w_{I(i)jt} = 1, \forall i, t$$

$I(i) \in \{1, \dots, n\}$ = az i vállalat iparágát az n S&P Global iparágakból.

A $w_{I(i)jt}$ súlyok az ESG-módszertan elemzők által meghatározott iparág-specifikus megközelítése miatt az adott S&P Global iparágtól függenek. Ezért az egyes j mutatók súlyai iparáganként eltérőek. Némely ESG-mutatókat minden iparágban használnak, míg mások csakis iparág-specifikusak lehetnek. Ha egy mutató nem releváns az adott iparág számára, akkor az iparági súlyozást nullaként kell szerepeltetni (S&P Global, 2021).

Vizsgálatunk szempontjából ez az elméleti keretrendszer azt jelenti, hogy az ESG-pontszámoknak, mint új információnak be kell épülnie az árakba. Amennyiben a piacok hatékonyak tekinthetők, akkor az ESG-értékelés nem okozhat félrearázást az eszközökben.

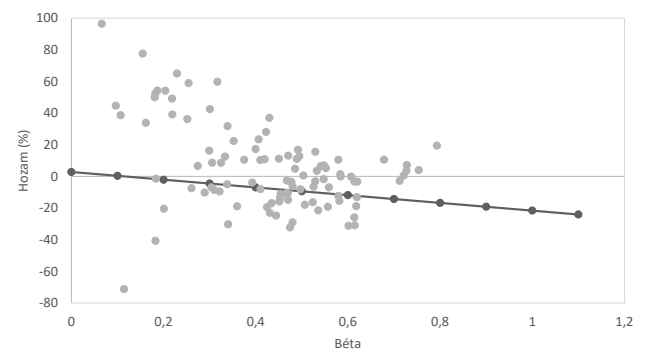
Eredmények

Az összegyűjtött adatok napi logaritmikus hozamait felhasználva először meghatároztuk a valós és a CAPM szerinti hozamokat, valamint a Jensen-alfa mutatókat, továbbá meghatároztuk a hozamok szórását és az egyedi bétákat, mint kockázati mutatókat. A kiszámított adatok alapján már minden szükséges információ rendelkezésünkre állt, hogy meg tudjuk vizsgálni a cégek és az értékpapírpiazi egyenes (SML) kapcsolatát, melyet a 1. és 2. ábrán be is mutatunk. A változók leíró statisztikáját pedig az 1. (2022) és 2. (2023) melléklet tartalmazza.

A 100 legjobb ESG-mutatóval rendelkező vállalat közül 2022-ben (1. ábra) kiemelkedő valós hozamot ért el a Peabody Energy 96,45%-kal, az Occidental Petroleum 77,6%-kal és a Hess 65,01%-kal. Mindhárom cég az energiaszektorban tevékenykedik, így a kimagasló teljesítmény többek között az orosz-ukrán konfliktus következtében kialakult energiaárak emelkedésének is köszönhető. A CAPM alapján kalkulált várható százalékos hozamokat (1,18; -0,99 és -2,81), tehát jelentősen felül- teljesítették. A Jensen-féle alfa értéke a következőképpen alakult cégenként: 95,27; 78,59 és 67,82%. A valós hozam tekintetében a leggyengébben az Epam Systems -71,27%-kal, a CommScope -40,68%-kal és az American Tower -32,25%-kal teljesített. A két legalacsonyabb hozamot elérő cég a technológiai, míg a harmadik az ingatlan szektorhoz tartozik. A CAPM százalékos értékeit jelentősen alulteljesítették (0; -1,66 és -8,79%). A Jensen-alfák pedig -71,27; -39,02 és -23,46%-on alakultak.

1. ábra

A vizsgált cégek és az értékpapírpiazi egyenes (SML) összefüggése 2022-ben



Forrás: saját szerkesztés a számított adatok alapján

Ahol a béta 1-es értéket vesz fel az értékpapírpiazi egyenesen ott található a piaci portfólió, tehát az S&P500 index 2022-es évben elért teljesítménye. Az adatvizualizációból jól látszik, hogy a vizsgált vállalatok jelentős része (bétaja és valós hozama által meghatározott pont) az értékpapírpiazi egyenes felett helyezkedik el, tehát ezek a részvények alulárázottnak tekinthetők. Ebből ugyan a jövőre vonatkozóan messzemenő következtetéseket nem vonhatunk le, de az elméleti háttér arra utal, hogy a vizsgált részvénytársaságok mindegyikében növekedési potenciál rejlik. A leginkább optimálisan ára-

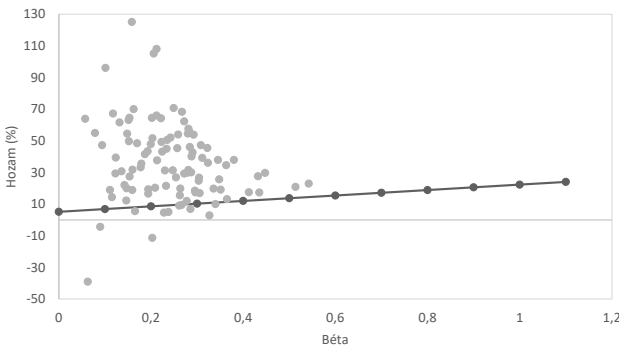
zott részvény a Kroger, mivel ez található a legközelebb az SML-hez. A pontok (elemzett cégek) SML-től való távolsága egyértelműen definiálja a Jensen-alfa mutató értékét, amely a piaci felül- vagy alulteljesítés (pozitív vagy negatív előjel) egyik mérőszáma.

A 100 legjobb ESG-mutatóval rendelkező vállalat közül 2023-ban (2. ábra) a valós hozam tekintetében a legjobban az Nvidia 125,11%-kal, az M/I Homes 108,02%-kal és a Meta Platforms 105,13%-kal. A cégek a technológiai, a kommunikációs szolgáltatások és a tartós fogyasztási cikkek szektorhoz tartoznak. A CAPM alapján kalkulált várható százalékos hozamokat (7,81; 8,74 és 8,63). Ebben az esetben is jelentős felülteljesítés volt megfigyelhető. A Jensen-féle alfa értéke a következőképpen alakult: 117,3; 99,28 és 96,5%. A valós hozam tekintetében a leggyengébben a Paycom Software -39,08%-kal, az Air Products & Chemicals -11,4%-kal és az Extreme Networks -4,42%-kal teljesített, melyből két vállalkozás a technológiai, míg a harmadik az alapanyag szektorban tevékenykedik. A CAPM százalékos értékeit jelentősen alulteljesítették (6,17; 8,58 és 6,64%). A Jensen-alfák pedig -45,25; -19,98 és -11,06%-on alakultak.

A 2023-ra vonatkozó adatvizualizációból jól látható, hogy a vizsgált vállalatok jelentős része (bétája és valós hozama által meghatározott pont) az értékpapírpiacon egyenes felett helyezkedik el, tehát ezek a részvények alulárázottnak tekinthetők. Az elméleti háttér arra enged következtetni, hogy a vizsgált részvénytársaságok növekedési potenciállal rendelkeznek, ami a részvényárfolyamokat illeti. A leginkább optimálisan árazott részvény a Walmart, amely a legközelebb van az SML-hez.

2. ábra

A vizsgált cégek és az értékpapírpiacon egyenes (SML) összefüggése 2023-ban

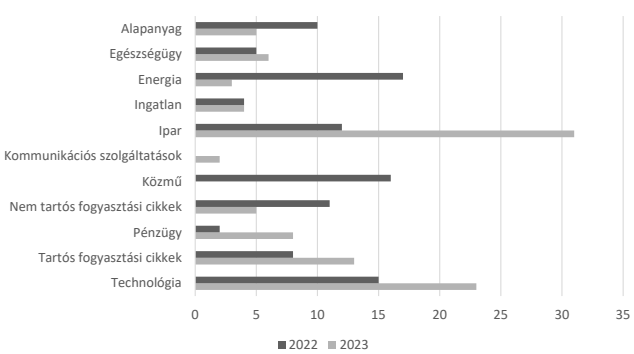


Forrás: saját szerkesztés a számított adatok alapján

A 3. ábrán a vizsgált cégek szektoronkénti megoszlása látható. Jelentős különbségek tapasztalhatók a két elemzési periódus tekintetében, így várhatóan a regressziós elemzések eredményei is eltéréseket mutatnak majd. Az összetétel tekintetében a legkisebb eltérés az ingatlan és az egészségügyi szektor esetén tapasztalható. Fontos megemlíteni, hogy a 2022-es adatsorban nem volt egy cég sem, amely a kommunikációs szolgáltatások szektorhoz tartozott volna, míg 2023-ban ugyanez igaz a közművek kategóriára.

3. ábra

A vizsgált cégek szektoronkénti aránya 2022-ben és 2023-ban



Forrás: saját szerkesztés a számított adatok alapján

A továbbiakban a regressziós vizsgálatok eredményeit tekintjük át éves bontásban. Fontos megemlíteni, hogy a modellezés folyamán a heteroszkedaszticitás vizsgálatához a Breusch-Pagan és White-tesztet egyaránt használtuk. A modellek jelentős részénél arra az eredményre jutottunk, hogy a heteroszkedaszticitás jelen van, ezért robusztus becslési módszert kellett alkalmaznunk, továbbá megvizsgáltuk a multikollinearitást is (VIF teszt), melynek eredményei alapján alakítottuk ki a végső függő és független változó kombinációkat.

Az 1. táblázat a 2022-re vonatkozó adatelemzést tartalmazza. Az első modellben az ESG-pontszám (ESG_rating) volt a függőváltozó, míg a valós hozam (Real_return), a szórás (Std) és a szektorális dummy változók a függetlenek. Korábban már említettük, hogy 2022-ben az adatbázis nem tartalmazott a kommunikációs szektorból származó vállalatot, ezért ez nincs jelen a független dummy változók között, illetve a pénzügyi sem, amelyet a modellfutás során az algoritmus kidobott multikollinearitás miatt. Az eredmények alapján megállapítható, hogy a valós hozam (Real_return) nem lett szignifikáns, így arra következtethetünk, hogy a hozam nem befolyásolja az ESG-pontszám alakulását. A függő változók közül a szórás (Std), az alapanyag (Basic_mat), az egészségügy (Healthcare), a tartós fogyasztási cikkek (Consumer_cyc), a nem tartós fogyasztási cikkek (Consumer_def) és a közmű dummy változók voltak szignifikánsak. Kivétel nélkül mindenhol negatív kapcsolat figyelhető meg. A második modellnél azt vizsgáltuk, hogy a valós hozamra milyen hatással van a szórás, az ESG-pontszám és a cégek szektorális elhelyezkedése. Az energia, a technológia és az ingatlan változók voltak szignifikánsak. Csak az energiaszektor változó mutatott pozitív összefüggést, amely leginkább az orosz-ukrán háború okozta áremelkedésekre vezethető vissza. A harmadik esetben a Jensen-alfa mutatóra vonatkozó összefüggéseket elemeztük. Összesen három szignifikáns eredményt kaptunk (energia, technológia és ingatlan). Hasonlóan a második modellhez itt is csak az energia-dummy mutatott pozitív kapcsolatot a többi negatív lett. A legutolsó regresszió esetében pedig a szórást, mint kockázati mutatót vizsgáltuk. Itt összesen kettő szignifikáns változót találtunk, mindegyik pozitív koeficiens-

Regressziós elemzés 2022-es adatokkal

	ESG_rating	Real_return	Jensen_alpha	Std
Real_return	0,0007			0,0004
	(0,0179)			(0,0078)
Std	-0,7624*	0,3063	-3,3441	
	(0,3952)	(5,1467)	(5,1525)	
ESG_rating		0,0319	-0,0421	-0,0469
		(0,7295)	(0,6982)	(0,0298)
Energy	-1,7391	41,6772***	35,5560***	0,8020**
	(1,6138)	(8,6868)	(8,4926)	(0,3679)
Basic_mat	-2,7783*	-3,0628	-5,9929	0,5842
	(1,5299)	(8,7189)	(8,5543)	(0,3853)
Industrial	-2,0633	-5,7809	-8,7259	0,1304
	(1,8960)	(7,0722)	(6,9569)	(0,2829)
Consumer_cyc	-4,7368***	3,7472	-2,3551	-0,3056
	(1,3677)	(7,7583)	(7,5487)	(0,2955)
Consumer_def	-4,0669***	-8,8392	-12,7210	0,4288
	(1,3483)	(8,7088)	(8,5795)	(0,2881)
Healthcare	-3,4461*	0,0646	-3,8740	-0,1532
	(1,7690)	(13,2703)	(12,2235)	(0,2493)
Technology	-2,0102	-15,6195*	-16,8542*	0,7507**
	(1,5733)	(9,1730)	(9,0344)	(0,3314)
Utilities	-4,1161***	-5,0733	-10,1629	-0,3765
	(1,3522)	(7,0717)	(7,1410)	(0,2422)
Real_estate	-3,3602	-25,8041***	-29,6397***	0,1937
	(2,2607)	(8,0064)	(8,1470)	(0,3790)
Constant	70,6100	0,8529	25,7561	5,1093
	(1,3860)	(51,4307)	(49,2742)	(2,0806)
R-squared	0,1271	0,5146	0,4879	0,2839

*, **, *** – szignifikáns 90, 95 és 99 százalékos megbízhatósági szinten

Forrás: saját szerkesztés

sel rendelkezik, amely azt jelenti, hogy az adott szektorokban elfoglalt pozíció növeli a szórás mutatót, tehát összességében a kockázatot is.

A 2. táblázat a 2023-ra vonatkozó adatelemzést tartalmazza. Jóval árnyaltabb a kép, mint a 2022-es vizsgálat esetében. Az ESG-pontszám tekintetében csak a szórás (Std) lett szignifikáns, míg a szektor dummy változók közül egyik sem. A két időszakot figyelembe véve a szórás mutató mindegyik esetben szignifikáns volt, az eredményeink azt sugallják, hogy a kockázati tényező negatív hatással van az ESG-pontszámok alakulására. A valós hozam vonatkozásában 3 (tartós fogyasztási cikkek, a pénzügy és az ingatlan), a Jensen-alfa mutató esetén szintén 3 (tartós fogyasztási cikkek, a pénzügy és az ingatlan), míg a szórás vizsgálatánál 8 (az ESG-pontszám, alapanyag, ipar, tartós fogyasztási cikkek, nem tartós fogyasztási cikkek, egészségügy, pénzügy és ingatlan) változó lett szignifikáns. A koeficiensek minden változó esetében negatív összefüggéseket mutattak. A hozamokkal kapcsolatos regressziós vizsgálatok alapján megállapítható, hogy a 2023-as évben a tartós fogyasztási cikkek szektorában tevékenykedő vállalatok teljesítettek a leggyengébben. A piaci felülteljesítés (alfa) szempontjából kiemelkedően rossz teljesítményt mutatnak a pénzügyi és az ingatlan szektorban működő cégek is.

1. táblázat

Összegzés

A kutatásunkban a top 100 ESG-mutatóval rendelkező amerikai vállalat 2022. és 2023. évi adatait elemeztük. Arra kerestük a választ, hogy van-e kapcsolat a vállalatok részvénytőrségi teljesítménye és a minősítő cégek által meghatározott ESG-pontszámok között, illetve azt is vizsgáltuk, hogy az egyes vállalatok szektorokban elfoglalt helye hogyan hat az ESG-értékelésre, a valós hozamokra, a Jensen-alfa mutatóra, valamint a szórásra. A kapott eredmények alapján arra a következtetésre jutottunk, hogy a részvények valós hozama nincs hatással az ESG-pontszámra, tehát nincs kapcsolat a fenntarthatósági együttműködés és a részvénytőrségi teljesítmény között. Eredményeink összhangban vannak a szakirodalommal. Bae et al. (2021), illetve Halldórsdóttir (2020) egyaránt az amerikai részvénytőrségekre fókuszáltak a tanulmányukban, amelyekben kapcsolatot kerestek az ESG-pontszámok és a részvények teljesítménye között. Hozzánk hasonlóan ők sem találtak robosztus összefüggést a vállalatok társadalmi felelősségvállalása és a vállalati teljesítmény között. Timár (2021) tanulmányában is ezt a következtetést szűrte le, amely a New York Stock Exchange-en jegyzett részvények

2. táblázat

Regressziós elemzés 2023-as adatokkal

	ESG_rating	Real_return	Jensen_alpha	Std
Real_return	0,0011			0,0020
	(0,0249)			(0,0040)
Std	-3,8324***	5,1024	7,2843	
	(0,9027)	(9,8960)	(9,9234)	
ESG_rating		0,0231	0,0227	-0,0309***
		(0,5038)	(0,5007)	(0,0101)
Basic_mat	-2,1651	-17,0145	-18,2621	-0,7243***
	(4,3497)	(15,9027)	(15,7806)	(0,1966)
Industrial	-3,6430	-15,0432	-16,5027	-0,7227***
	3,7110	(11,5313)	(11,4131)	(0,1800)
Consumer_cyc	-1,8074	-27,9523**	-27,8760*	-1,0685***
	(4,8514)	(15,6155)	(15,4081)	(0,2725)
Consumer_def	-3,8670	6,9925	5,9430	-0,5739***
	(3,5839)	(11,7967)	(11,6061)	(0,2053)
Healthcare	-4,7951	-14,3709	-14,6010	-0,8588***
	(3,8996)	(12,5006)	(12,4785)	(0,1888)
Financial	-4,1600	-22,8063**	-24,8229*	-0,9298***
	4,1086	(13,0495)	(12,9290)	(0,2200)
Technology	1,6031	-2,7135	-4,2758	-0,1437
	(3,6265)	(11,8941)	(11,7850)	(0,1975)
Communication_serv	3,9915	27,3938	25,6149	-0,2176
	(3,8114)	(23,3730)	(23,2454)	(0,2569)
Real_estate	-4,1408	-24,0167**	-26,0890**	-0,8866***
	(3,7726)	(13,2297)	(13,0815)	(0,2096)
Constant	69,3842	35,2932	23,3148	4,2402
	(4,5726)	(44,0743)	(43,7826)	(0,7217)
R-squared	0,2188	0,2664	0,2902	0,3932

*, **, *** – szignifikáns 90, 95 és 99 százalékos megbízhatósági szinten

Forrás: saját szerkesztés

elemzésén alapult. Véleményünk szerint az eredmények többek között a hatékony piacok elméletére (Fama, 1970) vezethetők vissza, miszerint a részvénytársaságok akkor hatékonyak, ha minden releváns új információ beépül az árakba. Úgy véljük, hogy az ESG-besorolások is hasonlóképpen viselkednek, éppen ezért nem is lehet kimutatni az ESG-pontszámok árfolyamokra és hozamokra gyakorolt hatását. Megállapítottuk továbbá, hogy a 2022-es adatsor esetében található összefüggés az ESG-pontszám alakulása és a vállalat szektorális besorolásának viszonylatában. Ugyanakkor ezt a 2023-as adatokon már nem sikerült igazolnunk, melyhez nagy mértékben hozzájárult a két adatsor szektorszintű összetételének különbözősége. Így tehát nem lehet egyértelműen kijelenteni, hogy vannak olyan szektorok, amelyeknél magasabb, míg másoknál alacsonyabb az ESG-pontok alakulása. Kutatásunkban arra is választ kaptunk, hogy a kockázati mutató, jelen esetben a hozamok szórása és az ESG-értékelés között negatív kapcsolat figyelhető meg, mely arra utal, hogy a stabilabb és kevésbé kockázatos vállalatok ESG-szempontból magasabban rangsoroltak, mint a volatilisabb társaik. Ezt a következtetést támasztja alá többek között Bai et al. (2023) és Márkus (2024) tanulmánya is.

A publikáció limitációi között meg kell említenünk, hogy az értékelési módszertan egydimenziós, így nem tudja optimálisan figyelembe venni a fenntarthatóság többdimenziós kritériumait. Mindez nagymértékben befolyásolhatja a vizsgálati eredmények alakulását. További kutatási irányként olyan módszertani vizsgálatok alkalmazása szükséges, amelyek eltérnek az irányadó vállalatértékelési felfogásoktól, illetve fontos lenne bevonni más releváns részvénytársaságokat is az elemzésbe.

Felhasznált irodalom

- Amel-Zadeh, A., & Serafeim, G. (2017). Why and How Investors Use ESG Information: Evidence from a Global Survey. *Financial Analysts Journal*, 74(3), 87–103. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2925310>
- Auer, B.R., & Schuhmacher, F. (2016). Do socially (ir)responsible investments pay? New evidence from international ESG data. *The Quarterly Review of Economics and Finance*, 59, 51–62. <https://doi.org/10.1016/j.qref.2015.07.002>
- Bac, K.H., El Ghoul, S., Gong, Z., & Guedhami, O. (2021). Does CSR matter in times of crisis? Evidence from the COVID-19 pandemic. *Journal of Corporate Finance*, 67, 101876. <https://doi.org/10.1016/j.jcorpfin.2020.10187>
- Bai, K., Jing, K., & Li, T. (2023). Corporate ESG Performance and Stock Pledge Risk. *Finance Research Letters*, 60, 104877. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104877>
- Baker, S.R., Bloom, N., Davis, S.J., & Terry, S.J. (2020). COVID-Induced Economic Uncertainty. *National Bureau of Economic Research*. <https://www.nber.org/papers/w26983>. 10.3386/w26983
- Berg, F., Koelbel, J.F., & Rigobon, R. (2019). Aggregate Confusion: The Divergence of Esg Ratings. *Review of Finance*, 26(6), 1315–1344. <https://doi.org/10.1093/rof/rfac033>
- Bermejo Climent, R., Figuerola-Ferretti Garrigues, I., Paraskevopoulos, I., & Alvaro Santos. (2021). ESG Disclosure and Portfolio Performance. *Risks* 9(172), 1–14. <https://doi.org/10.3390/risks9100172>
- Berry, T.C., & Junkus, J.C. (2013). Socially Responsible Investing: An Investor Perspective. *Journal of Business Ethics*, 112(4), 707–720. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1567-0>
- Bollen, N. (2007). Mutual fund attributes and investor behavior. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, 42(3), 683–708. <http://dx.doi.org/10.1017/S0022109000004142>
- Borgers, A., Derwall, J., Koedijk, K., & ter Horst, J. (2015). Do social factors influence investment behavior and performance? Evidence from mutual fund holdings. *Journal of Banking & Finance*, 60, 112–126. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2015.07.00>
- Cauthorn, T., Dumrose, M., Eckert, J., Klein, C., & Zwergel, B. (2023). Rating changes revisited: New evidence on short-term ESG momentum. *Finance Research Letters*, 54, 103703. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.103703>
- Chen, C.D., Su, C.H.J., & Chen, M.H. (2022). Understanding how ESG-focused airlines reduce the impact of the COVID-19 pandemic on stock returns. *Journal of Air Transport Management*, 102, 102229. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2022.102229>
- Chong, J., & Phillips, G.M. (2016). ESG Investing: A Simple Approach. *The Journal of Wealth Management*, 19(2), 73–88. <https://doi.org/10.3905/jwm.2016.19.2.073>
- Department of the Treasury (2023). *Daily Treasury Bill Rates*. https://home.treasury.gov/resource-center/data-chart-center/interest-rates/TextView?type=daily_treasury_bill_rates&field_tdr_date_value_month=202311
- Derwall, J., Guenster, N., Bauer, R., & Koedijk, K. (2005). The Eco-Efficiency Premium Puzzle. *Financial Analysts Journal*, 61(2), 51–63. <https://doi.org/10.2469/faj.v61.n2.2716>
- Di Tommaso, C., & Mazzuca, M. (2023). The stock price of European insurance companies: what is the role of ESG factors? *Finance Research Letters*, 56, 104071. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.104071>
- Doyle, T. (2018, August 9). The Big Problem with ‘Environmental, Social and Governance’ Investment Ratings? They’re Subjective. *Investor’s Business Daily*. <https://www.investors.com/politics/commentary/the-big-problem-with-environmental-social-and-governance-investment-ratings-theyre-subjective/>
- Eccles, R., & Kastropeli, M. (2018). The Investing Enlightenment: How Principle and Pragmatism Can Create Sustainable Value through ESG. *State Street Global Advisors*. https://www.statestreet.com/content/dam/statestreet/documents/Articles/17-30298_The_Investing_Enlightenment.pdf

- Engelhardt, N., Ekkenga, J., & Posch, P. (2021). ESG Ratings and Stock Performance during the COVID-19 Crisis. *Sustainability*, 13(13), 7133. <https://doi.org/10.3390/sul13137133>
- Európai Parlament (2022). *Az Európai Parlament és a Tanács (EU) 2022/2464 irányelve (2022. december 14.) a 537/2014/EU rendeletnek, a 2004/109/EK irányelvnek, a 2006/43/EK irányelvnek és 2013/34/EU irányelvnek a fenntarthatósággal kapcsolatos vállalati beszámolás tekintetében történő módosításáról*. Európai Parlament. https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.2022.322.01.0015.01.ENG&toc=OJ%3AL%3A2022%3A322%3ATOC
- European Council (2024). *Environmental, social and governance (ESG) ratings: Council and Parliament reach agreement*. <https://www.consilium.europa.eu/en/press/press-releases/2024/02/05/environmental-social-and-governance-esg-ratings-council-and-parliament-reach-agreement/>
- Fama, E.F. (1970). Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work. *Journal of Finance*, 25(2), 383–417. <https://doi.org/10.2307/2325486>
- Gimeno, R., & González, C.I. (2022). *The Role of a Green Factor on Stock Prices. When Fama & French go Green*. Banco de España. <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesSeriadadas/DocumentosTrabajo/22/Files/dt2207e.pdf>
- Halbritter, G., & Dorfleitner, G. (2015). The wages of social responsibility – Where are they? A critical review of ESG investing. *Review of Financial Economics*, 26, 25–35. <https://doi.org/10.1016/j.rfe.2015.03.004>
- Halldórsdóttir, T.R. (2020). *Did firms with higher ESG ranking provide better stock performance during Covid-19?* [Doctoral dissertation]. Reykjavík University. <https://skemman.is/handle/1946/37170?locale=en>
- Jain, M., Sharma, G.D., & Srivastava, M. (2019). Can Sustainable Investment Yield Better Financial Returns: A Comparative Study of ESG Indices and MSCI Indices. *Risks*, 7(1), 15. <https://doi.org/10.3390/risks7010015>
- Jensen, M.C. (1968). The Performance of Mutual Funds in the Period 1945-1964. *The Journal of Finance*, 23(2), 389-416. <https://doi.org/10.2307/2325404>
- Kilic, Y., Destek, M.A., Cevik, E.I., Bugan, M.F., Korkmaz, O., & Dibooglu, S. (2022). Return and risk spillovers between the ESG global index and stock markets: Evidence from time and frequency analysis. *Borsa Istanbul Review*, 22(2), S141-S156. <https://doi.org/10.1016/j.bir.2022.11.015>
- Kumar, R. (2019). ESG: Alpha or Duty? *The Journal of Index Investing*, 9(4), 58–66. <https://doi.org/10.3905/jii.2019.1.066>
- Lamata, M., Liern, V., & Pérez-Gladish, B. (2018). Doing Good by Doing Well: A MCDM Framework for Evaluating Corporate Social Responsibility Attractiveness. *Annals of Operations Research*, 267(1–2), 249–266. <https://doi.org/10.1007/s10479-016-2271-8>
- Landi, G., & Sciarelli, M. (2019). Towards a more ethical market: the impact of ESG rating on corporate financial performance. *Social Responsibility Journal*, 15(1), 11–27. <https://doi.org/10.1108/SRJ-11-2017-0254>
- Li, H., Guo, H., Hao, X., & Zhang, X. (2023). The ESG rating, spillover of ESG ratings, and stock return: Evidence from Chinese listed firms. *Pacific-Basin Finance Journal*, 80, 102091. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2023.102091>
- Liu, X., & Wan, D. (2023). Retail investor trading and ESG pricing in China. *Research in International Business and Finance*, 65, 101911. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2023.101911>
- López-Arceiz, F.J., Bellostas-Pérezgrueso, A.J., & Monneva, J.M. (2016). Evaluation of the Cultural Environment's Impact on the Performance of the Socially Responsible Investment Funds. *Journal of Business Ethics*, 150(1), 259–278. <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3189-4>
- Luo, D. (2022). ESG, liquidity, and stock returns. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 78, 101526. <https://doi.org/10.1016/j.intfin.2022.101526>
- Markowitz, H. (1952). Portfolio Selection. *The Journal of Finance*, 7(1), 77–91. <https://doi.org/10.2307/2975974n.2022.101526>
- Márkus, M. (2024). Az ESG-pontszám hatása a rendszerkockázati kitettségre, amerikai tőzsdei vállalatok hozamainak dinamikuskapcsoltságát vizsgálva. *Vezetéstudomány*, 55(1), 16–26. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2024.01.02>
- Moskowitz, M. (1972). Choosing socially responsible stocks. *Business and Society Review*, 1(1), 71-75.
- Naffa, H., & Fain, M. (2020). Performance measurement of ESG-themed megatrend investments in global equity markets using pure factor portfolios methodology. *PLoS ONE* 15(12), e0244225. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0244225>
- Renneboog, L., ter Horst, J., & Zhang, C. (2008). Socially responsible investments: Institutional aspects, performance, and investor behaviour. *Journal of Banking and Finance*, 32(9), 1723–1742. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2007.12.039>
- Részvényadatok (2024). www.yahooofinance.yahoo.com. Letöltve: 2024.01.05.
- S&P Global (2021). *S&P DJI ESG Score: Methodology*. S&P. <https://www.spglobal.com/spdji/en/documents/methodologies/methodology-sp-dji-esg-score.pdf>
- Sahut, J.M., & Pasquini-Descomps, H. (2015). ESG Impact on Market Performance of Firms: International Evidence. *Management International*, 19(2), 40-63. <https://doi.org/10.7202/1030386ar>
- Stanley, A. (2023). IBD's 100 Best ESG Companies For 2023. *Investor's Business Daily*. <https://www.investors.com/news/esg-stocks-list-of-100-best-esg-companies/>
- Tamimi, N., & Sebastianelli, R. (2017). Transparency among S&P 500 companies: an analysis of ESG disclosure scores. *Management Decision*, 55(8), 1660–1680.

<https://doi.org/10.1108/md-01-2017-0018>
Tímár, B. (2021). Hogyan árazza a piac a felelős és fenntartható befektetéseket? *Hitelintézeti Szemle*, 20(2), 117-147.
<http://doi.org/10.25201/HSZ.20.2.117147>
Torre, M.L., Mango, F., Cafaro, A., & Leo, S. (2020). Does the ESG Index Affect Stock Return? Evidence from the Eurostoxx50. *Sustainability*, 12(16), 6387.
<https://doi.org/10.3390/su12166387>
Tripathi, V., & Bhandari, V. (2016). Performance Evaluation of Socially Responsible Stocks Portfolios across Sectors during Different Economic Conditions. *Journal of Management Research*, 16(2), 87–105.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2940663

Van Duuren, E., Plantinga, A., & Scholtens, B. (2015). ESG Integration and the Investment Management Process: Fundamental Investing Reinvented. *Journal of Business Ethics*, 138(3), 525–533.
<https://doi.org/10.1007/s10551-015-2610-8>
Xu, N., Chen, J., Zhou, F., Dong, Q., & He, Z. (2023). Corporate ESG and resilience of stock prices in the context of the COVID-19 pandemic in China. *Pacific-Basin Finance Journal*, 79, 102040.
<https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2023.102040>
Zhang, N., Zhang, Y., & Zong, Z. (2023). Fund ESG performance and downside risk: Evidence from China. *International Review of Financial Analysis*, 86, 102526.
<https://doi.org/10.1016/j.irfa.2023.102526>

Mellékletek

1. melléklet

Leíró statisztika, 2022-es adatok

Részvény	N	Átlag	Medián	Szórás	Min	Max	ESG	Szektor
Agilent Technologies	252	133,05	132,43	10,81	112,71	159,65	62,81	Egészségügy
Apple	252	154,93	154,28	13,11	126,04	182,01	72,36	Technológia
Analog Devices	252	158,47	160,13	9,92	136,73	179,89	66,19	Technológia
Archer Daniels Midland	252	84,92	86,22	7,96	67,59	98,22	63,44	Nem tartós fogy. cikkek
Ameren	252	88,87	88,57	5,04	74,94	98,51	62,84	Közmű
American Electric Power	252	95,08	95,25	5,74	81,74	105,18	64,33	Közmű
AES	252	23,79	23,36	2,69	18,91	29,27	67,39	Közmű
Arthur J. Gallagher	252	172,57	171,53	13,47	149,05	201,26	67,78	Pénzügy
Albemarle	252	239,00	236,03	33,55	172,09	325,38	62,39	Alapanyag
Antero Midstream	252	10,25	10,24	0,59	8,85	11,49	67,00	Energia
American Tower	252	240,22	245,04	23,35	183,79	292,50	61,56	Ingatlan
Arista Networks	252	118,73	120,91	12,56	90,42	143,75	64,51	Technológia
Air Products and Chemicals	252	257,58	248,39	27,11	218,27	325,25	68,90	Alapanyag
Arch Resources	252	140,34	143,14	21,04	91,11	179,47	61,55	Alapanyag
Ashland	252	101,43	101,42	5,80	85,05	113,58	64,62	Alapanyag
Avery Dennison	252	179,24	176,44	13,51	153,31	216,57	65,43	Tartós fogyasztási cikkek
Bunge	252	100,53	99,17	9,66	81,92	126,76	69,05	Nem tartós fogy. cikkek
Broadridge Financial Solutions	252	150,91	148,02	11,79	133,21	183,22	62,96	Technológia
Peabody Energy	252	22,82	23,39	5,17	10,07	32,54	63,41	Energia
ConAgra Brands	252	34,68	34,61	1,73	30,10	39,02	62,55	Nem tartós fogy. cikkek
Cal-Maine Foods	252	51,68	53,17	6,48	36,99	64,63	63,45	Nem tartós fogy. cikkek
Cabot	252	68,63	69,69	5,13	54,25	78,17	67,89	Alapanyag
Cadence Design Systems	252	159,27	158,34	12,75	134,95	193,09	63,00	Technológia
Chipotle Mexican Grill	252	1487,24	1505,45	123,53	1204,01	1748,25	62,27	Tartós fogyasztási cikkek
Cummins	252	216,76	215,15	17,05	185,89	251,16	67,70	Ipar
CMS Energy	252	65,07	65,34	4,64	53,36	73,56	67,10	Közmű
CommScope	252	8,86	8,76	1,90	5,98	13,43	67,40	Technológia
ConocoPhillips	252	103,98	102,38	13,91	72,18	134,94	69,00	Energia
Chevron	252	158,78	160,62	16,51	117,35	188,05	69,75	Energia
Dominion Energy	252	76,59	79,44	8,67	57,96	88,38	68,27	Közmű
Darling Ingredients	252	71,43	73,00	6,98	56,81	87,18	64,92	Nem tartós fogy. cikkek
Deere	252	374,83	372,13	38,29	289,14	445,61	64,62	Ipar
Deckers Outdoor	252	309,16	312,46	43,54	226,79	400,00	64,59	Tartós fogyasztási cikkek
Danaher	252	239,55	238,01	15,07	210,20	291,68	63,54	Egészségügy
Amdocs	252	82,63	82,59	3,99	74,28	90,95	64,87	Technológia
DTE Energy	252	123,72	124,43	8,40	103,01	139,12	64,17	Közmű
Consolidated Edison	252	92,27	93,28	5,71	79,47	101,92	64,92	Közmű
Epam Systems	252	356,48	338,75	80,42	174,80	668,45	61,90	Technológia
Eversource Energy	252	85,47	85,72	5,37	71,68	93,96	62,75	Közmű

Részvény	N	Átlag	Medián	Szórás	Min	Max	ESG	Szektor
Exelon	252	43,26	43,41	3,48	35,54	50,25	69,44	Közmű
Exponent	252	95,74	94,72	7,00	81,00	116,96	69,29	Ipar
FMC	252	117,51	116,34	9,72	100,04	139,49	63,33	Alapanyag
First Solar	252	100,96	81,72	34,32	61,40	172,53	71,79	Technológia
Federal Signal	252	39,24	38,19	4,87	32,08	50,14	62,82	Ipar
H.B. Fuller	252	68,36	67,57	5,37	58,52	81,00	64,80	Alapanyag
Greif	252	63,75	62,30	4,55	54,28	73,68	65,37	Tartós fogyasztási cikkek
Halliburton	252	33,33	33,27	4,59	22,87	42,97	64,73	Energia
Hess	252	113,95	111,47	17,34	74,03	149,44	66,10	Energia
Hormel Foods	252	48,43	47,86	2,39	44,54	54,81	61,43	Nem tartós fogy. cikkek
Host Hotels & Resorts	252	18,00	17,93	1,34	15,40	21,24	70,71	Ingatlan
IBM	252	133,64	133,58	7,27	117,57	150,57	67,38	Technológia
Gartner	252	289,90	290,49	30,29	224,07	356,27	66,88	Technológia
J.B. Hunt Transport Services	252	179,45	176,37	14,33	154,88	218,06	73,09	Ipar
Jabil	252	61,00	60,40	5,21	50,52	72,86	63,85	Technológia
KBR	252	49,24	49,20	3,18	42,97	56,52	61,55	Ipar
Keurig Dr Pepper	252	37,38	37,53	1,22	34,33	40,08	62,90	Nem tartós fogy. cikkek
Keysight Technologies	252	160,07	161,17	15,03	130,61	206,51	66,92	Technológia
Kinder Morgan	252	18,01	18,01	0,91	15,86	20,14	64,45	Energia
Coca-Cola	252	61,67	62,14	2,51	54,39	66,21	67,29	Nem tartós fogy. cikkek
Kroger	252	49,06	47,79	4,35	42,11	61,67	64,35	Nem tartós fogy. cikkek
Lincoln Electric Holdings	252	134,50	133,95	7,73	119,60	149,64	62,10	Ipar
Cheniere Energy	252	144,16	141,17	20,35	101,42	179,86	70,64	Energia
Alliant Energy	252	58,40	58,78	3,79	48,06	65,16	62,45	Közmű
Livent	252	26,13	25,16	3,90	19,52	35,05	67,16	Alapanyag
Eli Lilly	252	307,37	308,25	37,49	234,69	374,76	64,23	Egészségügy
MasterCard	252	341,08	344,63	23,34	283,38	396,75	70,61	Pénzügy
Marriott International	252	159,49	159,95	11,77	133,06	190,30	63,85	Tartós fogyasztási cikkek
Mattel	252	21,74	22,31	2,51	16,24	26,97	65,74	Tartós fogyasztási cikkek
Mondelez International	252	63,40	63,69	3,12	54,83	68,36	64,92	Nem tartós fogy. cikkek
Marathon Petroleum	252	94,23	92,79	14,96	63,99	126,60	69,60	Energia
Merck	252	89,74	88,39	9,47	73,51	112,12	70,98	Egészségügy
Marathon Oil	252	25,20	25,18	3,70	16,42	33,03	65,03	Energia
MSC Industrial Direct	252	80,86	81,86	3,82	71,98	87,47	62,02	Ipar
NextEra Energy	252	80,56	81,03	5,62	68,51	93,36	65,17	Közmű
NRG Energy	252	39,83	39,74	3,42	31,05	46,85	62,70	Közmű
Inspirity	252	104,95	105,81	8,34	85,31	120,60	68,15	Ipar
Oneok	252	62,40	62,90	4,84	50,58	73,62	64,60	Energia
ON Semiconductor	252	62,01	62,25	6,61	46,84	76,71	65,00	Technológia
Ormat Technologies	252	82,76	82,26	8,81	62,92	100,93	61,55	Közmű
Occidental Petroleum	252	59,39	62,03	11,10	28,99	75,97	66,56	Energia
PepsiCo	252	171,77	171,89	6,84	153,73	185,90	65,48	Nem tartós fogy. cikkek
Packaging Corp. of America	252	140,19	139,17	13,68	112,29	166,97	67,83	Tartós fogyasztási cikkek
Public Storage	252	331,47	326,35	35,57	274,33	419,90	64,34	Ingatlan
ConocoPhillips	252	90,97	88,43	9,34	72,46	112,29	71,72	Energia
Range Resources	252	27,75	27,99	4,42	17,62	37,02	61,69	Energia
Stepan	252	105,17	104,65	6,71	92,73	125,22	71,55	Alapanyag
Sunstone Hotel Investors	252	10,98	11,06	0,80	9,42	12,68	65,57	Ingatlan
Sempra	252	77,59	78,57	5,69	65,82	87,82	69,84	Közmű
Thermo Fisher Scientific	252	554,00	551,85	31,65	484,71	667,24	67,15	Egészségügy
Texas Instruments	252	169,79	170,01	9,68	148,34	191,01	72,63	Technológia
Visteon	252	116,19	114,61	14,24	91,07	149,79	61,99	Tartós fogyasztási cikkek
Valero Energy	252	110,09	111,10	16,98	75,11	145,08	66,57	Energia
Verisk Analytics	252	186,70	182,99	15,33	158,23	228,73	72,79	Ipar
Valvoline	252	30,74	30,70	2,41	25,05	37,32	66,31	Alapanyag
Wesco International	252	124,92	125,15	8,98	101,30	144,64	63,44	Ipar
WEC Energy Group	252	97,61	97,19	5,70	82,23	108,28	66,60	Közmű
Williams Cos.	252	32,53	32,80	2,34	26,04	37,82	68,33	Energia
Worthington Industries	252	31,27	31,55	3,20	23,51	38,31	75,82	Ipar
XCEL Energy	252	70,20	69,88	4,10	57,94	77,41	64,02	Közmű
Exxon Mobil	252	91,53	90,62	11,78	61,19	114,18	66,01	Energia

Forrás: saját szerkesztés

Leíró statisztika, 2023-as adatok

Részvény	N	Átlag	Medián	Szórás	Min	Max	ESG	Szektor
Aecom Technology	250	84,83	85,24	4,11	74,81	93,45	55,23	Ipar
Adobe	250	465,60	489,13	95,77	320,54	633,66	66,75	Technológia
Arthur J. Gallagher	250	214,76	216,01	18,99	177,09	252,92	65,66	Pénzügy
Applied Materials	250	132,68	136,30	15,73	96,73	164,28	71,71	Technológia
American Homes 4 Rent	250	34,16	34,64	1,97	28,91	37,48	58,86	Ingatlan
Arista Networks	250	170,30	167,24	31,08	109,49	238,81	63,37	Technológia
Air Products & Chemicals	250	286,20	285,77	12,32	254,46	320,51	66,15	Alapanyag
AppFolio	250	158,95	172,29	29,21	106,01	210,98	59,14	Technológia
ATI	250	40,51	40,28	3,63	29,56	47,68	54,30	Ipar
Broadcom	250	783,12	831,29	152,60	553,48	1147,00	53,22	Technológia
Booz Allen Hamilton	250	108,41	109,39	12,92	88,51	131,22	57,52	Ipar
Bunge	250	101,15	100,30	7,27	88,82	115,98	68,21	Nem tartós fogy. cikkek
Booking Holdings	250	2807,41	2718,42	321,26	2032,21	3566,65	59,43	Tartós fogyasztási cikkek
Beazer Homes	250	22,89	23,23	6,25	13,03	35,43	53,46	Tartós fogyasztási cikkek
Pathward Financial	250	47,74	47,87	3,61	40,27	56,86	54,93	Pénzügy
Casey's Retail	250	243,23	239,67	23,49	205,70	284,60	54,30	Tartós fogyasztási cikkek
Caterpillar	250	248,98	248,68	23,24	205,75	298,12	70,66	Ipar
Cadence Design Systems	250	224,79	228,79	27,78	156,80	276,57	61,62	Technológia
Consol Energy	250	75,46	66,88	19,16	51,10	113,09	57,09	Energia
Church & Dwight	250	91,24	92,45	5,30	79,55	100,23	66,40	Nem tartós fogy. cikkek
Clean Harbors	250	152,40	155,86	16,71	111,02	178,50	60,47	Ipar
Commercial Metals	250	49,60	48,60	4,68	40,05	57,86	62,54	Ipar
Chipotle Mexican Grill	250	1895,68	1910,90	235,46	1364,16	2340,00	59,97	Tartós fogyasztási cikkek
Costco Wholesale	250	535,57	531,70	46,18	450,19	681,24	58,20	Nem tartós fogy. cikkek
Cintas	250	486,29	485,40	40,02	427,59	606,21	57,99	Ipar
CoStar	250	78,72	78,83	6,26	65,85	91,80	60,11	Ingatlan
Deckers Outdoor	250	512,69	502,91	81,97	389,23	719,27	63,83	Tartós fogyasztási cikkek
Dell Technologies	250	54,23	53,02	12,63	36,57	77,26	67,07	Technológia
Dover	250	143,54	143,21	6,18	128,42	159,61	68,65	Ipar
Emcor	250	185,22	183,86	26,80	142,40	226,00	55,72	Ipar
Extreme Networks	250	21,05	19,18	4,26	15,71	32,27	54,36	Technológia
Fair Isaac	250	820,81	800,88	144,31	585,86	1170,61	57,08	Technológia
Federal Signal	250	58,76	58,40	6,96	46,50	77,84	62,36	Ipar
Fortinet	250	61,57	60,18	7,94	47,45	80,28	62,15	Technológia
Graco	250	76,22	75,96	5,90	66,50	87,42	56,17	Ipar
Alphabet	250	118,79	123,32	16,17	86,20	141,52	64,04	Komm. szolgáltatások
Gulfport Energy	250	101,32	102,87	22,04	60,80	138,05	53,21	Energia
Houlihan Lokey	250	99,07	98,37	8,58	84,95	122,19	54,00	Pénzügy
Herc Holdings	250	125,38	125,43	16,23	94,33	159,62	54,14	Ipar
HubSpot	250	459,62	468,95	71,35	272,14	589,05	59,43	Technológia
Hawkins	250	50,54	48,19	9,42	36,77	73,40	53,83	Alapanyag
Idexx Laboratories	250	481,50	482,32	35,67	391,37	557,56	57,37	Egészségügy
Intuit	250	476,93	458,01	62,06	375,62	629,12	57,54	Technológia
Inter Parfums	250	132,77	133,71	11,03	96,65	157,59	53,39	Tartós fogyasztási cikkek
Iron Mountain	250	57,78	57,25	4,92	48,95	70,60	58,51	Ingatlan
Gartner	250	351,31	342,52	39,18	294,42	466,05	65,82	Technológia
ITT	250	93,85	93,26	9,85	76,16	120,52	54,21	Ipar
Illinois Tool Works	250	237,82	236,31	9,89	218,73	263,73	55,77	Ipar
Jacobs Solutions	250	124,50	124,01	7,92	109,60	140,35	62,78	Ipar
Jabil	250	101,46	104,58	19,58	65,44	139,12	64,48	Technológia
Kadant	250	217,63	214,16	24,04	178,00	285,38	53,09	Ipar
KB Home	250	46,00	45,78	7,36	32,46	63,07	55,26	Tartós fogyasztási cikkek
Lithia Motors	250	265,65	267,36	34,38	201,14	329,28	55,38	Tartós fogyasztási cikkek
Lennox International	250	324,05	322,85	62,92	233,14	448,97	53,99	Ipar
Lam Research	250	598,78	617,29	88,88	414,30	795,71	65,06	Technológia
Eli Lilly	250	464,59	452,88	99,56	310,63	619,13	62,81	Egészségügy
Mastercard	250	385,53	384,60	20,01	344,71	426,51	71,57	Pénzügy
Marriott	250	185,48	182,90	17,73	147,75	225,51	62,93	Tartós fogyasztási cikkek
Microchip Tech	250	80,96	80,60	5,45	69,10	93,94	60,22	Technológia
Mondelez	250	70,17	70,70	3,79	61,04	78,36	66,74	Nem tartós fogy. cikkek
Meta Platforms	250	261,42	286,38	63,12	124,74	358,32	66,33	Komm. szolgáltatások
M/I Homes	250	80,34	79,94	19,94	47,17	138,86	55,53	Tartós fogyasztási cikkek

Részvény	N	Átlag	Medián	Szórás	Min	Max	ESG	Szektor
Martin Marietta Materials	250	409,82	417,59	47,24	320,60	499,62	58,24	Alapanyag
Morningstar	250	226,19	222,64	29,09	172,03	288,88	55,82	Pénzügy
Marathon Petroleum	250	132,42	130,21	15,04	104,91	156,34	69,42	Energia
MSA Safety	250	153,17	156,44	16,97	127,72	185,02	56,72	Ipar
Microsoft	250	313,95	324,65	40,98	222,31	382,70	72,76	Technológia
Motorola Solutions	250	284,52	283,20	17,46	252,24	328,96	68,54	Technológia
Nvidia	250	365,69	418,93	107,56	142,65	504,09	69,40	Technológia
Owens Corning	250	118,65	122,51	19,18	86,28	152,78	64,53	Ipar
Onsemi	250	83,64	83,56	10,84	59,74	108,09	63,13	Technológia
Paycom Software	250	277,87	287,37	48,57	150,69	370,78	54,55	Technológia
Paychex	250	115,56	115,26	5,80	104,93	128,79	57,65	Ipar
Paccar	250	80,16	81,74	8,40	65,19	98,06	53,50	Ipar
Parker-Hannifin	250	372,24	373,10	43,50	291,76	462,25	58,36	Ipar
Prologis	250	120,42	122,25	7,68	97,32	137,12	59,65	Ingatlan
RBC Bearings	250	229,85	225,53	16,74	198,29	286,25	54,15	Ipar
Regeneron Pharmaceuticals	250	783,82	784,99	44,29	680,49	881,70	55,91	Egészségügy
Raymond James Financial	250	101,91	103,63	8,12	83,46	118,11	55,20	Pénzügy
Rockwell Automation	250	290,69	286,32	20,17	257,02	346,89	58,31	Ipar
Sherwin-Williams	250	250,37	247,14	23,69	209,06	313,27	68,17	Alapanyag
S&P Global	250	376,42	371,57	28,00	324,79	441,84	55,64	Pénzügy
Stryker	250	280,42	282,40	13,88	246,03	305,09	56,94	Egészségügy
Terex	250	53,03	52,76	5,80	41,96	65,38	55,08	Ipar
TJX	250	83,87	83,65	5,57	73,54	93,81	65,00	Tartós fogyasztási cikkek
Taylor Morrison	250	42,51	43,11	5,54	31,24	54,22	58,33	Tartós fogyasztási cikkek
Tempur Sealy International	250	41,06	40,10	3,75	33,77	51,35	56,95	Tartós fogyasztási cikkek
Trex	250	60,38	58,42	9,36	43,70	83,72	57,21	Ipar
Tetra Tech	250	153,48	154,28	10,59	132,63	172,29	62,95	Ipar
United Rentals	250	430,29	441,01	54,04	326,53	580,47	54,31	Ipar
Visa	250	234,65	233,17	11,40	207,39	262,38	62,71	Pénzügy
Veeva Systems	250	185,79	182,91	15,42	158,27	224,90	56,87	Technológia
Vulcan Materials	250	199,76	204,40	19,32	161,02	228,72	57,41	Alapanyag
Verisk Analytics	250	216,05	225,47	24,23	171,11	248,49	71,58	Ipar
Vertex Pharmaceuticals	250	339,17	346,21	28,36	283,23	410,68	55,20	Egészségügy
Workday	250	213,23	213,86	28,49	160,19	278,68	60,46	Technológia
Walmart	250	153,07	154,32	7,71	136,97	169,78	54,26	Nem tartós fogy. cikkek
Watts Water Technologies	250	176,02	175,48	13,77	143,14	212,01	59,21	Ipar
Woodward	250	115,61	117,76	13,91	89,39	138,56	71,69	Ipar
Zoetis	250	173,89	172,01	10,63	145,45	200,09	61,83	Egészségügy

Forrás: saját szerkesztés

LÉTEZIK EGYSÉGES VÁLLALKOZÓI GONDOLKODÁSMÓD? – REFLEXIÓK EGY KOMPLEX ÉRTÉKELMÉLETI MEGKÖZELÍTÉS ALAPJÁN

IS THERE A HOMOGENOUS ENTREPRENEURIAL MINDSET? – REFLECTIONS BASED ON A COMPLEX VALUE-THEORETICAL APPROACH

A tanulmány a vállalkozáskutatás azon irányzatához kapcsolódik, amely a vállalkozóra mint egyéni tulajdonságokkal bíró ágensre koncentrál. Az írás áttekinti e megközelítés legfontosabb elméleteit, majd azok mondanivalóját a Shalom H. Schwartz nevéhez köthető érték koncepcióhoz kapcsolja, amely – bizonyos korlátokkal – egymagában képes reflektálni az előbbiek tartalmára. A schwartzi koncepciót használva a tanulmány bemutatja, hogy a vállalkozóiség szempontjából fontos egyéni személyiségjegyek milyen érték választásokkal állnak összefüggésben. Az European Social Survey adatbázisára támaszkodva az empirikus rész négy sajátos vállalkozói gondolkodásmódot azonosít be az európai vállalkozók körében.

Kulcsszavak: vállalkozóiség, egyéni személyiségjegyek, Shalom H. Schwartz, alapvető emberi értékek, European Social Survey

This paper falls within the scope of entrepreneurship research focused on entrepreneurs as agents with individual personality traits. This paper first overviews the relevant literature – both early and current theories – of this research agenda. The main conceptual findings are then linked to the value theoretical framework developed by Shalom H. Schwartz, which seems to reflect, with limitations, on the basic content of these framings about entrepreneurial traits. Based on the Schwartzian background, this paper sheds light on the linkages among the individual value structures and specific personality traits considered important for entrepreneurial actors. The empirical portion used data from the European Social Survey to identify four distinct entrepreneurial mindsets among European entrepreneurs.

Keywords: entrepreneurship, individual personality traits, Shalom H. Schwartz, basic human values, European Social Survey

Finanszírozás/Funding:

A TKP2021-NKTA-19 számú projekt az Innovációs és Technológiai Minisztérium Nemzeti Kutatási Fejlesztési és Innovációs Alapból nyújtott támogatásával, a TKP2021-NKTA pályázati program finanszírozásában valósult meg.

The TKP2021-NKTA-19 project was supported by the Fund for National Research Development and Innovation of Ministry for Innovation and Technology which was financed by TKP2021-NKTA tender program.

Szerzők/Authors:

Dr. Grünhut Zoltán^a (grunhut.zoltan@krtk.hu) tudományos főmunkatárs; Dr. Bodor Ákos^a (bodor.akos@krtk.hu) tudományos főmunkatárs; Dr. Komlós Éva^b (komlosi.eva@ktk.pte.hu) tudományos munkatárs; Dr. Schepp Zoltán^b (schepp.zoltan@ktk.pte.hu) egyetemi tanár

^aKözgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont (Centre for Economic and Regional Studies) Magyarország (Hungary); ^bPécsi Tudományegyetem (University of Pécs) Magyarország (Hungary)

A cikk beérkezett: 2023. 11. 21-én, javítva: 2024. 02. 22-én és 2024. 03. 26-án, elfogadva: 2024. 03. 27-én.

The article was received: 21. 11. 2023, revised: 22. 02. 2024 and 26. 03. 2024, accepted: 27. 03. 2024.

Tanulmányunkkal a vállalkozáskutatás azon irányzatahoz szeretnénk hozzájárulni, amely a vállalkozót mint individuális ágenszt, illetve annak percepcióit, vélekedéseit, attitűdjeit, szándékait, viselkedéseit, döntéseit és cselekvéseit az adott egyéni személyiségjegyei és jellemvonásai tükrében igyekszik megérteni. E megközelítés azt vallja, hogy az egyéni szubjektivitás különféle rétegeiben ott vannak azok a személyes tulajdonság- és karakterjegyek, amelyek mint motivációk képesek megalapozni egy vállalkozóinak tekinthető mentalitást és agenciát. A szubjektivitás e rétegeit különbözőképpen lehet definiálni, fogalmi keretbe sűriteni, elméletileg megragadni és empirikusan vizsgálni. Összefoglalóan e rétegeket mi gondolkodásmódnak nevezzük írásunkban (nemzetközi szakirodalomban: *mindset* – lásd: Daspit et al., 2023), s így a vállalkozói gondolkodásmód sajátosságait azonosítjuk kutatási problémaként. Tanulmányunk első részében szakirodalmi áttekintés formájában összegezzük e kutatási probléma alakulását, fejlődését majd megtorpanását, illetve újdonsült felelevenedését.

Ezt követően egy kevésbé elterjedt, ám a vállalkozáskutatás terén nem előzmények nélküli perspektívát kínálunk a vállalkozói gondolkodásmód vizsgálatához. Shalom H. Schwartz szociál-pszichológiai értékelmélete az egyéni szubjektivitás legalapvetőbb rétegét igyekszik megragadni – az egyéni értékmintázat strukturálódását. Schwartz (2006) szerint az egyéni értékválasztás meghatározó jelentőséggel bír az adott illető normapreferenciáira, jellemző percepcióira, attitűdjeire, magatartásaira, praxisaira. Tanulmányunkban egyfelől betekintést nyújtunk a schwartzi koncepcióba, másrészt rávilágítunk arra, hogy ezen elméleti keret miként kapcsolható a vállalkozói gondolkodásmód kutatásának kurrens megközelítéseihez.

A szakirodalmi összefoglaló, valamint az értékelméleti rész együttesen adják meg írásunk téma- és problémafelvetését. Nevezetesen azt a kiinduló feltételezést, miszerint nincs egységes és univerzális vállalkozói gondolkodásmód, amely valamiféle ideális elképzelés megtestesüléseként beazonosítható lenne a legtöbb vállalkozó esetében. Ehelyett vállalkozói gondolkodásmódok vannak, amelyek lehetségesen jellemző típusokba rendeződnek, de még így is heterogén képet mutatnak. Tanulmányunkban a schwartzi értékelméletet használjuk e gondolkodásmódok megragadására, tipizálására.

Az írás empirikus részében a European Social Survey adatbázisait használva, illetve az azokban megtalálható Schwartz-értékteszt szerint a vállalkozókat vizsgálva, keressük a vállalkozói gondolkodásmódok elkülönülő formáit, amelyeket aztán a schwartzi terminológiák és a vállalkozáskutatás használatos fogalmai szerint tömören jellemezhetünk. Írásunkat rövid összeggel és új irányok kijelölésével zárjuk.

A vállalkozói gondolkodásmód mint kutatási probléma

A vállalkozóiség (*entrepreneurship*) kérdéskörét régóta multidiszciplináris érdeklődés övezi, különféle perspektívából vizsgálva a jelenséget és annak ismérveit. A köz-

gazdaságtanon kívül, a vezetéstudomány, a regionális tudomány, a szociológia és a pszichológia is sajátos elméleti és módszertani megközelítések tükrében kutatja.

A vállalkozáskutatás már az 1970-es évektől kezdve önálló tudományterületként jelenik meg, amit kezdetben a *vállalkozói tulajdonságok elmélete* (*theory of entrepreneurial traits*) dominált. A vállalkozási tevékenység ezen individuum-központú magyarázata az elméleti felvetésekben gazdag közgazdaságtani szakirodalom bázisán fejlődött ki (többek között pl. Cantillon, 1759; Say, 1821; Mill, 1871; Knight, 1921; Schumpeter, 1934). Eszerint a vállalkozóvá válást, a vállalkozás sikerességét *elsődlegesen a vállalkozó személyisége, pszichológiai tulajdonságai* magyarázzák. A vállalkozói tulajdonságok elmélete azt vizsgálja, hogy *kicsoda* a vállalkozó és miért különbözik a nem vállalkozótól. Gartner (1989) szerint a megközelítés feltételezi, hogy a vállalkozó egy sajátos, a nem-vállalkozótól vagy menedzsertől teljesen eltérő személyiségtípussal rendelkezik, akinek jellemvonásai nem változnak, így leírhatók. Carland és szerzőtársai (1984) tanulmányukban áttekintést nyújtanak az elmélet előfutárai által vállalkozóinak tekintett jellemzőkről. Vizsgálatukból kiderül, hogy a korai kutatások jelentős része mellőz mindenféle empirikus elemzést. A tanulmányuk arra enged következtetni, hogy a sikeres vállalkozónak számos attribútuma van. Például Mill (1948, 1871) szerint a vállalkozót a *vezetési képesség, az irányítás iránti vágy, az események kézbevétele, de mindenekelőtt a kockázatvállaló magatartás* különbözteti meg másoktól. E vélekedéssel ellentétben, Schumpeter (1934) úgy vélte, hogy inkább az *újítási készség, az innovációra való képesség* az a kivételes tulajdonság, ami kizárólag a vállalkozót jellemzi. Idővel a vállalkozói tulajdonságok elmélete mint megközelítés további pszichológiai tulajdonságok jelentőségét is felismerte, így például a *kiválóságra való törekvést és a függetlenség (önállóság, autonómia) igényét* (McClelland, 1961), a *kiteljesedés (önmegvalósítás) iránti vágyat* (McClelland & Winter, 1969), a *hatalom és dominancia* utáni sóvárgást (Winter, 1973), vagy épp a *kreativitásra való hajlamot* (Martin, 1982). A kutatási terület népszerűségét mutatja, hogy később megjelentek szakirodalmi összefoglalók is, melyek a vállalkozókra vonatkozó tanulmányokban feltárt különféle tulajdonságokat összegzik. Brockhaus és Horwitz (1985) szakirodalmi áttekintésükben négy meghatározó tulajdonságot emeltek ki, amelyek a vállalkozó személyiségét jellemzik: (1) kiteljesedés iránti vágy, (2) belső kontrollképesség (a vállalkozó az ellenőrzése és irányítása alatt álló történéseknek tekinti a körülötte zajló eseményeket), (3) kockázatvállalási hajlandóság, (4) kétértelműség toleranciája (a vállalkozó képes megbirkózni a kognitív és emocionális komplexitással).

Az intenzív vizsgálódás ellenére nem sikerült beazonosítani a minden vállalkozót jellemző egységes vállalkozói profilt. Sokkal inkább valamiféle heterogén kép rajzolódott ki, gyakran egymásnak is ellentmondó tulajdonságokkal. Somogyiné Komlósi (2020) szisztematikus irodomelemzése megállapítja, hogy az irányzatot átfogóan értékelők kritizálták a következtetések hitelességét, mivel azokat jellemzően nem támasztották alá megfelelő empirikus

vizsgálatokkal, és ha mégis, akkor ezen elemzések gyakran módszertani problémákat vetettek fel. Továbbá arra jut, hogy a feltárt vállalkozói karakterisztikák sokfélesége és azok inkonzisztenciája egyrészt hátráltatta a vállalkozó széles körű konszenzuson alapuló általános definíciójának megalkotását, másrészt teret adott az irányzattal szembeni kritikái hangok felerősödésének is. E kritikák elsősorban azt a kétséget fogalmazták meg, miszerint nem életszerű annak feltételezése, hogy létezne egy univerzális, minden vállalkozóra jellemző személyiségjegyet, gondolkodásmód. Mindebből következően az 1980-as évektől a vállalkozáskutatás új probléma- és kérdésfelvetésekkel gazdagodott, melyek a vállalkozó egyediségének megragadása helyett, a vállalkozási tevékenység eredményének vizsgálatára helyezték a hangsúlyt. Low és MacMillan (1988) programadó tanulmányukban felhívták a figyelmet arra, hogy a vállalkozót nem önmagában, hanem adott szituációkban megnyilvánuló viselkedései, magatartásai, döntései tükrében lehet megismerni, s éppen ezért a vállalkozó és az őt körülölelő társadalmi, strukturális, intézményi környezet (kontextus) mélyrehatóbb vizsgálatára kell fókuszálni. E kutatási szemlélet tehát kiinduló feltételezésként heterogén csoportnak tekinti a vállalkozókat, és a sokféle vállalkozói személyiség típust a kontextuális hatások változatosságával indokolja. A vállalkozó és széles értelemezhető környezete közötti kölcsönhatás tekintetében két domináns elképzelés alakult ki e megközelítésen belül. Az egyik szerint a vállalkozások képesek a környezetüket aktívan alakítani, cselekvéseik révén mélyreható változásokat elindítani. A másik felfogásra inkább a „környezeti determinizmus” jellemző, vagyis úgy tekintik a vállalkozót, mint aki számára a kontextus adott, és ahhoz alkalmazkodni kényszerül (Somogyiné Komlósi, 2020).

A vállalkozáskutatásnak ez a fordulata azonban semmiképpen sem jelenti azt, hogy a vállalkozói személyiséghez kapcsolódó, mára már alapvetően pszichológiai orientációjú irányzat végleg elhalt volna. Salmony és szerzőtársai (2022) szisztematikus irodalomelemzésükben olyan, 1980 és 2020 között megjelent írásokat tekintettek át, amelyek a vállalkozói személyiségjegyek feltárásának témáját boncolgatták. Összesen hat koncepcionális keretet azonosítottak be, melyek mindegyike mértékadó elméleti referenciaponttá vált a tématerületen. Ezek a következők:

1. *Big Five* személyiségmodell (Goldberg, 1990), illetve az arra épülő módszertani eljárás. A modell öt dimenzió mentén írja le a személyiséget: extroverzió/introverzió, együttműködés, lelkiismeretesség, érzelmi labilitás/stabilitás, élményekre való nyitottság.
2. *Teljesítményszükséglet* (Murray, 1938). Ezen irányzat azt hangsúlyozza, hogy az egyének különböző mértékben törekednek sikerekre a kitűnésért, kiválóságért való versengésük közepette.
3. *Innovativitás*, ami az egyéni különbségeket annak szempontjából értelmezi, hogy valaki miként reagál az új dolgokra, megoldandó kihívásokra, változtatási késztetésekre.
4. *Énhatékony* (Bandura, 2010). E kutatási perspektíva azt próbálja megérteni, hogy az egyén mennyi-

ben hisz abban, ha a saját teljesítményét egy bizonyos szintre emeli, akkor az már befolyásolhat olyan történéseket, amelyek releváns hatással lehetnek az életére. Vagyis a teljesítménymotiváció itt nemcsak a közvetlen célélérés miatt érdekes, hanem egy átfogóbb, az egész életpályát érintő összefüggésben.

5. *Kontrollhely* (Rotter, 1966). E megközelítés két csoportra osztja az embereket aszerint, hogy miként ítélik meg saját agenciájuk jelentőségét. *Belső kontroll* az, aki egy szituáció során úgy véli, hogy ami történik (történik vagy történni fog) az közvetlen kapcsolatban van azzal, amit ő az adott helyzetben tett (teszt vagy tenni fog). Ezzel szemben *külső kontroll* az az ember, aki szerint a történések nincsenek összefüggésben a saját cselekvéseivel.
6. *Kockázatvállalási attitűd*, ami a bizonytalan kimenetelű helyzetekhez való egyéni viszonyulást igyekszik megragadni különböző módszerekkel.

Összességében még mindig igaz a tématerületre, hogy az e kérdésfeltevéseket alkalmazó különböző vizsgálatok eredményei inkább ellentmondásos, semmint egybecsengő eredményeket mutatnak. Daspit és szerzőtársai (2023) szerint ennek bizonyosan oka az egységes definíciós háttér hiánya. Nem sikerült tehát egyelőre az elméleti síkon „vállalkozóinak” tekintett egyéni tulajdonságok és személyiségjegyek tekintetében robosztusnak számító empirikus igazolásokat felmutatni. Itt meg kell említeni azt is, hogy az igazán komolyan vehető, átfogó következtetések levonását bizonyos módszertani problémák szintén nehezítik. Salmony és szerzőtársai (2022) megállapításai szerint ugyanis a vállalkozói személyiségjegyek feltárását megcélzó empirikus vizsgálatok gyakran alacsony elemszámú mintákon valósulnak meg, ráadásul e minták sokszor esetlegesek, így a különböző kutatások eredményei nem feltétlenül összehasonlíthatók. Továbbá kifejezetten jellemző, hogy egyetemi hallgatók köréből kiválasztott mintát használnak a vizsgálatok. Ezek a gyakorlatok részben érthetőek, hiszen a fentebb ismertetett pszichológiai mérőeszközöket (teszteket, kérdéssorokat) nem alkalmazzák a nagy nemzetközi összehasonlító felmérések, így az egyes kutatások eredményei leginkább csak egy lehatárolt földrajzi térben, vagyis egyetlen „kontextusban” értelmezhetők.

Jelen tanulmány célja az, hogy feltárja a vállalkozókra leginkább jellemző gondolkodásmódokat. E munkában irányadónak tartjuk az előfutárak meglátásait, illetve a vállalkozói tulajdonságok elméletének, valamint a kortárs vállalkozáspszichológiai kutatások eredményeit is. Ugyanakkor nem tartjuk reális kutatási célnak univerzális vállalkozói jellemvonások megtalálását. Ehelyett előfeltevésünk az, hogy a vállalkozókat eltérő, egymással akár alapjaiban ellentétes gondolkodásmódok jellemzik. Célunk ezek azonosítása. Ehhez pedig egy, a vállalkozáskutatásban talán valamivel ritkábban használt koncepciót és mérőeszközt használunk: a schwartzi értékelméletet és az arra épülő értékesztet. A Schwartz-teszt nagy előnye módszertani szempontból az, hogy olyan nagy nemzetközi összehasonlító kutatások alkalmazzák és teszik

elérhetővé, mint a European Social Survey. Ez a tény lehetőséget teremt arra, hogy a vállalkozói tevékenység alapvetően individuumból-központról megközelítéséből származó eredményeinket kontextusba is helyezzük.

Schwartz értékelmélete és a vállalkozói gondolkodásmód

A nyolcvanas évek végétől kezdődően finomítja-korrigálja koncepcióját, illetve annak empirikus mérhetőségét Shalom H. Schwartz (Schwartz & Bilsky, 1987; 1990; Bilsky & Schwartz, 1994). Megközelítése ma az egyik legtöbbet hivatkozott és leggyakrabban alkalmazott szociálpszichológiai értékelmélet (Sander & Brosch, 2016). Sőt, újabban már multidiszciplináris jelentőséggel bír, hiszen szociológiai, antropológiai, közgazdaság-, menedzsment-, politika-, környezet-, továbbá regionális tudományi szakterületen is számos kutatás támaszkodik a schwartzi teóriára (Sagiv & Schwartz, 2022). Ennek oka kettős. Egyrészt a koncepció nagyon világos és tömör formában, ugyanakkor rendkívül ambiciózus módon törekszik arra, hogy mikroszinten a személyiségvonások, normaválasztások, attitűdök, percepciók, viselkedések és praxisok, makroszinten pedig a társadalmi kultúra referenciaértékű mintáinak eredendő forrásaiként rögzítse az értékeket (Roccas & Sagiv, 2017). Vagyis szerteágazó összefüggések mentén lehetséges a jellemző egyéni és társadalmi értékstruktúra hatásait vizsgálni. Másrészt hasonlóan letisztult mérési eszköz és részletes módszertan tartozik a koncepcióhoz, ráadásul kiterjedt és megbízható adatbázis is elérhető a különféle, nagymintás, nemzetközi komparatív statisztikai elemzésekhez, hiszen az úgynevezett Schwartz-teszt része az European Social Survey adatfelvételeinek 2002 óta (Davidov et al., 2008; Roccas et al., 2017; Bilsky et al., 2011).

Az ötvenes-hatvanas évektől meghatározóvá váló szociológiai és szociálpszichológiai értékutatások teoretikus megállapításait és empirikus eredményeit figyelembe véve, Schwartz (2005) megközelítése abból indul ki, hogy léteznek olyan alapvető emberi értékek, amelyek minden strukturális közegben azonos jelentéssel bírnak. Ezeket az egyének, illetve az egyes társadalmak eltérő fontossággal ítélik meg a maguk szempontjából. Ettől lesznek az emberek egyediek, a társadalmi kultúrák pedig sajátosságok. Az összehasonlíthatóság miatt azonban fontos, hogy az alapvető emberi értékek mindenütt és mindenki számára relevánsak, amennyiben az individuális és kollektív önazonosság-teremtés során egyaránt megkerülhetetlenül viszonyulni szükséges ezen értéktartalmakhoz (Bilsky & Hermann, 2016). Schwartz (2012) szerint egy érték csak akkor bírhat ilyesféle általános jelleggel, ha a következő kritériumoknak mind megfelel. (1) Nem pusztán racionális argumentumként, hanem emocionális többletjelentőségű hitként is érvényesül. (2) Fontos motivációs szerepet tölt be, azaz vágyott célok elérésére késztet. (3) Együttal viszonyítási standardként is hat e célkövetés során, tehát a megvalósítás hogyanját szintén kijelöli. (4) Ugyanakkor kizárólag absztrakt célokra vonatkozik, s így túlmutat a konkrét szituációkon, interakciókon, illetőleg azok egzakt

körülményein. Schwartz e kritériumokhoz hozzáteszi továbbá, hogy az alapvető emberi értékek nem önmagukban fejtik ki hatásaikat, hanem egymáshoz viszonyítva. Ezért az individuális és kollektív szinten egyaránt megragadható értékmintázat az igazán lényeges (Schwartz, 2007; Schwartz & Bardi, 2001).

Több évtizedes munkája során Schwartz megannyi feltételezett értéktípust vizsgált elméletileg és empirikusan (Schwartz, 2016). Modellje ma sem tekinthető befejezett keretrendszernek. A kilencvenes években kidolgozott, azóta is leggyakrabban alkalmazott formája szerint az elmélet összesen tíz értéket tartalmaz (Schwartz, 1992). A szerző szerint az összes többi értékről időközben kiderült az empirikus vizsgálatok tükrében, hogy kontextusfüggő jelentéssel bírnak: különböző társadalmakban tehát eltérően ítélik meg tartalmukat (Schwartz et al., 2012). Rövid fogalommagyarázatokkal kiegészítve Schwartz a következő tíz értéket tekinti általános érvényűnek:

1. **önállóság:** független gondolkodás és cselekvés – választás, alkotás, felfedezés,
2. **ösztönzés:** izgalom, újdonság és kihívás az életben,
3. **hedonizmus:** öröm és a saját érzéki vágyak kielégítése,
4. **elismerés:** a társadalmilag elfogadott kompetenciákon keresztül elért siker,
5. **hatalom:** társadalmi státusz és presztízs, emberek és erőforrások feletti dominancia,
6. **biztonság:** a társadalom, a kapcsolatok és az egyén biztonsága, harmóniája és stabilitása,
7. **konformitás:** tartózkodás a másokat esetlegesen sértő szándékoktól, cselekvésektől, illetve a társadalmi elvárásokat, normákat megszegő magatartásoktól,
8. **tradíció:** a tradicionális kultúra, illetve vallás iránti tisztelet és elköteleződés,
9. **jóindulat:** az egyénnel szoros kapcsolatban állók jólétének, jóllétének megőrzése és fokozása,
10. **univerzalizmus:** a természet és minden ember jólétének, jóllétének támogatása – megértés és tolerancia.

Ahogy az már szóba került, az egyes értékek dinamikus összefüggésben állnak a többivel. A fenti felsorolást tekintve, az első öt én-, míg a második öt társadalom-központú értéktartalmakra reflektál (hogyan látja önmagát az egyén a társadalomhoz képest, autonóm ágensként vs. a társadalom részeként, kollektív cselekvőként). A tíz értéket Schwartz négy értékkategóriába rendezi. A *nyitottság a változásra* az önállóságot és az ösztönzést foglalja magában. Ennek ellenpólusa a *megőrzés* értékkategória, amely a biztonságot, konformitást és tradíciót öleli fel. A hatalom és az elismerés az önmegvalósítás kategóriájához tartoznak, míg azzal szemben az önmeghaladást az univerzalizmus és a jóindulat jeleníti meg. Schwartz azért mondja, hogy nem egy-egy érték, hanem a jellemző értékmintázat meghatározó, mert – mint az látszik – két tengelyen, ellenpárokat alkotva rendeződnek strukturális egészbe az értéktartalmak. Vagyis egymáshoz viszonyítva derül ki igazából, hogy milyen értékeállítódás jellemzi az adott egyént, társadalmat (Schwartz & Boehnke, 2004).

Arra vonatkozólag nincs normatív elvárása Schwartznak, hogy mi a helyes értékstruktúra (bár nem nehéz – akár mikro-, akár makroösszefüggésben – kiolvasni kedvezőbb és kedvezőtlenebb értékmintázatokat). Azt viszont hangsúlyozza, hogy az ellenpárok következetes elválása – mind az értékek, mind az érték kategóriák szintjén – kívánatos, mert az utal egyfajta belső koherenciára az értékstruktúrában. Ha ez hiányzik, akkor az adott értékmintázat nem biztosít kiforrott önazonosságot, vagyis hasonló helyzetekben inkonzisztens módon különböző egyéni-kollektív reakciókat válthat ki (Bardi & Schwartz, 2003; Sagiv & Roccas, 2021).

Jelen tanulmányban nem feladatunk e tömör bemutatáson túl, mélyebben is feltárni a schwartzi elmélet komponenseit, dinamikáit. Ennél fontosabb kidomborítani, hogy a koncepció miért és miként alkalmas a vállalkozói gondolkodásmód megragadására. Az előző fejezetben tárgyalt szakirodalmi áttekintés során több olyan, pszichológiailag releváns fókuszpontját emeltük ki a vállalkozáskutatásnak, amelyek személyiség- és jellemvonások, tulajdonságjegyek, attitűdök, viselkedések, intenciók stb. formájában igyekeznek beazonosíthatóvá és vizsgálhatóvá tenni a vállalkozói gondolkodásmódot. Miután ezen irányzatok mindegyike az egyéni szubjektivitás valamilyen dimenzióját helyezi a középpontba, így okvetlenül kapcsolat kereshető sajátos témafelvetésük, illetve a schwartzi értékelmélet között. Különösen mert utóbbi kiinduló tételállítása, hogy a szubjektivitás legalapvetőbb „mélyrétege” az értékmintázat. Azon keresztül tehát elvileg magyarázható a személyiségmodell megközelítés, a teljesítményszükséglet, az innovativitás, az énhatékonyság, a kontrollhely és a kockázatvállalás is – vagyis a vállalkozói gondolkodásmód kutatásának valamennyi kurrens változata. A következőkben röviden ezt kívánjuk érzékeltetni, hangsúlyozva, hogy a schwartzi modell nem valami szuperelmélet – megvannak a korlátai, s bizonyosan nem reflektál kimerítő módon az imént említett megközelítésekre. De minden kétséget kizáróan rejlik benne egy olyan szintetizáló potenciál, amely hasznára válhat a vállalkozói gondolkodásmódot megérteni szándékozó tudományos törekvéseknek.

Legújabb írásában Schwartz kifejezetten reflektál saját koncepciója és a Big Five személyiségmodell kapcsolatára (Sagiv & Schwartz, 2022). Elfogadja, hogy a személyiségvonások olyan egyéni diszpozíciók, amelyek az adott illető jellemző értékmintázatához hasonlóan csak lassan és nehezen változnak (Bardi et al., 2009). Azt is egyetértően konstatálja, hogy a személyiségvonások befolyásolhatják az egyén viselkedését és cselekvéseit – különösen a spontán reakcióit váratlan helyzetekben. Az értékek és a személyiségvonások alapvető különbségét azonban fenntartja Schwartz (Roccas et al., 2002). Szerinte ugyanis a személyiségvonások arra utalnak, hogy az adott egyén milyen valójában, míg az individuális értékmintázat inkább azt fejezi ki, milyennek szeretné látni, tudni önmagát – saját szemében és mások tekintetében (Roccas et al., 2014). E különbségtelt Schwartz úgy magyarázza, hogy eltérő személyiségvonású egyéneknek is lehet hasonló az értékmintázata.

Elsősorban azért, mert az értékek – mint láttuk – emocionális többletjelentésű, vágyott célok elérésére ösztönző, e céléléréseket kritériumokhoz kötő, absztrakt, életstratégia-jellegű hitek együttesévé állnak össze valaki önazonosságában. S ez a jellemző értékmintázat, azaz a szubjektivitást meghatározó mögöttes hitrendszer, rutin-szerűvé ismételt vélekedések és praxisok által felül tudja írni tudatosan tervezett, előkészített, és résztvevőként alakított szituatív helyzetekben a személyiségvonásból fakadó spontán reakciókat. Tehát Schwartz szerint, ha valakiről nem azt akarjuk megtudni, hogy véletlenszerű helyzetekben miként viselkedne, hanem arra vagyunk kíváncsiak, milyen életpályát igyekszik kijelölni a maga számára, akkor az egyéni értékmintázat beszédesebb a személyiségvonásoknál (Bardi et al., 2008).

Mindezek alapján meglátásunk szerint a vállalkozói gondolkodásmódot a teljesítményszükséglet és az énhatékonyság szempontjából feltárni igyekvő kutatások is okkal meríthetnek a schwartzi érvrendszerből, amennyiben az önmegvalósítás és a nyitottság a változásra érték kategóriái tulajdonképpen mind-mind belső és külső motivációs teljesítmények megvalósítására és elismertetésére (azaz képességek megteremtésére és készségek elsajátítására, kihívások vállalására és teljesítésére, sikerek elérésére és társadalmi visszaigazolására, státusz, presztízs és tekintély kivívására) vonatkoznak. A schwartzi elméletet használó több tanulmány (Gorgievski et al., 2018; Licht, 2010; Morales et al., 2018; Shepherd & Patzelt, 2018) bebizonyította már, hogy a vállalkozók jellemző értékmintázata éppen e kategóriák értékei, vagyis az önállóság, ösztönzés, elismerés és hatalom esetében tér el leginkább a nem-vállalkozókéétól. Ebből okkal következhet az a feltételezés, hogy a teljesítményorientációnak alapvető fontossága van a vállalkozói gondolkodásmódban. De az alapvető értékek koncepciója nemcsak ezt képes vizsgálni, hanem azt is, hogy egyes vállalkozók a teljesítménymotiváltság mely aspektusát tartják igazán fontosnak. E dimenzió tükrében nagyon különböző értékmintázatok, illetve abból következően, markánsan eltérő vállalkozói gondolkodásmódok rajzolódhatnak ki.

Az innovativitás és a kockázatvállalás a vállalkozókutatás igen hosszú múltra visszatekintő tématerületei. Maga az elnevezés, vállalkozó, arra utal, hogy az adott illető kész megtenni valamit, ami bizonytalansággal jár, ami újítást rejt magában. Schwartz szerint az életben az embereknek megkerülhetetlenül viszonyulniuk kell e dilemmához: akarják-e vagy sem a felfedezést, valami új megtapasztalását, megalkotását, a kíváncsiságnak való engedést, az újdonság élményét, a kockáztatás kihívását, a próbatételt, az autonóm gondolkodással és döntésszabadsággal járó kritikus és reflexív szemléletet (Sagiv et al., 2011). A nyitottság a változásra érték kategóriája e tartalmakra, vágyakra reflektál. De nemcsak az újítási kedvet, hajlamot és a bizonytalanságtűrést lehet az alapvető értékeken keresztül megragadni, hanem – megint csak az összetett értékmintázat tükrében – azt is megmutatja a modell, hogy az adott illető miként viszonyul a konformitáshoz, rutinkövetéshez, szokás, konvenció, szabály, tabu stb. formájában rögzített társadalmi elvárások betartásá-

hoz, továbbá az életét aktuálisan jellemző állapotok mint status quo-k biztonságának prioritásához.

Végezetül pár szóban arról, milyen kapcsolat van a vállalkozói gondolkodásmód kontrollhely típusú vizsgálata, illetve a schwartzi keret között. Mint az már fentebb kiderült, a kontrollhely megközelítés azt kutatja, hogy az adott egyén (vállalkozó) mennyiben véli úgy, hogy észlelései, megértései-elképzelései, valamint az azok fényében hozott döntései és cselekedetei számottevő hatással vannak a körülötte történő, átfogóbb jellegű folyamatokra és eseményekre. Vagyis e perspektíva nem egyszerűen a saját sors irányíthatóságába vetett hitet, valamint az erre vonatkozó készséget szándékozik felderíteni, hanem azt, hogy az adott illető hisz-e saját ágenciája hatásának önnön életén túlmutató kiterjedtségében. Erre vonatkozóan az értékmintázat szintén beszédes adalékokat tud nyújtani. Az egyes kategóriák összefüggése ugyanis megmutatja, hogy a vizsgált egyén számára mennyire fontos a döntés és a gondolati szabadság, illetve az abból fakadó autonóm cselekvőkészség, továbbá milyen mértékben motiválja az adott személyt ezen ágencia olyasféle alkalmazása, amely a saját jólétet és jóllétet meghaladóan, az elsődleges csoportok érintettjeinek, valamint általában az embertársak jólétének és jóllétének támogatását szolgálja (Sagiv & Schwartz, 1995).

Mielőtt áttérnénk a saját empirikus elemzésünkre, röviden érdemes kitérni arra, a szakirodalomban milyen kísérletek találhatók a vállalkozói értékszerkezet schwartzi modell szerinti vizsgálatára. A koncepciót egyéni szinten alkalmazva néhányan már keresték a választ arra kérdésre, hogy a vállalkozók és a nem-vállalkozók értékei különböznek-e egymástól (Holt, 1997; Noseleit, 2010; Luksander et al., 2011; Csíste et al., 2012; Málovics & Sanagustin, 2016). Mások makroszinten kezelve a Schwartz-féle modellt az egyes országok vállalkozói kultúrájának összehasonlításához használták az értékelméleti keretet (Liñán et al., 2014), vagy összevontan az egyéni és a társadalmi értékmintázat kölcsönhatását vizsgálták (Morales et al., 2018). A korábbi kutatások mikroszintű eredményei alapján általánosságban elmondható, hogy a vállalkozók egyéni értékészletükben elsősorban az individualista jelentéstartalmú értékeket, vagyis az önállóságot, ösztönzést,

hatalmat és elismerést ítélik relatíve fontosabbaknak.

Az empirikus vizsgálathoz használt adatok és az elemzés módszere

Jelen tanulmány célja tehát a vállalkozói gondolkodásmódok feltárása. Elemzésünket az European Social Survey (ESS) 6–10. hullámainak összevont adatai alapján végeztük. A lakossági mintán belül a vállalkozók elkülönítése nem okoz problémát, mivel az ESS szociodemográfiai háttérváltozók széles körét foglalja magában, így többek között azt is, hogy a válaszadó (amennyiben valaha volt fizetett munkája) jelenlegi (illetve legutolsó) főállásban alkalmazott-e, vagy vállalkozó (volt), illetve harmadik kategóriaként elkülöníti a családi vállalkozásban dolgozókat is. A teljes adatbázisunk 28 európai országból, több mint 200 ezer megkérdezett választait közli, ebből a vállalkozók aránya meghaladja a 10%-ot.

Az értékek esetében az ESS a Schwartz-teszt 21 itemből álló kérdéssorát, az úgynevezett Portrait Value Questionnaire-t (PVQ) használja (lásd a mellékletben). A PVQ 21 különböző ember rövid profilleírását tartalmazza, mely állításokra válaszolva a megkérdezettek egy hatfokozatú skála segítségével mérlegelik, hogy a kérdésben jellemzett ember mennyire hasonlít rájuk. Az ESS-ben használt eredeti skála szerint az 1-es érték jelentése „nagyon hasonlít rám”, míg a 6-osé „egyáltalán nem hasonlít rám”. Mi ezt a kódolást megfordítottuk, így a magasabb értékek jelentik az item tartalmával való fokozottabb azonosulást és fordítva. A tíz érték és a négy érték kategória kiszámítására Schwartz meghatározott módszertant javasol. Eszerint két-két változó átlagolásával jön létre egy adott érték mutatója, kivéve az univerzalizmust, amelyhez három változó tartozik. Az eredeti skála nyers pontszámait helyett, Schwartz azt javasolja, hogy centírozott pontszámokat használjunk. Ezt úgy kapjuk meg, hogy az egyes értékekre adott számból kivonjuk a 21 itemre számított átlagértéket, mégpedig minden egyes válaszadó esetében külön-külön. A vizsgált populáción belül aztán az egyes értékek preferáltságát az adott értékek egyéni centírozott pontszámainak átlagolásával kapjuk meg. Majd ezekből, szintén átlagolással, lehet a négy

1. táblázat

A tíz érték és a négy érték kategória átlagai a vállalkozók körében (N=22703)

10 érték	Átlag	Szórás	4 érték kategória	Átlag	Szórás
Jóindulat	0,79	0,66	Önmeghaladás	0,73	0,54
Univerzalizmus	0,66	0,66	Megőrzés	0,07	0,52
Biztonság	0,46	0,88	Önmegvalósítás	-0,46	0,79
Tradíció	0,12	0,92	Nyitottság a változásra	-0,47	0,56
Hedonizmus	-0,14	0,95			
Elismerés	-0,20	0,98			
Konformitás	-0,37	0,83			
Ösztönzés	-0,45	1,02			
Önállóság	-0,49	0,79			
Hatalom	-0,72	0,93			

Megjegyzés: A számítások pspweight súlyok használatával történtek

Forrás: Schwartz ESS 6–10. alapján saját szerkesztés

nagy értékkategória preferáltságot kiszámítani. Az interpretáció szempontjából fontos tehát, hogy az egyes értékekhez tartozó pozitív számok a schwartzi modell összes elemére adott egyéni válaszok átlagához képest erősebb preferenciát jelentenek, a negatívak pedig gyengébbet. A kapott eredményeket az 1. táblázat mutatja.

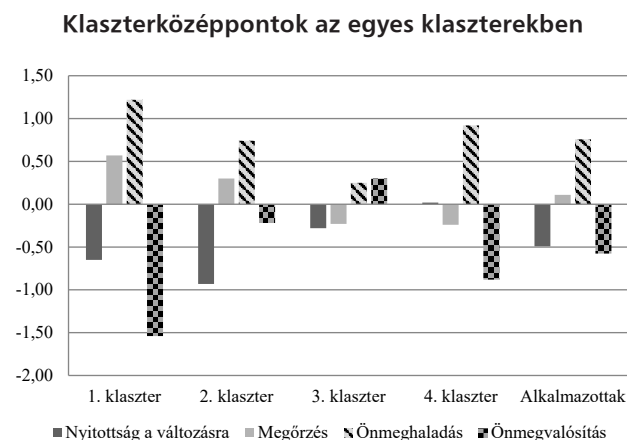
Az 1. táblázatban látható leíróadatok azt mutatják, hogy a válaszadó vállalkozók a tíz érték közül elsősorban a jóindulatot, az univerzalizmust és a biztonságot preferálják, míg a négy értékkategória esetében pedig az *önmeghaladással* azonosulnak a leginkább, s az *önmegvalósítás*, valamint a *nyitottság a változásra* értéktartalmaival a legkevésbé.

Eredmények

A vállalkozói gondolkodásmódok feltárását a négy nagy értékkategória mentén klaszterelemzéssel végeztük el. Vagyis a PVQ itemjeiből létrehoztuk a *nyitottság a változásra*, a *megőrzés*, az *önmeghaladás* és az *önmegvalósítás* értékkategóriáit, majd ezeket klaszterképző változókként használva megalkottunk egy négy klaszterből álló struktúrát a vállalkozókból (nem-hierarchikus K-MEANS eljárással).

A létrejövő klaszterek jellemzőit a 1. ábra mutatja (1. klaszter: N=3847; 2. klaszter: N=6252; 3. klaszter: N=5866; 4. klaszter: N=4977 – az ábra jobb szélén viszonyítási pontként az alkalmazottak [N=172282] átlagértékei láthatók).

1. ábra



Forrás: Schwartz ESS 6–10. alapján szerzői szerkesztés

A klaszterelemzés négy vállalkozói csoportot különített el az értékkategóriák, illetve az azokból kirajzolódó jellemző gondolkodásmódok tükrében. Elsőként tehát megállapíthatjuk, hogy – amint azt feltételezni lehetett – nincs egységes vállalkozói gondolkodásmód, ugyanis a négy klaszter három markánsan eltérő értékbeállítódásra utal. Az eredmények pontosabb interpretációja végett az alkalmazottakat is bevontuk az elemzésbe. E kiegészítés segít megjeleníteni, hogy az egyes klaszterek mennyiben reprezentálnak sajátos vállalkozói gondolkodásmódot. Az 1. ábrára vetett rövid pillantást követően azonnal látszik, hogy míg két klaszter – az 1-es és a 2-es – jellemző érték-

mintázata nem különbözik élesen az alkalmazottakétól, addig a 3-as és a 4-es klaszteré határozottan elüt. Utóbbiak utalnak tehát a vállalkozói gondolkodásmód szempontjából érdekesebb esetekre.

Ám mielőtt ezeket részletesebben is tárgyalnánk, röviden értelmezzük az 1-es és 2-es klaszterek értékmintázatait. Azt már tudjuk, hogy az e két klaszterbe tartozók és az alkalmazottak között nincs releváns különbség, azaz az 1-es és a 2-es klaszter szükségszerűen egymáshoz viszonyítva is hasonló gondolkodásmódot képvisel. Ami mindhárom csoportot jellemzi, az az *önmeghaladás* értékkategóriájának meghatározó jellege. Ez egy olyan beállítódásra utal, amely szerint a mások – mind a közeli rokonok és személyes ismerősök, mind az idegenek – jóléte és jóléte nem elhanyagolható, vagyis az egyén saját igényeit, vágyait, döntéseit és cselekvéseit kész a másokéval összhangba hozni. A másik ember e gondolkodásmód szerint mindig referenciapontként jelenik meg: esetenként igazodni-alkalmazkodni kell hozzá, elfogadni és tiszteletben tartani, másszor segíteni-támogatni, vagy szolidaritást-együttérzést vállalni vele, megértést mutatni felé. Az *önmeghaladást* fontosnak tartó egyén tehát mindig egy társas viszonyrendszerben látja önmagát. Pontosán emiatt mind az 1-es és 2-es klaszternél, mind az alkalmazottak esetében azt látjuk, hogy az *önmegvalósítás* értékkategóriája kevésbé preferált. Különösen az 1-es klaszterbe tartozó vállalkozók számára nem lényeges a hatalom, irányítás, presztízs, siker, kiválóság, elismertség és teljesítmény alapú kitűnés. A másik értéktengelyen a *nyitottság a változásra* szintén nem tekinthető preferált értékkategóriának – sem az 1-es és 2-es klaszter esetében, sem az alkalmazottak példáján. Mindez talán kevésbé meglepő, hiszen ezen értékkategória olyan tartalmakra reflektál, mint az újítási készség, innovativitás, kreativitás, autonómia iránti igény, önálló gondolkodási és döntési kompetencia, kockázatviselés, kíváncsiság, bizonytalanságtűrés stb., vagyis csupa kifejezetten vállalkozói jellemvonásra. Miután az 1-es és a 2-es klaszter tagjai értékbeállítódásuk, illetve abból következő gondolkodásmódjuk alapján lehetnének alkalmazottak is, így a változásokhoz való viszonyulásuk ambivalens, változtatási-kísérletezési készségük és igényük visszafogott. Mindezt a *megőrzés* értékkategóriája kapcsán kifejezett preferenciájuk jól visszaadja: még az alkalmazottakhoz képest is tradíció-, minta- és rutinkövetőnek, konformistának, stabilitást keresőnek és kockázatkerülőnek tekinthetők az 1-es és 2-es klaszterbe tartozó vállalkozók. Összegzően tehát kijelenthetjük e két csoportról, hogy gondolkodásmódjuk szerint olyan vállalkozók tartoznak e klaszterekbe, akik számára fontos a biztonság, kiszámíthatóság, megszokott állandóság; akik nem érznek vágyat a kiemelkedő teljesítményre, versengésre, kitűnésre; akik kerülnek az újdonságokat, kockázatokot, újszerű problémamegoldásokat; akiket nem izgat különösebben a felfedezés, kísérletezés, kihíváskeresés.

A 3-as klaszter vállalkozói egészen másféle értékmintázatot képviselnek, mint az előbbi kettő (vagy az alkalmazottak), s így a gondolkodásmódjuk is nagyon másféle. Első pillantásra feltűnik, hogy e klaszter tagjainak kevésbé polarizált az értékstruktúrája. Ezt Schwartz

– ahogy az már szóba került – nem tartja konzekvens beállítódásnak, amennyiben hasonló helyzetekben, szituációkban egymástól élesen különböző normaválasztásokra, percepciókra, attitűdökre, magatartásokra, cselekedetekre motiválhatja az adott egyént ezen értékmintázat. Ha valaki számára az önmegvalósítás és az önmeghaladás majdnem ugyanannyira lényeges, az néha önmagát helyezi minden és mindenki elé, miközben más esetekben pedig kész mérlegelni közeli és távoli embertársai igényeit, szükségleteit, szándékait, vágyait. Amit nem lehet tudni, hogy mikor, mi, mire fogja motiválni értékmintázata alapján az ilyen egyént. A 3-as klaszter példáján az látszik, hogy e vállalkozók a hatalmat, kontrollt, irányítást, sikert, presztízt, szimbolikus jelentőségű társadalmi státuszt többre értékeli, mint a gondolkodási és döntési szabadságot, innovációt, kísérletező próbátételt, felfedezést és kockáztatást. Vagyis e vállalkozók számára az elismertség fontosabb, mint a teljesítmény, a dominancia motiválób, mint az autonómia, az erőforrások feletti rendelkezés (döntések, pénzügyek és emberek menedzselése) nagyobb dicsőség és elsőbrendű cél, mint az újítás, jobbitás, tökéletesítés. Ugyanakkor az 1-es és 2-es klaszterek tagjaival összevetve, a 3-as klaszter vállalkozói sokkal inkább megfelelnek az elméleti szinten tárgyalt (sokszor idealizált) vállalkozói személyiségvonásoknak, mentalitásoknak. Hiszen a változásokra nyitottabbak, a kockáztatás nem idegen tőlük, a rutinok, szokások kevésbé kötik őket, az állandóságot-biztonságot nem értékeli túl, készek új megoldásokat keresni, új eljárásokat bevezetni, új szempontokat számba venni, egyáltalán az újdonságokkal lépést tartani. Mindezeket túl pedig, ahogy azt már említettük, a hatalommal, tekintéllyel, megbecsültséggel, érvényesüléssel, önérdékkel, kontrollal kapcsolatos drive-ok nagyon erősen motiválják őket. Vagyis gondolkodásmódjuk megfelel a vállalkozókkal szemben támasztott elvárások bizonyos dimenzióinak.

Végezetül a 4-es klaszter ismét csak egy sajátos, az 1-es és 2-es klaszterrel szemben feltétlenül vállalkozóinak tekinthető értékmintázatot és gondolkodásmódot jelenít meg, amely viszont élesen elüt a 3-as klasztertől is. Elsősorban utóbbival összehasonlítva lehetséges egyediségét értelmezni. A 3-as klaszter esetében azt láttuk, hogy az értékstruktúra kevésbé polarizált, ez azonban a 4-esre már nem igaz. Utóbbi klaszter tagjai ugyanis nagyon határozottan előnyben részesítik az önmeghaladást az önmegvalósítással szemben, egyúttal minden más vállalkozói csoporthoz képest inkább nyitottak a változásokra, változtatásokra. Azt mondhatjuk tehát, hogy a 4-es klaszter tagjai számára a független gondolkodás, az önálló cselekvési készség, a folyamatos kísérletezés, a kihíváskeresés, az újdonságoktól való motiváltság, a mindezekkel járó kockáztatás alapvető szükséglet, az önazonosulás egyik pillérje. A másik sarokpont pedig az önmeghaladás, vagyis a változások olyan interiorizálása, illetve a változtatások afféle alakítása-megvalósítása, mely nem kifejezetten az én érvényesülését (sikerességét, elismertségét, presztízsét és státuszemelkedését) helyezi a középpontba, hanem a *Mi* mint kollektíva jólétét és jóllétét. A 4-es klaszter vállalkozói esetében tehát a teljesítmény társadalmi haszon for-

májában mérhető, s nem társadalmi rangban, a siker olyan kitűzött célok eléréséből fakad, mely az egyén hatalom-, kontroll-, dominancia-, irányítás- és bizonyításvágyán túlmutatóan, általános jelentőségű problémamegoldással, progresszív kihíváskezeléssel, előremutató felfedezéssel jár. Persze a 4-es klaszter vállalkozói sem kizárólag a köz érdekében tevékenykednek. Nem hiányzik ugyanis belőlük az individualizmusnak az a formája, amely az egyén önállóságára, autonómiájára, önstimulálására, korlátoktól független önkiteljesedésére helyezi a hangsúlyt, szembeállítva e vágyakat és igényeket a tradicionális minták elvárásaival, a társadalmi konvenciók, szokások, tabuk nyomásával, a fennálló struktúrák és hierarchiák szorításával. A 4-es klaszter tagjait az a fajta vállalkozói gondolkodásmód jellemzi, amely szerint a pionírszerep fontosabb, mint a státuszszerep, a versengés nem a hatalomszerzés, hanem a teljesítmény fokozása miatt lényeges, innovációkra és kockáztatásra pedig nem a kivívott rang, pozíció, presztízs megőrzése (piaci status quo) végett van szükség, hanem a felmerülő problémák újszerű megoldása érdekében.

Összegzés

Tanulmányunkkal a vállalkozáskutatás azon irányzatához kívántunk hozzájárulni, amely a vállalkozói tulajdonságok elméletéből kiindulva a vállalkozót mint egyedi személyes tulajdonságokkal bíró egyént helyezi a vizsgálati fókuszba. E megközelítés az évtizedek során számos koncepcióval gazdagodott, kifejezetten összetett problémakörre duzzadt, egy markáns – szemléletváltásnak is betudható – tendencia azonban végigvonul a vonatkozó szakirodalmon, miszerint a homogénnek tekinthető, sajátosan vállalkozói személyiségtípus feltárása helyett, ma már sokkal inkább a heterogén jellegű vállalkozói gondolkodásmódok adják a témakeretet. Rövid irodalmi áttekintésünkben rámutattunk e fordulatra, annak előzményeire és következményeire, valamint a kurrens kutatási problémák legfőbb teoretikus magyarázataira. Írásunkban ezen elméleti feltevésekhez képest egy olyan koncepcióhoz nyúltunk, amely – korlátozott formában – valamennyi évrre reflektálni tud, amelyet manapság alkalmaznak a vállalkozói gondolkodásmódok vizsgálata terén.

A Schwartz-féle értékelmélet használata a vállalkozáskutatáson belül nem előzmények nélküli. Noha gyakoribb e megközelítésben a vállalkozók és a nem-vállalkozók (alkalmazottak) egyéni értékstruktúrái között alapvető különbségeket keresni, ám vannak olyan irodalmak is, amelyek kifejezetten a heterogén vállalkozói értékmintázat feltárására és értelmezésére koncentrálnak. Ez utóbbi tanulmányokhoz képest saját írásunk több ponton is újat kínál. Egyrészt rámutat arra, hogy a schwartzi koncepcionális keret miként és milyen összefüggésben kapcsolható a vállalkozói gondolkodásmód kutatásának kurrens elméleteihez (nem egyikhez vagy másikhoz, hanem általában mindegyikhez). Másrészt a jellemző vállalkozói gondolkodásmódokat nem egy-egy kiválasztott, a vállalkozói szellemiség, mentalitás, beállítódás szempontjából

fontosnak vélt-ítélt érték tükrében vizsgálja, hanem a teljes értékstruktúra mentén (ami átfogóbb képet ad a vállalkozó individuumok személyiségjegyeiről, vonásairól, tulajdonságairól).

Írásunk aktualitását megerősíti, illetve szélesebb perspektívában való olvasatát ösztönzi, hogy a gazdaságpolitikai ajánlásokban világszerte egyre gyakrabban esik szó az újraiparosítás fontosságáról, a vállalkozások támogatásáról. A globalizáció komplex hatásainak újraértelmezése, és az utóbbi évek rendkívüli körülményei (COVID-leállás, ellátásilánc-nehézségek, energiakrízis stb.) felerősítették a geopolitikai megfontolások jelentőségét, és előtérbe helyezték a nemzetközi kereskedelem- és befektetéspolitika kemény eszközeit (pl. vámok vagy szubvenciók). Hasonló, mondhatni politikai-gazdaságtani szempontok érvényesülnek a szektorális preferenciák terén, akár a hazai munkaerőkinálat korlátait is áthágva. Nem vitatva ezen, idehaza is érvényesülő törekvések relevanciáját, mégiscsak felmerülhet a kérdés, hogy vajon a humán tényezők, így a vállalkozói gondolkodásmódok terén megfigyelhető adottságok milyen jeleket mutatnak, van-e kellő mértékű illeszkedés a puha tényezők és a már említett kemény eszközök között? Meggyőződésünk szerint az ESS komoly lehetőségeket ígér a megszokott szociológiai kutatási programokon túlmutató, gazdaságpolitikai ihletésű kérdések empirikus vizsgálata terén mind komparatív, mind szupranacionális kontextusokban. Mint most megmutattuk, az értékalapú vállalkozói gondolkodásmódok jelentősen különbözhetnek egymástól, így ezek nemzeti, regionális, helyi sajátosságait mindenképpen érdemes lehet az eddiginél jobban figyelembe venni. Sőt, lehetnek olyan gazdaság-szerkezeti (pl. szektorális) megfontolások is, amelyek ezt a képletet tovább árnyalják. Így például egyes gondolkodásmódok eredményessége nemcsak egy-egy nemzeti kulturális közeg kontextusában lehet eltérő, de akár egyes ágazatonként is. E kölcsönhatások empirikus feltárása – mint kutatási programirány – a továbbiakban közelebb vihet minket annak megértéséhez, hogy a szükségszerűen szerkezeti/szektorális súlypontosításokkal együtt járó újraiparosítási döntések mennyire konzisztensek a humántőke kontextusokkal.

Jegyzet

- 1 Az elméletet Francis A. Walker neve fémjelzi, aki rámutatott, hogy a termelés irányításához vállalkozói képességekre van szükség, mivel ez az „a feltétel, amely nélkül a modern társadalom ipari vállalkozásai nem létezhetnének.” A koncepció kialakulásáról részletes áttekintést nyújt Tyagarajan (1959).
- 2 Az ESS egy nemzetközi összehasonlító vizsgálat, amely 2001-től kezdődően két évente az európai társadalmak demográfiai jellegzetességeiről, politikai és közéleti preferenciáiról, illetve különféle társadalmi értékekről és attitűdökről nyújt széles körű betekintést. Lásd: <http://www.europeansocialsurvey.org/> és <http://ess.tk.mta.hu>
- 3 Az elemzésből kizártuk Izraelt és Oroszországot, továbbá hat olyan országot (Albánia, Lettország, Montenegró, Észak-Macedónia, Ukrajna és Koszovó), ahol a mintában a vállalkozók száma nem érte el a 200 főt.
- 4 Erről lásd: https://www.europeansocialsurvey.org/docs/methodology/ESS_computing_human_values_scale.pdf
- 5 Az optimális klaszterszám meghatározásához Two Step klaszterezést is alkalmaztunk.
- 6 A klaszterelemzés során az eredeti skála nyers pontszámait helyett az egyes alapértékeknél centrált pontszámokat használtunk, amelyeket a 21 itemre számított átlagértékekből való kivonás után nyertünk.

Felhasznált irodalom

- Ács, Z., Desai, S., & Hessels, J. (2008). Entrepreneurship, economic development and institutions. *Small Business Economics*, 31(3), 219–234.
<https://doi.org/10.1007/s11187-008-9135-9>
- Bandura, A. (2010). *Self-Efficacy*. Wiley.
- Bardi, A., Calogero, R.M., & Mullen, B. (2008). A new archival approach to the study of values and value-behavior relations: validation of the value lexicon. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 483–497.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.3.483>
- Bardi, A., Lee, J.A., Hofmann-Towfigh, N., & Soutar, G. (2009). The structure of intraindividual value change. *Journal of Personality and Social Psychology*, 97(5), 913–929.
<https://doi.org/10.1037/a0016617>
- Bardi, A., & Schwartz, S.H. (2003). Values and behavior: strength and structure of relations. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 29(10), 1207–1220.
<https://doi.org/10.1177/0146167203254602>
- Bilsky, W., & Hermann, D. (2016). Individual values and delinquency: on considering universals in the content and structure of values. *Psychology, Crime & Law*, 22(10), 921–944.
<https://doi.org/10.1080/1068316X.2016.1202250>
- Bilsky, W., Janik, M., & Schwartz, S.H. (2011). The structural organization of human values: evidence from three rounds of the European social survey (ESS). *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 42(5), 759–776.
<https://doi.org/10.1177/0022022110362757>
- Bilsky, W., & Schwartz, S.H. (1994). Values and personality. *European Journal of Personality*, 8(3), 163–181.
<https://doi.org/10.1002/per.2410080303>
- Brockhaus, R.H., & Horwitz, P.S. (1985). The psychology of the entrepreneur. In D.L. Sexton, & R.W. Smilor (Eds.), *The Art and Science of Entrepreneurship* (pp. 25–48). Ballinger.
- Cantillon, R. (1759/2011). *Essai sur la Nature du Commerce in Général*. Institut National d'Etudes démographiques.
- Carland, J.W., Hoy, F., & Carland, J.A.C. (1984). Differentiation entrepreneurs from small business owners: a conceptualization. *Academy of Management Review*, 9(2), 345–359.
<https://doi.org/10.2307/258448>
- Csíte, A., Luksander, A., & Mike, K. (2012). Az európai vállalkozó karaktere. *Vezetéstudomány*, 43(2), 4–13.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2012.ksz2.01>
- Daspit, J.J., Fox, C.J., & Findley, S.K. (2023). Entrepreneurial mindset: An integrated definition, a review of current insights, and directions for future research. *Journal of Small Business Management*, 61(1), 12–44.
<https://doi.org/10.1080/00472778.2021.1907583>
- Davidov, E., Schmidt, P., & Schwartz, S.H. (2008). Bringing values back in: The adequacy of the European social survey to measure values in 20 countries. *Public Opinion Quarterly*, 72(3), 420–445.
<https://doi.org/10.1093/poq/nfn035>

- Goldberg, L.R. (1990). An alternative „description of personality”: The big-five factor structure. *Journal of Personality & Social Psychology*, 59(6), 1216–1229. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.59.6.1216>
- Holt, D.H. (1997). A comparative study of values among Chinese and US entrepreneurs: Pragmatic convergence between contrasting cultures. *Journal of Business Venturing*, 12(6), 483–505. <https://doi.org/10.1016/10.1037/a0029393>
- Knight, F.H. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*. Houghton Mifflin Company.
- Komlósi É. (2020). *A vállalkozási ökoszisztéma koncepció szakirodalmi feldolgozása*. PTE Regionális Innovációs Vállalkozáskutatói Központ Műhelytanulmányok. 2020/04. <https://ktk.pte.hu/sites/ktk.pte.hu/files/uploads/rierc/wp/RIERC%20WP%202020-04%20Somogyi-ne%CC%81%20Komlo%CC%81si%20E%CC%81va.pdf>
- Liñán, F., & Fernandez-Serrano, J. (2014). National culture, entrepreneurship and economic development: Different patterns across the European Union. *Small Business Economics*, 42(4), 685–701. <https://doi.org/10.1007/s11187-013-9520-x>
- Low, M.B., & MacMillan, I.C. (1988). Entrepreneurship: Past research and future challenges. *Journal of Management*, 14(2), 139–161. <https://doi.org/10.1177/014920638801400202>
- Luksander, A., Mike, K., & Csité, A. (2011). *Maguk urai – a magyar vállalkozó lelkialkata. A magyarországi kisvállalkozók értékvilágának néhány jellemzője*. TM 67. sz. műhelytanulmány. Corvinus Egyetem. <https://hetfa.hu/2011/01/01/maguk-urai-a-magyar-vallalkozo-lelkialkata/>
- Málovics, É., & Sanagustín, V. (2016). Az innovációt támogató vállalkozói értékek vizsgálata a Dél-magyarországi régióban. *Taylor*, 8(2), 72–78. <https://ojs.bibl.u-szeged.hu/index.php/taylor/article/view/13004/12860>
- Martin, A. (1982). Additional aspects of entrepreneurial history. In C.A. Kent, D.L. Sexton, & K.H. Vesper (Eds.), *Encyclopedia of Entrepreneurship* (pp. 15–19). Prentice-Hall.
- McClelland, D. (1961). *The Achieving Society*. Van Nostrand.
- McClelland, D., & Winter, D.G. (1969). *Motivating Economic Achievement*. Free Press.
- Mill, J.S. (1871). *Utilitarianism*, Longmans. Green, Reader, and Dyer.
- Morales, C., Holtschlag, C., Masuda, A.D., & Marquina, P. (2018). In which cultural contexts do individual values explain entrepreneurship? An integrative values framework using Schwartz’s theories. *Small Business Journal*, 37(3), 241–267. <https://doi.org/10.1177/0266242618811890>
- Murray, H. (1938). *Explorations in Personality*. Oxford University Press.
- Naudé, W. (2013). *Entrepreneurship and economic development: Theory, evidence and policy*. IZA Discussion Paper, 7507. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2314802>
- Noseleit, F. (2010). The entrepreneurial culture: Guiding principles of the self-employed. In A. Freytag, & R. Thurik (Eds.), *Entrepreneurship and culture* (pp. 41–54). Springer-Verlag. https://doi.org/10.1007/978-3-540-87910-7_3
- Roccas, S., & Sagiv, L. (Eds.). (2017). *Values and Behavior: Taking a Cross Cultural Perspective*. Springer.
- Roccas, S., Sagiv, L., & Navon, M. (2017). Methodological issues in studying personal values. In S. Roccas, & L. Sagiv (Eds.), *Values and Behavior: Taking a Cross Cultural Perspective* (pp. 15–50). Springer.
- Roccas, S., Sagiv, L., Oppenheim, S., Elster, A., & Gal, A. (2014). Integrating content and structure aspects of the self: Traits, values, and self-improvement. *Journal of Personality*, 82(2), 144–157. <https://doi.org/10.1111/jopy.12041>
- Roccas, S., Sagiv, L., Schwartz, S.H., & Knafo, A. (2002). The big five personality factors and personal values. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 28(6), 789–801. <https://doi.org/10.1177/0146167202289008>
- Rotter, J.B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1–28. <https://doi.org/10.1037/h0092976>
- Sagiv, L., & Roccas, S. (2021). How do values affect behavior? Let me count the ways. *Personality & Social Psychology Review*, 25(4), 295–316. <https://doi.org/10.1177/10888683211015975>
- Sagiv, L., & Schwartz, S.H. (2022). Personal values across cultures. *Annual Review of Psychology*, 73, 517–546. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-020821-125100>
- Sagiv, L., & Schwartz, S.H. (1995). Value priorities and readiness for out-group social contact. *Journal of Personality & Social Psychology*, 69(3), 437–448. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.69.3.437>
- Sagiv, L., Sverdlik, N., & Schwartz, N. (2011). To compete or to cooperate? Values’ impact on perception and action in social dilemma games. *European Journal of Social Psychology*, 41(1), 64–77. <https://doi.org/10.1002/ejsp.729>
- Salmony, F.U., & Kanbach, D.K. (2022). Personality trait differences across types of entrepreneurs: a systematic literature review. *Review of Management Science*, 16, 713–749. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00466-9>
- Say, J.A. (1821). *A Treatise on Political Economy*. Sherwood, Neeley & Jones.
- Schumpeter, J.A. (1934). *Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. Harvard University Press (magyar kiadás [1980]: A gazdasági fejlődés elmélete. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó)
- Schwartz, S.H., & Boehnke, K. (2004). Evaluating the structure of human values with confirmatory factor analysis. *Journal of Research in Personality*, 38(3), 230–255. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(03\)00069-2](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(03)00069-2)
- Schwartz, S.H. (2007). Value orientations: measurement, antecedents and consequences across nations.

In R. Jowell, C. Roberts, R. Fitzgerald, & G. Eva (Eds.), *Measuring Attitudes Cross-Nationally: Lessons from the European Social Survey* (pp. 161–193). Sage.

Schwartz, S.H. (2016). Basic individual values: sources and consequences. In D. Sander, & T. Brosch (Eds.), *Handbook of Values: Sources and Consequences* (pp. 63–84). Oxford University Press.

Schwartz, S.H. (1992). Universals in the content and structure of values: theory and empirical tests in 20 countries. In M.P.Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (pp. 1-65). Academic Press.
[https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60281-6](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60281-6)

Schwartz, S.H. (2005). Basic human values: Their content and structure across countries. In A. Tamayo, & J.B. Porto (Eds.), *Valores e comportamento nas organizações* (pp. 21–55). Vozes.

Schwartz, S.H. (2006). Basic human values: Theory, measurement, and applications. *Revue française de sociologie*, 47(4), 929–968.
<https://doi.org/10.3917/rfs.474.0929>

Schwartz, S.H. (2012). An overview of the Schwartz theory of basic values. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), 2–17.
<https://doi.org/10.9707/2307-0919.1116>

Schwartz, S.H., & Bardi, A. (2001). Value hierarchies across cultures: Taking a similarities perspective. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 32(3), 268–290.
<https://doi.org/10.1177/0022022101032003002>

Schwartz, S.H., & Bilsky, W. (1987). Toward a psychological structure of human values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(3), 550–562.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.53.3.550>

Schwartz, S.H., & Bilsky, W. (1990). Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and cross-cultural replications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(5), 878–891.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.58.5.878>

Schwartz, S.H., Vecchione, M., Fischer, R., Ramos, A., Demirutku, K., Dirilen-Gumus, O., Cieciuch, J., Davidov, E., Beierlein, C., Verkasalo, M., Lönnqvist, J.E., & Konty, M. (2012). Refining the theory of basic individual values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 103(4), 663–688.
<https://doi.org/10.1037/a0029393>

Tyagarajan, M. (1959). The development of the theory of entrepreneurship. *Indian Economic Review*, 4(4), 135–150. <https://www.jstor.org/stable/29793189>

Winter, D.G. (1973). *The Power Motive*. Free Press.

Melléklet

A PVQ 21 itemje és a 10 értéktípus

21 item	10 értéktípus
Fontos számára, hogy új dolgokat találjon ki, hogy kreatív legyen. Szereti a dolgokat a saját egyéni módján intézni	Önállóság
Fontos számára, hogy saját maga döntsön arról, hogy mit csinál. Szeret szabad lenni és nem függni másoktól.	
Szereti a meglepetéseket, és szeret mindig új dolgokat csinálni. Fontosnak tartja, hogy az ember különféle dolgokat csináljon életében.	Ösztönzés
Keresi a kalandokat és szeret kockázatot vállalni. Izgalmas életet akar élni.	
Fontos számára, hogy jól érezze magát. Szereti kényeztetni magát	Hedonizmus
Minden lehetőséget megragad, hogy jól érezze magát. Fontos neki, hogy olyan dolgokat csináljon, amelyek örömet okoznak neki.	
Fontos számára, hogy megmutassa képességeit. Azt akarja, hogy az emberek nagyra becsüljék azért, amit tesz.	Elismerés
Fontos számára, hogy nagyon sikeres legyen. Reméli, hogy az emberek elismerik teljesítményeit.	
Fontos számára, hogy gazdag legyen. Azt akarja, hogy sok pénze és drága dolgai legyenek	Hatalom
Fontos számára, hogy tiszteljék mások. Azt akarja, hogy az emberek azt csinálják, amit mond	
Fontos számára, hogy biztonságos körülmények között éljen. Elkerül mindent, ami veszélyezteti biztonságát.	Biztonság
Fontos számára, hogy a kormány biztosítsa biztonságát mindenfajta fenyegetéssel szemben. Azt akarja, hogy az állam erős legyen, hogy meg tudja védeni polgárait	
Fontos számára, hogy szerény és visszafogott legyen. Megpróbál úgy élni, hogy ne vonja magára mások figyelmét.	Tradíció
A hagyományok fontosak számára. Megpróbálja követni azokat a szokásokat, amelyeket a vallási vagy családi hagyományok hagytak rá.	
Azt gondolja, hogy az embereknek azt kell csinálniuk, amit mások mondanak nekik. Azt gondolja, hogy az embereknek mindig be kell tartaniuk a szabályokat, akkor is, amikor senki sem figyeli őket.	Konformitás
Fontos számára, hogy mindig megfelelően viselkedjen. El akarja kerülni, hogy olyat tegyen, ami más ember szemében helytelen.	
Nagyon fontos számára, hogy segítsen a körülötte élő embereknek. Törődik mások jóllétével	Jóindulat
Fontos számára, hogy becsületes legyen barátaihoz. A hozzá közel álló embereknek akarja szentelni életét	
Fontosnak tartja, hogy minden ember egyforma bánásmódban részesüljön. Azt gondolja, hogy mindenkinek egyenlő lehetőséggel kellene rendelkeznie az életben.	Univerzalizmus
Fontos számára, hogy meghallgassa azokat, akik másmilyenek, mint ő. Még akkor is, ha nem ért egyet velük, meg akarja érteni őket.	
Komoly meggyőződése, hogy az embereknek óvniuk kell környezetüket. Fontos számára, hogy vigyázzon a környezetére	

Forrás: saját szerkesztés

INFORMÁCIÓS FOLYAMATOK DIGITALIZÁCIÓJÁNAK HATÁSA A KONTROLLERI SZAKMÁRA – SZISZTEMATIKUS IRODALOMÁTTEKINTÉS

IMPACT OF DIGITALIZATION OF INFORMATION PROCESSES ON CONTROLLERS' PROFESSION – A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

A cikk a nemzetközi irodalom szisztematikus áttekintése alapján keresi a választ arra a kérdésre, hogy az információs folyamatok digitalizációja miként alakítja a kontrollerek vezetői döntéstámogatásban betöltött szerepét. Az átalakulás motorját a megnövekedett adatmennyiség és a fejlett adatelemzési technikák elterjedése jelenti. Ugyanakkor a rendelkezésre álló, a döntések szempontjából releváns 'új típusú' adatok már nem elsősorban pénzügyi, számviteli jellegűek, ezért a döntéstámogató adatelemzés terén más szakmai csoportok is megjelentek. A változások joggal vetik fel a kérdést, hogy milyen hozzáadott értéket tud teremteni a kontroller a vezetői döntéstámogatásban és hogyan teszi azt. Az áttekintett irodalom szintézise alapján az adatelemzésben a kontrollerek szerepe marginalizálódik, míg az elemzési eredmények interpretációja, a 'sense-making' és az adatok iránti bizalom erősítése terén jelentőségük nő. Az adatelemzés fejlődése, a vállalati gyakorlat átalakulása egyúttal fontos hatásköri problémákhoz vezet: nemcsak más szakmai csoportokkal, hanem magával a technológiával való együttműködés is új kérdéseket vet fel.

Kulcsszó: kontroller, döntéstámogatás, digitalizáció, adatelemzés, automatizáció

Based on a systematic review of the international literature, this paper investigates how the digitalization of information processes shapes the role of controllers in supporting decision-making. Drivers of this transformation include the increased amount of data and the diffusion of advanced data analytics techniques. At the same time, the available 'new types' of decision-relevant data are no longer primarily financial and accounting in nature, so other professional groups have entered the field of decision-supporting data analytics. These changes rightly raise the question of what added value controllers create in managerial decision support. Based on our synthesis, we argue that controllers as become marginal in data analytics, their importance increases in the areas of interpreting results, sense-making and trust building. Advances in data analytics lead to jurisdictional problems, and the cooperation not only with other professional groups but with the technology itself raises new questions.

Keywords: controller, decision support, digitalization, data analytics, automation

Finanszírozás/Funding:

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

Szerzők/Authors:

Dr. Szukits Ágnes^a (agnes.szukits@uni-corvinus.hu) egyetemi adjunktus; Sztrida Lilla^a (lilla.sztrida@stud.uni-corvinus.hu) mesterszakos egyetemi hallgató; Szabó Inez Anna^a (anna.inez.szabo@stud.uni-corvinus.hu) mesterszakos egyetemi hallgató

^aBudapesti Corvinus Egyetem (Corvinus University of Budapest) Magyarország (Hungary)

A cikk beérkezett: 2023. 08. 09-én, javítva: 2024. 02. 21-én és 2024. 04. 29-én, elfogadva: 2024. 04. 29-én.
The article was received: 09. 08. 2023, revised: 21. 02. 2024 and 29. 04. 2024, accepted: 29. 04. 2024.

Az elmúlt évtizedben a digitalizáció által hajtott fejlődés meghatározó változásokat hozott a gazdaság minden területén, így a vállalatok életében is. A digitalizációs törekvéseiket a vállalatok első körben az értékteremtő

folyamataikra, a termelésre, a termék- és szolgáltatásfejlesztésre és az értékesítésre fókuszálták, háttérbe szorítva a támogató területek hasonló innovációit (Kieninger & Schimank, 2017). Mára azonban nincs olyan terület, vál-

latati tevékenység, ahol a transzformatív hatás ne lenne érzékelhető. A helyenként gyors digitális átállást olyan külső sokkok is kikényszerítették, mint a COVID-19 járvány és annak nyomán elterjedő, majd részben fennmaradó új munkavégzési formák.

A információs technológia (IT) fejlődésének szervezetre gyakorolt hatása régóta a kutatói érdeklődés tárgya (Drótos & Szabó, 2001), így a digitalizáció ernyőfogalma alá tartozó megoldások szervezeti hatása is foglalkoztatja mind a gyakorlati, mind az elméleti szakembereket. Jelen tanulmány ebbe a kutatási irányba illeszkedik, amikor azt tűzi ki célul, hogy a szervezetekre gyakorolt hatást a vállalati kontrollerek döntéstámogató munkájára szűkítve kutassa. A digitalizáció kontrollingra gyakorolt hatása két szempontból vizsgálható (Kieninger & Schimank, 2017; Szukits & Bodnár, 2019). Egyrészt a kontrollinggal kapcsolatos elvárásokat, s így a kontrolleri munkát alapvetően befolyásolják az újonnan megjelent digitális üzleti modellek (Kumarasinghe & Haleem, 2020), s minden egyéb vállalati területen végbement digitális innováció, így az alap termelési tevékenységek ilyen irányú fejlesztései (Wadan et al., 2019). Másrészt a tágabb vállalati környezettől függetlenül a kontrollinglevelelmények digitális fejlesztése is átalakítja a mindennapi munkát (Grönke & Ahr, 2017). Az utóbbi években a hazai kutatók érdeklődését is felkeltette a téma, s több olyan publikáció napvilágot látott, mely az álláshirdetések elemzésével (Musinszki & Nácsa, 2021), a kompetenciaelvárások irodalmi áttekintésével (Dospoly, 2019) és kérdőíves felmérésével (Fenyves, 2019), a kontrolleri szerepek kérdőíves felmérésével (Bajnai, 2021) és interjúkutatásával (Krenyácz, 2023), vagy éppen a beszámolás vizsgálatával foglalkozott (Szóka, 2019).

Jelen tanulmányban arra vállalkozunk, hogy az eddigi nemzetközi kutatási eredmények alapján szintetizáljuk azt a tudást, mely az információs folyamatok digitalizációjának a kontrolleri munkára gyakorolt hatására vonatkozik. Arra a kérdésre keressük a választ, hogy az új *digitális technológiákkal támogatott adatgyűjtés, adatfeldolgozás, adatelemzés és interpretáció hogyan alakítja a controller döntéstámogató szerepét.*

Cikkünk a nemzetközi, angol nyelvű szakirodalom szisztematikus áttekintésével folyóiratcikkek és konferenciaközlmények következtetéseire épít. A nemzetközi kutatási eredmények alapján hat, egymásra épülő pontban összegezzük eredményeinket. Szintézisünk szerint a technológia és adatintenzitás hatékonyabb és eredményesebb munkafolyamatokkal, ugyanakkor változó vezetői elvárásokkal párosul. A fejlett adatelemzési technikák és a munkafolyamatok automatizációja részben kivált bizonyos kontrolleri munkákat, elsősorban az adatgyűjtés, -feldolgozás és -elemzés terén. Ez lehetőséget teremt, de egyben kényszert is jelent arra, hogy más, magasabb hozzáadott értéket generáló tevékenységekre fókuszáljanak, elsősorban az interpretáció, az adatok értelmezése során, illetve az adatok iránti vezetői bizalom megteremtésében. A szükségszerűen átrajzolt feladat- és kompetenciaterkép

hatásköri kérdéseket is felvet, potenciálisan szervezeti konfliktusokhoz vezetve.

A tanulmány további részeiben először a digitalizáció, kontrollring és controller e kutatás keretein belül használt értelmezéseit tisztázzuk. Ezt követően bemutatjuk a szisztematikus irodalomáttekintés általunk alkalmazott módszerét, annak lépéseit. Eredményeinket hat pontban összegezve megválaszoljuk a kutatási kérdést, s következtetéseket vonunk le arra vonatkozóan, hogy mely területeken tapasztalható ellentmondás, mely tekintetben nem nyújtanak elegendő információt a nemzetközi kutatási eredmények. A cikk a kutatás korlátainak bemutatásával és további lehetséges kutatási irányok azonosításával zárul.

Fogalmi keretek

Digitalizáció a döntéstámogatás szolgálatában

A digitalizálás egyszerűen az analóg információk digitálisra konvertálását jelenti, melyre szemléltető példaként szolgál a nyomtatott szöveg bájtokká alakítása egy dokumentum szkennelésével (Gobble, 2018). A digitális számos előnnyel rendelkezik az analóg adatokhoz képest. Az ilyen adatok könnyen, biztonságosabban tárolhatók és kezelhetők, a digitalizálás nagyobb ellenőrzést biztosít a felhasználók számára az információk felett, mindezt gyors kéréselérhetőséggel. A hibázási valószínűség alacsonyabb az adatátvitel és -dekódolás során, a számításokban és az adatok replikációjában, továbbá a replikáció alkalmával nem csökken az eredeti adatminőség (Brennen & Kreiss, 2016; Marciniak et al., 2020). A digitalizálás teremti meg a digitalizáció lehetőségét (Fischer et al., 2020), mely a digitális technológiák új, értékteremtő módon való kiaknázást jelenti (Móricz, 2022).

A digitalizációhoz innovatív technológiák széles, s egyre bővülő tárháza kapcsolódik. Így a digitalizációban vezető vállalatok autonóm robotokat (mesterséges intelligencia, szimuláció, Machine-to-Machine rendszerek), a dolgok internetét (IoT), kiberbiztonsági megoldásokat, felhőalapú szolgáltatásokat, additív gyártást (3D-nyomatás), virtuális és kiterjesztett valóságot (VR, AR), big data elemzést használnak (Rüssmann et al., 2020). A hazai vállalatok ugyanakkor még jellemzően gyerekcipőben járnak ezen megoldások alkalmazása tekintetében, jelentősen elmaradva az EU-s átlaghoz képest: így a big data elemzést a magyar vállalatok csupán 6%-a használja, míg az Európai Unióban ez az arány 13% (KSH, 2020).

Az egyes tevékenységek, folyamatok digitalizációja nem egyszeri esemény, hanem hierarchikusan egymásra épülő fejlettségi szintek mentén valósul meg (Marciniak et al., 2020). Az adatok digitális rögzítését (digitalizálás) a folyamatok digitális leképezése követi, jellemzően valamilyen workflow rendszerben, melynek célja az egyszerűsítés, standardizálás és ezáltal a hibák és az átfutási idő csökkentése. A folyamatok automatizálása vagy robotizálása már az emberi munka legalább részbeni kiváltását célozza, hatékony munkafolyamatokra törekszik. A digitális átalakítás legmagasabb szintjét pedig a tanulmányok rendszerek jelentik, valamely mesterséges intelligencia

támogatással (Marciniak et al., 2020). Az adatgyűjtés, -feldolgozás és -elemzés folyamatainak első két szint szerint értelmezett digitális átalakulása már bevett gyakorlat. Az utóbbi évtizedben a folyamatautomatizáció- és robotizáció, valamint a mesterséges intelligencia szerepe is dinamikus nő, mely alapvetően alakítja át a kontrolleri munkát (Tiron-Tudor & Deliu, 2021).

Kontrollerek szerepe a döntéstámogatásban

A kontrolling koordináció-központú megközelítésében nemcsak előállítja, feldolgozza és továbbítja a vezetőknek a számukra szükséges információkat, hanem koordinálja is a teljes vezetést támogató információs rendszert (Horváth, 2011). Teszi mindezt azzal a céllal, hogy a vezetői döntések minőségét javítsa (Deimler et al., 2013). E rendszert tervező, működtető és folyamatosan fejlesztő munkátársakat kontrollereknek nevezzük. Ugyanakkor sok, valójában kontrolleri feladatot ellátó szervezeti tag nem azonosul egyértelműen a kontroller megjelöléssel, hiszen specializáltabb feladatkörrel rendelkeznek (pl. árképzés, modellezés, ügyfélérték-elemzés), illetve nem a gazdasági vezető alá tartoznak (Andreassen, 2020).

A munkakör megnevezésétől függetlenül a valódi kérdés az, hogy az adott vállalatban a vezetői információszolgáltatásban közreműködők szerepe csupán egy szűk felügyeleti szerepre korlátozódik-e, mely a vezetők ellenőrzési funkcióját támogatja, vagy ezen sokkal inkább túlmutat-e (Jablonsky et al., 1993). Az ezen túlmutató menedzsmentszolgáltató, avagy üzletipartner-kontroller szoros kapcsolatot ápol a vezetőkkel (Quinn, 2014) és támogató szerepet tölt be a vezetői döntések elősegítésének érdekében (Bodnár, 2009).

Az elmúlt évtizedekben a kutatók kitartóan érveltek amellett, hogy a kontrollerek szervezeti szerepe szükségyszerűen eltolódik a döntéstámogató üzleti partner irányába. Ezt az eltolódást korábbi kutatások számos külső tényezőnek tulajdonították, így a bizonytalan környezetnek (Burns et al., 1999; Baines & Langfield-Smith, 2003; Emsley, 2005; Byrne & Pierce, 2007), a vezetői számviteli újdonságoknak (Friedman & Lyne, 1997), vagy a szabályozás harmonizálásának (Granlund & Lukka, 1998). Belső, szervezeti változásokkal is magyarázták a kontrolleri szerepek változását: az új információs rendszerek bevezetésével (Granlund & Malmi, 2002; Scapens & Jazayeri, 2003), a menedzsment elvárásaival (Sathe, 1982), vagy az új kontrollingeszközök használatával (Yazdifar et al., 2008). A befolyásoló tényezők köre tehát széles, de a technológiai fejlődés mindig is az első számú magyarázó faktor volt (Granlund & Malmi, 2002; Szukits & Bodnár, 2019). Erre építve kutatásunk fókuszja is az elmúlt évtized technológiai fejlődése, azon belül is az új, digitális technológiák intenzív használata az információs folyamatokban.

Módszertan

A szisztematikus irodalomáttekintés a korábbi publikációk átfogó vizsgálatát és szintetizálását jelenti azzal a céllal, hogy megválaszoljon egy vagy több kutatási kérdést, és következtetéseket vonjon le (Briner & Denyer,

2012). E kutatási módszer létjogosultságát jól tükrözi a szisztematikus irodalomáttekintő cikkek számának exponenciális növekedése a menedzsmentkutatások terén is. Ehhez nagyban hozzájárult a módszertani szigor és következetesség, mely ezt a műfajt egyre inkább jellemzi (Williams et al., 2021). A módszertani elvárások elsősorban a jól lehatárolt fókuszra, a releváns szakirodalmak azonosításának egyértelmű és megismételhető folyamatra vonatkoznak (Williams et al., 2021). A hagyományos, az empirikus kutatásokat megelőző irodalomáttekintéstől eltérően a szisztematikus irodalomáttekintésben a publikációk kiválasztása szabályokon alapszik, s nem pedig a hipotézisek alátámasztásához való felhasználhatóságon (Briner & Denyer, 2012). A 'Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses' (PRISMA, 2020) módszertani ajánlásait követve az irodalomáttekintés fókuszát és menetét az alábbiakban részletesen bemutatjuk.

Célunk olyan angol nyelvű nemzetközi publikációk felkutatása és áttekintése volt, mely alapján az alábbi kutatási kérdés megválaszolható: *Az új digitális megoldások alkalmazása hogyan alakítja át a kontrollerek vezető döntéstámogatásban betöltött szerepét?* A fókusz tehát a kontrollerek mindennapi munkájában – az adatgyűjtés, feldolgozás, elemzés és interpretáció területén – bekövetkezett digitális fejlesztések átalakító erejének és az átalakítás jellegének feltárása volt. Nem foglalkoztunk olyan egyéb, hasonlóképpen érdekes és aktuális kérdésekkel, hogy a digitális üzleti modellek, az ipar 4.0, illetve az egyéb tevékenységek, mint például a vevőmenedzsment digitalizálása mennyiben támaszt más elvárásokat a kontrollinggyakorlat számára.

A keresést Scopusban és a Web of Science Core Collection által indexált folyóiratcikkekre és konferenciaközleményekre korlátoztuk, biztosítva ezáltal, hogy következtetéseinket a magas színvonalú, lektorált cikkekre építhessük (Adams et al., 2017). A folyóiratok minősítése ugyanakkor nem befolyásolta a szelekciót, összhangban a korábbi ajánlásokkal (Tranfield et al., 2003). A cikkek típusát tekintve a saját empiriát feldolgozó publikációk mellett a koncepcionális, elméleti cikkeket, így például a szerkesztői vezércikkeket és az irodalomáttekintő írásokat sem zártuk ki a mintából. E választást a teljeskörűség indokolja.

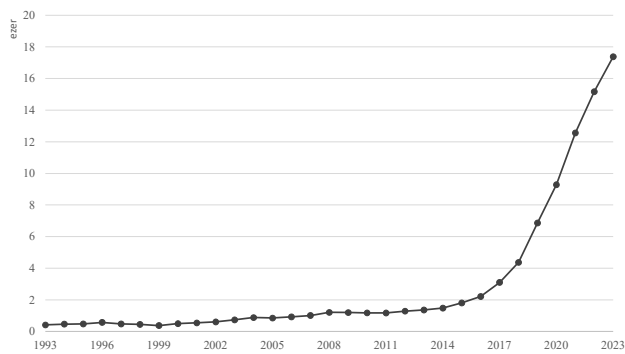
A kutatás az alábbi lépésekből állt:

1. az irodalomáttekintés releváns időhorizontjának azonosítása,
2. kulcsszavas keresés a Scopus és a Web of Science online adatbázisban,
3. találatok számának szűkítése a duplumok kiszűrésével, kulcsszavak alapján, a cím és absztrakt alapján történő szűréssel, végül a teljes szöveg alapján történő kiválasztással (lásd 2. ábra),
4. értelmezés, a kutatási eredmények összegzése és a következtetések levonása.

Az irodalomáttekintés szempontjából releváns időhorizont megtalálásához a Scopus online adatbázisban keresést futtattunk a digitalizáció és a digitális transzformáció

kifejezésekre a 2023-as évvel bezárólag, minden további korlátozás nélkül. A 97335 publikáció több mint fele az utóbbi három évben született, s számuk 2015 után kezdett el erőteljesen növekedni (lásd 1. ábra). Éppen ezért kutatásunkban alapvetően a 2015-ben és azután született publikációkkal foglalkozunk.

1. ábra
A digitalizációval, a digitális transzformációval foglalkozó publikációk évenkénti számának alakulása



Forrás: Scopus adatbázis (2024. február 9.) alapján saját szerkesztés

2. ábra
A szisztematikus irodalomkeresés lépései

Keresőparancs: (controller VAGY management account* VAGY management control) ÉS		Scopus ¹	Web of Science Core Collection ²
Keresés 1	digital*	269	87
Keresés 2	analytics	89	61
Keresés 3	business intelligence	20	28
Keresés 4	automat*	462	68
Keresés 5	machine	404	30
Összesen		1244	274
Duplumok kiszűrése		1050	224
Kulcsszavak alapján történő szűkítés		257	224
Cím és absztrakt alapján történő szűrés		52	53
Duplumok kiszűrése		71	
Teljes szöveg alapján történő szűrés		63	

¹ Szakterületi szűkítés: Business, Management and Accounting vagy Economics, Econometrics and Finance
² Szakterületi szűkítés: Business vagy Business Finance vagy Management vagy Economics

Forrás: saját szerkesztés

A 2015 és 2023 közötti angol nyelvű folyóiratcikket és konferenciaközleményeket tématerület alapján tovább szűkítettük. A kontrollingra, vagy annak részterületére fókuszáló irodalomáttekintő cikkekben jellemző

’business, management, and accounting’ területre való szűkítést (Ratnaningrum et al., 2020) kiegészítettük a határterületnek számító „Economics, Econometrics” és „Finance” tématerületekkel. A Scopus e besorolását az alábbi WoS-kategóriáknak feleltettük meg: Business, Business Finance, Management, Economics.

A Scopus és a WoS online adatbázisában a fenti téma-területekre, a nyelvre és a forrás típusára vonatkozó korlátozásokat meghagyva kerestünk a 2. ábrán bemutatott módon. A controller/menedzsmentkontroll/vezetői számvitel kifejezések angol nyelvű megfelelőjével kombináltuk a digitalizáció, elemzés, üzleti intelligencia, automatizáció és gép kifejezéseket. A Scopus adatbázis nagyságrendileg több találatot adott, ugyanakkor a plusz találatok többsége olyan műszaki jellegű publikáció volt, mely a „controller” szó eszközbeli (és nem munkakörbeli) értelmezését használta. Ez szükségessé tette, hogy a Scopus-os találatokat úgy szűkítsük, hogy kizárjuk azon tanulmányokat, melyek kulcsszavai egyértelműen műszaki tartalomra utalnak. A cím és az absztraktok áttekintése, a duplumok kiszűrése után 71 tanulmányt találtunk a kutatási kérdés szempontjából relevánsnak. E források teljes szövegének áttekintése után 63 cikket hagytunk a mintában, melyek között a saját empiriát tartalmazó munkák mellett 13 koncepcionális és 10 irodalomáttekintő cikk is szerepel (lásd 1. táblázat).

Eredmények

A mintába kerülő tanulmányokból azok fő következtetései alapján hat olyan egymással összekapcsolódó, de mégis jól elkülönülő témát azonosítottunk, melyek mentén a kutatási kérdés megválaszolható. Az eredményeket e hat téma mentén csoportosítva összegezzük.

Technológiaiintenzitás

A kontrollingszakma változása az utóbbi évtizedben szinte kizárólag az információs technológia rohamos fejlődésének köszönhető (Bredmar, 2017; Dai & Vasarhelyi, 2023). A digitalizáció elsősorban a szervezetek információfeldolgozó kapacitását növeli meg (Szukits, 2022). A kapacitásnövekedés mint előny realizálásának fontos feltétele a folyamatszemplélet (Brenner et al., 2023), az egymással jól kapcsolódó módon, integráltan fejlesztett alrendszer (Huikka et al., 2017; Pashaeva et al., 2020).

A kutatási kérdés szempontjából releváns és így a mintába bekerült cikkek többsége a fejlett adatelemzési technikákat, az azt támogató technológiai megoldásokat elemzi (Schneider et al., 2015; Nielsen, 2018), egyre inkább azt sürgetve, hogy a fejlett adatelemzésnek be kell épülnie a kontrollig gyakorlatába (Uyar, 2021; Abdelhalim, 2023). A szűkebb területre összpontosító írások, így például a folyamatautomatizáció (Papiorek & Hiebl, 2023) vagy a felhőalapú számítástechnika (Carlsson-Wall et al., 2022) transzformatív hatását elemző kutatások számossága jóval kisebb.

Hasonlóképp kevés empirikus eredmény áll rendelkezésre a gépi tanulás (Nielsen, 2022; Pérez & Blasco, 2022), illetve általában a mesterséges intelligencia (Ranta et al., 2022; Colombo & Beuren, 2023), vagy a blockchain technológia (Kutsyk et al., 2020) kontrollingra gyakorolt hatásáról.

A digitális technológiákhoz társított standardizáció, centralizáció és dekontextualizáció kapcsán aggályokat fogalmaztak meg a kutatók (Knudsen, 2020). Így az on-premise megoldásokhoz képest rugalmasabb dobozos felhő alapú rendszerek korlátozzák az adatok és az adatelemzési folyamatok helyi igények szerinti alakítását (Carlsson-Wall et al., 2022). A dekontextualizáció jelensége, azaz a helyi szervezeti kontextus sajátosságainak figyelmen kívül hagyása az elemzési minőség szempontjából aggályos, hiszen az adatok információvá, tudássá történő átalakítása kontextusfüggő (Ruggeri et al., 2023). A standardizáció ugyanakkor előnyökkel is jár. Ezen – főként hatékonyságbeli – előnyöket jellemzően az automatizációval foglalkozó kutatások domborítják ki. Míg a pénzügyi számvitel területén alapvető átalakító és hatékonyságnövelő hatással bírnak ezen automatizált megoldások, a kontrolling esetében a feladatok kevésbé rutin és standard jellege miatt az automatizáció lehetőségei ehhez képest jóval korlátozottabbak (Brown et al., 2020; Möller et al., 2020).

A leginkább ellentmondó eredmények a big data kontrollingra gyakorolt hatásához kapcsolódnak. Egy-egy, jellemzően eset alapú kutatás rávilágít arra, hogy a nagy adathalmazok elemzése miként mozdítja elő, sőt válik nélkülözhetetlenné a kontrollinggyakorlatban (Fahlevi et al., 2021; Abdelhalim, 2023). Ezen előremutató példák ellenére a big data projektek, a nagy mennyiségű strukturálatlan adathalmazok elemzése a formális kontrollingrendszereket, s így a kontrolleri munkát alapvetően nem alakította át (Vitale et al., 2020). A fejlett adatelemzés a kontrolling területén továbbra is leginkább a hagyományos pénzügyi és egyéb nem pénzügyi, de strukturált adatok gyűjtésének és elemzésének immár új digitális megoldások általi támogatását jelenti: az egyszerű leíró elemzések készítésétől kezdve, az adatok lefűrási lehetőséggel támogatott bemutatásán át, a komplex előrejelző modellekig (Appelbaum et al., 2017; Spraakman et al., 2020). Így nem meglepő az a következtetés sem, hogy a kontrollerek szerepe marginális a nagy adathalmazok elemzéséből származó szervezeti előnyök realizálásában (Munir et al., 2022).

Nemcsak a big data, hanem valamennyi digitális innováció esetében elmondható, hogy az empirikus kutatások jóval pesszimistábbak a gyakorlatban való elterjedtség kapcsán, mint az előzetes általános várakozás. A valóban fejlett adatelemzés csak a vállalatok töredékét jellemzi (Schnegg & Möller, 2022). Az MS Excel továbbra is meghatározó szerepet tölt be az adatelemzésben, és a kontrollerek várakozása alapján ez a népszerűség nem csökken a jövőben sem (Spraakman et al., 2020). A kontrollinglevékenységek automatizálásának is erősen korlátozottak a lehetőségei még olyan, könnyen programozhatónak tűnő területeken is, mint az árazás (Korhonen et al., 2020). A

gyakorlati megvalósítás gátja nem feltétlenül az ismerethiány, hanem a bevezetéshez kapcsolódó magas járulékos munkaigény, úgy, mint a törzsadatkezelés és a folyamat-szabályozás rendbetétele (Korhonen et al., 2020).

Teljesítménynövekedés

A technológiai fejlesztések kisebb-nagyobb átalakító hatása ugyanakkor valamennyi kontrollinglevékenység esetében tetten érhető: így az operatív tervezés (Bergmann et al., 2020), az előrejelzés-készítés (Wadan & Teuteberg, 2019; Schnegg & Möller, 2022; Fehrenbacher et al., 2023), a költségszámítás (Möller et al., 2020), a teljesítménymérés (Kloviené & Uosytė, 2019) és a transzferárazás terén is (Garbowski et al., 2021; Hemling et al., 2022; Poyda-Nosyk et al., 2023). Bármely tevékenységről legyen szó, a leggyakoribb várakozás az, hogy a rutin feladatokhoz kapcsolódó munkavégzés csökken (Suhaimi & Nawawi, 2016; Oesterreich et al., 2019; Andreassen, 2020). Az adatgyűjtés, feldolgozás és elemzés manuális részeinek szoftverrobotokkal, algoritmusokkal való kiváltása értékes időt spórol a controllernek, s költségmegtakarítást jelent a szervezetnek.

Ezzel egyidőben a munkafolyamatok automatizálása a munkatársak felügyeletét is részben feleslegessé teszi, hiszen az emberi tevékenység esetleges diszfunkcionalitásai kiiktatódnak, a hibaarány jelentősen csökken (Bredmar, 2017; Brown et al., 2020; Korhonen et al., 2020). Az elemzési és beszámolási folyamat annak köszönhetően is felgyorsul, hogy csökken – főleg – a nem pénzügyi adatokra való várakozás ideje, pl. az online vásárlóktól származó vagy IoT (Internet of Things) eszköz által rendelkezésre bocsátott valós idejű adatok felhasználása révén (Tiron-Tudor & Deliu, 2021).

A gyorsaságból adódó hatékonyságnövelés mellett fontos teljesítménykérdésként kezelendő az adatok pontossága, valamint az adatelemzés eredményének minősége. Az emberi beavatkozást nélkülöző adatgyűjtést és elemzést sok esetben pontosabbnak és objektívebbnek érzékelik az érintettek (Hartmann et al., 2023), holott a szubjektivitás szükségszerűen része marad a fejlett adatelemzésnek, amíg bármely ponton emberi szereplő közreműködése szükséges (Pérez & Blasco, 2022). Az elemzési minőség arra vonatkozik, hogy mennyire képes a vállalat újszerű, s az adatelemzés szempontjából értékes összefüggéseket feltárni, következtetéseket levonni (Schnegg & Möller, 2022; Ratmono et al., 2023). A gépi tanulás alkalmazása a nagy adathalmazokon korábban nem ismert, nem nyilvánvaló mintákat és kapcsolatokat is képes feltárni, mely összefüggések beépítése például a költség-előrejelzésekbe, nagyban javítja azok pontosságát (Pérez & Blasco, 2022). A kisebb adathalmazok fejlett adatelemzése, így például a sokszor regressziós modelleken alapuló előrejelzés-készítés és trendelemzés előnye sem csak azok gyorsasága, hanem a pontosabb és relevánsabb elemzési eredmény is (Bergmann et al., 2020; Spraakman et al., 2020).

Az üzleti célú adatelemzésbe investáló vállalatoknak egyidejűleg a kontrollrendszereiket is fejleszteniük kell, anélkül nem várható a szervezeti teljesítmény javulása

(Laguir et al., 2022). Azonban a hatékonyságnövekedés és az elemzési minőség javulását egyszerre nagyon nehéz megvalósítani, kezdetben vagy az egyikre, vagy a másikra érdemes törekedni (Schnegg & Möller, 2022).

A teljesítményvizsgálatokban kevesebb figyelmet kap az az érdekes ellentétes hatás, hogy a digitalizáció nem feltétlenül könnyíti a kontrolleri munkaterheken, hanem esetlegesen tovább növeli azt. Sok esetben a technológia széles körű használatából valójában még több rutinszerű munka és kötelezettség adódik, aminek igazi veszélye az, hogy eltávolítja a szakma lényegétől a kontrollereket (Heinzelmann, 2018). Ideális esetben azonban az új megoldások bevezetési szakaszának nehézségein túljutva a rutinszerű (többlet)munka megszűnik (Cavélius et al., 2020). Sok esetben tapasztalható azonban, hogy a korábbi gyakorlat helyettesítésére, kiváltására tervezett új, digitalizált megoldás nem helyettesít, hanem inkább kiegészítő jellegűvé válik. A hatékonyságnövekedés ekkor sem marad el feltétlenül, de az a folyamat átgondolásából ered, s a valódi előny a munkatársak gondolkodásmódjának megváltoztatásából származik (Korhonen et al., 2020).

A digitalizáció más vonatkozásban is új kihívást jelent a kontrollerek számára. Minden döntés alapját megbízható, biztonságos adatbázisból származó releváns és hiteles adat kell, hogy képezze. Az „egyetlen igazságforrás” („single source of truth”) létrehozása és fenntartása mindig is a kontrollerek alapvető feladata és felelőssége volt (Möller et al., 2020). Azonban az adatforrások számosságának és diverzitásának jelentős növekedése miatt sok szervezetben az adatmenedzsmenttel kapcsolatos felelősség egyre inkább szétszórott és/vagy tisztázatlan, mely új kihívás elé állítja a kontrollereket (Arnaboldi et al., 2017a). Az új, decentralizált információs rutinok az egyre növekvő adathibák és inkonzisztencia miatt sem a hatékonyság irányába mutatnak. További nehézségként említhető a növekvő adatmennyiség potenciálisan bénító hatása. Így Quattrone (2016) arra a következtetésre jutott, hogy a fejlett adatgyűjtési és -elemzési gyakorlat több előállított adathoz vezet, mint amennyit a kontrollerek és vezetők valóban kezelni tudnak, ami azt eredményezi, hogy a vezetők hamis illúzióba esve gyorsabban, de rossz döntéseket hoznak.

Hozzáadott érték teremtése

Ha egy szervezetben sikerül leküzdeni az új információs rutinokból származó nehézségeket, s realizálni a hatékonyságbeli előnyöket, akkor a logikusan várható szervezeti reakció az érintett munkakörök, így a kontrollerek számának visszaszorulása. Valóban joggal felmerül a kérdés, mit csinál a controller, ha a rutintevékenységei automatizálhatók, az adatelemzés, előrejelzés-készítés és a tervezés algoritmusokra épül (Bergmann et al., 2020). Mindeközben az adatgyűjtés elszórt és decentralizált, a feldolgozott, a döntéshozatal szempontjából releváns adatok többsége már nem pénzügyi-számviteli jellegű adat, következésképpen már nem kontrollerek végzik az adatgyűjtési és elemzési munka nagy részét (Arnaboldi et al., 2017b).

A szűkülő szerep miatt aggódó hangok mellett megjelenik a kontrolleri értéktérítés régi-új forrása is: a technológiai fejlődésnek köszönhetően a kontrollereknek számottevően több idejük marad a döntéstámogatásra, a menedzsmenttel történő kommunikációra (Andreassen, 2020; Spraakman et al., 2020; Samanthi & Gooneratne, 2022; Pedroso & Gomes, 2023). Bár a fejlett adatelemzés, így a matematikai-statisztikai modellek építése nem a kontrollerek privilégiuma a szervezetekben (Knudsen, 2020), a kontrollerek számok, elemzések iránti affinitása magas, így az adatok, az elemzési eredmények interpretációjában továbbra is fontos szerephez jutnak (Szukits, 2022). A több adat önmagában nem javítja a döntési minőséget, de a kontrollerek elemzési képessége támogatja azt: ők azok, akik a rendelkezésre álló adathalmazból azonosítani tudják a döntések szempontjából relevánsakat (Franke & Hiebl, 2022).

A kontrolleri munka igazi hozzáadott értéke tehát a 'sense-making'-ben¹, azaz a számoknak való értelemadásban rejlik (Järvenpää et al., 2023). Ők azok, akik kritikus hozzáállásukkal szűrik, szelektálják az információkat, s ezeknek kontextusfüggő értelmet adnak. Ezáltal nemcsak az üzleti helyzet közös megértését segítik, hanem megeremlik a szervezetben a bizalmat az adatokkal, elemzési eredményekkel szemben is (Järvenpää et al., 2023). Az ember-gép interakció során oly fontos bizalom megeremtése az elemzési eredmények tekintetében tehát a controllerre hárul (Alam & Hossain, 2021; Schnegg & Möller, 2022).

Változó elvárások, (lassan) változó döntéshozói magatartás

A 'sense-making' feladata nemcsak lehetőség a kontrollerek számára, hanem elvárás is alakul. Ugyanis a vezetők számára az adatok növekvő mennyisége mellett a bonyolult elemzési eljárások megértése is nehézséget okozhat (Quattrone, 2016). A sem matematikai-statisztikai végzettséggel, sem elemzési tapasztalattal jellemzően nem rendelkező vezetők joggal tartanak igényt támogatásra a számok értelmezése terén. Hiszen ahhoz, hogy a döntéshozók valóban felhasználják az adatokat döntéseikben, fontos azok megértése, s az adatokba vetett vezetői bizalom erősítése (Järvenpää et al., 2023).

Ezzel párhuzamosan az adatelemzés tárgyát képező területek, témák is bővülnek. Az elérhető, gazdaságosan gyűjthető és elemezhető adatok dinamikus növekedésével a vezetők joggal tartanak igényt új, eddig nem, vagy nem gyakran vizsgált területekre vonatkozó elemzésekre is (Appelbaum et al., 2017). Ugyanakkor az új adattípusokra építő elemzéseket a vezetők továbbra is fenntartással kezelik, eredményeikre kevésbé támaszkodnak döntéseikben (Castellano et al., 2017). A felhasznált adattípus és a trend konzisztenciájának együttes függvénye, hogy milyen mértékben használják fel a vezetők az elkészített előrejelzéseket. Ha az előrejelzett trend a korábbi pozitív fejleményektől és várakozásoktól negatívan eltér, akkor a közösségimédia-adatokra építő előrejelzéseket inkább negligálják, míg a hagyományos, számviteli adatokra építő előrejelzések esetén ez nem tapasztalható (Fehrenbacher

et al., 2023). A kontrollerek feladata ennek kapcsán nemcsak az adatforrások tudatos kezelése, hanem egyben a vezetői érzékenyítés is.

Átrajzolt kompetenciatérkép

A technológiai innovációk alkalmazásának egyik korlátja a munkavállalók készségeinek hiánya, a nem megfelelő képzettség. A fent említett hatékonyságnövelésben és az új fókuszú kontrolleri értékteremtésben rejlő potenciál kiaknázása tehát a kompetenciaprofil változását igényli, de a kívánt változás irányában és mértékében nincs egy-egyes állásponton a szakirodalom. Oesterreich és munkatársai (2019) öt fő kategóriába sorolja a kontrollerektől elvárt képességeket. A *szakmai képességek*, azaz a gazdasági összefüggések ismerete, a piac és saját üzletmenet átlátása (Wadan et al., 2019) a kontrollíngmódszertanok ismerete (Möller et al., 2020) továbbra is a szakma stabil bázisát adják. Az *információtechnológiával kapcsolatos képességek* köre jelenik meg leghangsúlyosabban a digitalizációval foglalkozó írásokban: a digitális technológiák általános értése, a digitális affinitás (Alam & Hossain, 2021; Thaller et al., 2023) mellett néhány esetben programozói képesség szükségességét is hangsúlyozzák a kutatók (Alam & Hossain, 2021).

Az *adattudományi képességek* a kompetenciakövetelmények legújabb eleme: a fejlett adatelemzési képesség (Spraaakman et al., 2020; Alam & Hossain, 2021; Tiron-Tudor & Deliu, 2021), az adatvizualizációs képesség (Tiron-Tudor & Deliu, 2021) és néhány esetben bizonyos mértékű matematikai-statisztikai ismeret is a kompetenciakövetelmény része (Wadan et al., 2019). A *módszertani képességek*, azaz az általános analitikus képesség, komplexitáskezelés és problémamegoldás – a technológiai megoldásoktól függetlenül – továbbra is fontos szerepet tölt be (Thaller et al., 2023). Hasonlóképpen a *szociális képességekhez*, mely elsősorban a csapatmunkára való alkalmasságot (Alam & Hossain, 2021) és a jó kommunikációs képességet takarja (Wadan et al., 2019; Tiron-Tudor & Deliu, 2021). Az elemzési eredmények vezetők felé való értő kommunikációja a fejlett adatelemzési gyakorlattal rendelkező vállalatok kontrollerei számára kiemelten fontos (Spraaakman et al., 2020).

A korábbi kompetenciaprofil-vizsgálatokhoz képest új, s leginkább vitatott elem az adattudományi képességek elemzése. A korai, elsősorban koncepcionális cikkek az adattudományban jártasságot, mint új kompetenciaelemet hangsúlyozták: a kontrollerek strukturált adatok elemzésében szerzett tapasztalata jó alapot nyújt a strukturálatlan adatok problémaközpontú elemzéséhez, s így az adattudósok támogatásához (Richins et al., 2017). A gyakorlat azonban cáfolta a mély adattudományi ismeretek szükségességét (Oesterreich et al., 2019). A kontrolleri munkától ugyanis jellemzően elválnak az elsősorban informatikai, matematikai és statisztikai végzettséget igénylő adatszakmák. Ezzel egyidőben a strukturált adathalmazok egyszerűbb statisztikai elemzésében való jártasság nélkülözhetetlenné vált a kontrollíng területén is (Nielsen, 2018; Vitezić et al., 2019), hiszen enélkül az előrejelzés-készítés

ma már nehezen elképzelhető (Wadan & Teuteberg, 2019; Uyar, 2021).

Az általánosan tapasztalható elvárások mellett nagyon különböző lehet az egyes vállalatokban tetten érhető kontrolleri kompetenciaprofil, függően például a szervezetben dolgozó kontrollerek egyéni jellemzőitől (Oesterreich & Teuteberg, 2019), ambícióitól (Nielsen, 2018). Az elvárt kompetenciaprofil ugyanakkor a hierarchiában elfoglalt hellyel együtt is változik: míg kezdő pozíciókban az informatikai és adatelemzési készségek egyre fontosabbak, a vezetői pozícióban ezek jelentősége csökken, köszönhetően annak, hogy a technológia által támogatott (rutin) feladatok nagyobb mértékben szorulnak ki a vezetői tevékenységekből (Thaller et al., 2023).

Eltolódó és elmosódó hatáskörök

A technológia hatására átalakuló feladatkörök, s ennek következtében átrajzolódó kompetenciaprofil mellett az egyik legizgalmasabb terület a kontrollerek hatáskörének vizsgálata. Hol kezdődik és hol végződik a kontrollerek hatásköre? A más szakmákkal, így az informatikusokkal való együttműködés miatt a hatásköri kérdések vizsgálata nem újkeletű. A digitalizáció azonban egy 'új partnerrel', a technológiával való együttműködés terén is újdonságot hozott. Vajon milyen (legyen) a humán controller és az új technológiák közti munkamegosztás, illetve kooperáció (Korhonen et al., 2020)?

Az ember-gép interakcióban az ember másképp viselkedik, mint az ember-ember interakció során. Racionálisabbak vagyunk, kevésbé hajlamosak az érzelmi és szociális reakciókra, egyúttal hajlunk arra, hogy (túlzottan) támaszkodjunk az algoritmikus támogatásra, de idegenkedünk attól, hogy teljesen átengedjük döntési jogkörünket (Chugunova & Sele, 2022). A technológia térnyerése ellenére a nem humán aktorok szükségszerűen az emberi szereplők alárendeltjei maradnak az információs rendszerekben (Samarghandi et al., 2023). A technológiai innovációk ugyan új elemzési lehetőségek tárházát nyitják meg a kontrollerek számára (Ranta et al., 2022), nem helyettesíthetik azt. A szakmai intuíció és a tacit tudás aligha építhető be egy algoritmusba (Arnaboldi et al., 2022). Éppen ezért az algoritmusok, a robotizált folyamatautomatizáció, akár a mesterséges intelligencián alapuló automatizált megoldások kritika nélküli alkalmazása kerülendő, a szakmai kiválóság nem feláldozható a hatékonyságfókusz oltárán (Korhonen et al., 2020). Ennek elkerülése érdekében az elemzési eredmények folyamatos megkérdőjelezése az a tevékenység, amely a jövőben biztosan az ember feladata lesz (Quattrone, 2016).

Az elemzett adatok körének és az adatelemzési technikák fejlődésének köszönhetően azonban ma már más szakmai csoportok is joggal maguknak követelhetik az adatelemzési feladatokat. Az alapvetően belső, kisebb mértékben külső, de minden esetben jól számszerűsíthető adatok elemzése terén a kontrolleri kompetenciákat senki sem kérdőjelezi meg (Arnaboldi et al., 2017b). Ugyanakkor a döntéstámogatás szempontjából releváns adatok köre folyamatosan bővül az adatgyűjtés és -elemzés technoló-

giai innovációinak köszönhetően. Ezen új típusú adatok jellemzője, hogy a tranzakciós rendszerek fókuszán kívül esnek, a pénzügyi eredménnyel csak nagyon laza kapcsolatban vannak, nem tudatosan előállított, hanem 'talált' adatok, tehát kívül esnek a kontrollerek által hagyományosan elemzett adathalmazon (Bhimani, 2020). Forrásuk változatos, így előállíthatják azokat szenzorok, számítógépek, mobil alkalmazások, de emberi tevékenységből is származhatnak. Az adatforrás jellege (külső-belső), és az adathalmaz strukturaltsága (strukturált vagy strukturálatlan) alapján Mahlendorf és szerzőtársai (2023) négy kategóriába sorolják az adatokat. Ezek közül a strukturálatlan külső adatok (például geolokációs adatok, közösségimédia-figyelés) a legkevésbé kihasználtak, s ezek rejtik a legnagyobb lehetőséget az üzleti célú adatelemzés gazdagítására.

Ezen új típusú adatok gyűjtéséből és elemzéséből, a kapcsolódó információk felhasználásából adódó lehetőségeket különböző szervezeti szereplők ragadták meg, s ez a kontrolleri hatáskör visszaszorulásához vezetett. Arnaboldi és munkatársai (2017a) a közösségimédia-elemzésük kapcsán mutatták be, hogyan marginalizálódik a kontrollerek szerepe a vevőkre, piaci trendekre vonatkozó adatok elemzése terén, és hogyan erősödik az üzleti terület szerepe ebben. Ez kiváló példája a hatáskörök horizontális eltolódásának, azaz, hogy miként helyeződik át az adatelemzési tevékenységek súlypontja a kontrollerektől az üzleti területekhez, akik önállóan is megvalósítják a számukra szükséges elemzéseket, s támogatják saját vezetőiket a döntéshozatalban (Knudsen, 2020). A hatáskörvesztésből ugyanakkor van kiút: a nagy, egész vállalatot átfutó adatelemzési projektek gazdája sok esetben a kontroller (Schnegg & Möller, 2022).

A hatásköri kérdések mások, hagyományosabb területe a kontrollerek és az IT-szakemberek közti hatáskörmegosztás, mely a digitalizációval új erőre kapott. Olyan új szakmai csoportok jelentek meg ebben a hatásköri harcban, melyek korábban nem léteztek, s a szakirodalom leggyakrabban adattudós néven hivatkozik rájuk. Ez a specializált feladatkör statisztikai, programozási és adatelemzési jártasságot egyaránt követel (Cockcroft & Russell, 2018), amelyek nem feltétlenül szükségesek a kontrollerek mindennapi munkájához (Tiron-Tudor & Deliu, 2021). A hatékony működés érdekében ugyanakkor a kontrollerek és az adattudósok szoros együttműködésére van szükség (Wadan et al., 2019), melyet a szervezeten belül sokszor tisztázatlan, esetleges hatáskörök nehezítenek (Knudsen, 2020).

A tanulmányok egyaránt említik a digitalizáció hatását a kontrollerek összességében bővülő feladatkörét (Thaller et al., 2023), s a szűkülő feladat- és hatáskör veszélyére is felhívják a figyelmet (Andreassen, 2020). A kutatási eredmények ezen ellentmondásossága a vizsgált szervezetek, szervezeti egységek eltérő jellegéből is származhat. Így a digitalizáció hatása eltérő lehet a vállalat központjában és az üzleti egységek, a divíziók szintjén. Az üzleti egység kontrollereinek munkáját az automatizáció, az elemző algoritmusok sokkal inkább érinthetik, akár ki is válthatják, míg csoportszinten, a központban

irányító, koordináló funkciót betöltő kontrollereket ez kevésbé érinti (Andreassen, 2020).

Következtetések

Az irodalomáttekintés célja annak a feltárása volt, hogy mennyiben és hogyan alakítja a kontrolleri szakmát, a kontroller döntéstámogatásban betöltött szerepét az információfeldolgozás digitalizációja. Elemzésünk eredményeképp a kontrolleri szakmára gyakorolt hatást hat pontban összegeztük, ezzel az alábbiak szerint megválaszolva a fenti kutatási kérdést: (1) bizonyos újszerű, *digitális technológián* alapuló megoldások *használatára* révén (2) számos feladat *hatékonyabban és eredményesebben* végezhető el. A korábban humán beavatkozást, mérlegelést igénylő tevékenységek egy része a technológia által kiváltható, ezért a kontrollerek akkor tudják megőrizni a döntéstámogató szerepüket, ha az (3) általuk generált *hozzáadott értéket (újra)azonosítják* és növelik. Ezt az értékteremtő tevékenységet leginkább az adatok értelmezése, a 'sense-making' terén látjuk, melyre nemcsak a támogató technológia révén felszabaduló idő ad lehetőséget, hanem (4) a *növekvő vezetői elvárások* is kikényszerítik azt. Az adatok és elemzési eredmények értelmezése mellett a vezetői érzékenyítésben is szerepet kap a kontroller, hiszen jelenleg az új típusú adatokra építő elemzésekre kevésbé építenek döntéseikben a vezetők. A kontroller így átalakuló feladatköre megköveteli a (5) *kompetenciaterkép átrajzolását*, a (6) többi szakmaterülethez való kapcsolódás újragondolását, azaz a *hatáskörök tisztázását* és több tudatosságot igényel az ember-gép interakcióban.

A digitalizáció az üzleti célú adatelemzés hatékonyságát és eredményességét egyaránt támogatja (Korhonen et al., 2020). A hatékonyságnövekedés pozitívumai mellett (Rikhardsson & Yigitbasioglu, 2018; Moll & Yigitbasioglu, 2019) az eredményesség, azaz a jobb minőség szempontjából vizsgálódó kutatások az emberi mérlegelés megmaradót, sőt növekvő szerepére is felhívják a figyelmet (Quattrone, 2016). Az emberi mérlegelés, az adatok értő és kritikus használata, és ennek megfelelő kommunikációja az a hozzáadott érték, mely a jelen és jövő kontrolleri munkának lényegét teszi ki.

Az elemzési eredmények, a beszámolók adatainak értelmezése, a 'sense-making' gondolata nem újkeletű (Boland, 1984; Boland et al., 2008), de új értelmet nyer. Hiszen magában az adatelemzésben a kontroller szerepe marginalizálódik, a nagy adathalmazok fejlett elemzése leginkább az adattudományban jártas szakemberek sajátja, karöltve az adatokat gyűjtő és felhasználó üzleti területtel. A kontrollerek akkor tudják megőrizni relevanciájukat a vezetői döntéstámogatásban, ha kihasználják 'információs műveltségüket' (information literacy) (Bhimani & Willcocks, 2014), s a szűrésben, szelektálásban és értelmezésben segítik a vezetőket. A szakmai szervezetek, így az Institute of Management Accountants (IMA) is hasonló álláspontot képvisel, amikor 'elemzés fordító' (analytics translator) szerepben látja a kontrollereket. Nem adattudósok, ugyanakkor ők azok, akik meghatározhatják azokat

a leghasznosabb kérdéseket, amelyekre az adatelemzés választ adhat (Lawson, 2019).

A hagyományosan megkövetelt készségek és képességek továbbra is fontos szerepet töltenek be a kontrolleri munkakörben, ugyanakkor már nem elegendő a hatékony működéshez. Így a források többsége a szükséges ismeretek folyamatos bővülését, akkumulálódását hangsúlyozza (Thaller et al., 2023). Az automatizált folyamatok, a humán tevékenység várt visszaszorulása ugyanakkor jogosan veti fel annak lehetőségét, hogy a digitalizáció hatása valójában épp ellentétes: a munka ellátásához szükséges képességek leépülnek (deskilling), különösen, ha a felhasználó kritika, fenntartások nélkül elfogadja az automatizmusok által elvégzett folyamat eredményét (Sutton et al., 2018).

Az irodalomáttekintést azzal az előzetesvárakozással végeztük, hogy a technológiai innovációk hatása jelentős, s összességében segítik a kontrollereket. A változások azonban nem általános érvényűek, hanem kontextus-

függők. A vállalat mérete (Kovács, 2020), a szervezeti struktúra, az iparági tényezők (Bajnai & Fenyves, 2022), a vállalati kultúra, az alkalmazott technológia (Szóka, 2018) egyaránt befolyásolják, hogy a kontrollinglevelepek digitalizációjának átalakító hatása mennyiben és miben érhető tetten.

Összegzés

A szervezetek digitális átalakulása a vállalatok csupán 30%-ánál megy sikeresen végbe, 70%-a kudarcot vall (BCG, 2023), de az egyes folyamatok, tevékenységi körök digitalizációja terén már számos vállalat jelentős eredményeket tud felmutatni. A technológiai innovációk, így a fejlett adatelemzési megoldások szervezetre gyakorolt hatásának klasszikus kutatási témája a vállalati teljesítmény növekedésének vizsgálata (Gupta & George, 2016; Cao & Duan, 2017). E közvetett hatásnál azonban

1. táblázat

A kutatási kérdés szempontjából releváns, feldolgozott források

Szerzők	Év	Módszertan	Szűkebb technológiai fókusz
Schneider et al.	2015	Koncepcionális	
Suhaimi et al.	2016	Esettanulmány	
Quattrone	2016	Koncepcionális	
Appelbaum et al.	2017	Koncepcionális	
Arnaboldi; Busco and Cuganesan	2017	Irodalomáttekintés	Közösségi média
Arnaboldi; Azzone and Sidorova	2017	Esettanulmány	Közösségi média
Bredmar	2017	Esettanulmány	
Castellano et al.	2017	Nagymintás empiria	Big Data
Huikku et al.	2017	Interjú	
Richins et al.	2017	Koncepcionális	Big Data
Heinzelmann	2018	Esettanulmány	
Nielsen	2018	Irodalomáttekintés	
Rikhardsson and Yigitbasiglu	2018	Irodalomáttekintés	
Kloviene and Uosyte	2019	Esettanulmány	
Oesterreich and Teuteberg	2019	Egyéb	
Oesterreich et al.	2019	Nagymintás empiria	Big Data
Rybicka	2019	Koncepcionális	Big Data
Vitezic et al.	2019	Interjú	Big Data
Wadan and Teuteberg	2019	Esettanulmány	
Andreassen	2020	Esettanulmány	
Bergmann et al.	2020	Nagymintás empiria	
Bhimani	2020	Koncepcionális	
Brown et al.	2020	Esettanulmány	Automatizáció
Cavélius et al.	2020	Interjú	
Knudsen	2020	Irodalomáttekintés	
Korhonen et al.	2020	Esettanulmány	Automatizáció
Kutsyk et al.	2020	Koncepcionális	Blockchain
Möller et al.	2020	Koncepcionális	
Pashaeva et al.	2020	Koncepcionális	
Vitale et al.	2020	Esettanulmány	Big Data
Garbowski et al.	2021	Koncepcionális	
Spraakman et al.	2021	Esettanulmány	
Tiron-Tudor and Deliu	2021	Esettanulmány	Big Data
Uyar	2021	Nagymintás empiria	

Szerzők	Év	Módszertan	Szűkebb technológiai fókusz
Arnaboldi et al.	2022	Koncepcionális	
Carlsson-Wall et al.	2022	Esettanulmány	Felhő-megoldások
Chugunova and Sele	2022	Irodalomáttekintés	Automatizáció
Fahlevi et al.	2022	Esettanulmány	Big Data
Nielsen	2022	Irodalomáttekintés	Gépi tanulás
Hemling et al.	2022	Interjú	Automatizáció
Laguir et al.	2022	Nagymintás empiria	
Munir et al.	2022	Nagymintás empiria	Big Data
Pérez and Blasco	2022	Esettanulmány	Gépi tanulás
Schnegg and Möller	2022	Esettanulmány	
Abdelhalim	2023	Esettanulmány	Big Data
Brenner et al.	2023	Irodalomáttekintés	
Colombo and Beuren	2023	Nagymintás empiria	Automatizáció
Dai and Vasarhelyi	2023	Koncepcionális	
Fähndrich	2023	Irodalomáttekintés	
Fehrenbacher et al.	2023	Kísérlet	
Franke and Hiebl	2023	Nagymintás empiria	Big Data
Hartmann et al.	2023	Esettanulmány	Big Data
Järvenpää et al.	2023	Esettanulmány	
Mahlendorf et al.	2023	Koncepcionális	
Papiorek and Hiebl	2023	Nagymintás empiria	Automatizáció
Pedroso and Gomes	2023	Irodalomáttekintés	
Poyda-Nosyk et al.	2023	Nagymintás empiria	
Ranta et al.	2023	Irodalomáttekintés	Gépi tanulás
Ratmono and Zuhrohtun	2023	Nagymintás empiria	
Ruggeri et al.	2023	Esettanulmány	
Samanthi and Gooneratne	2023	Esettanulmány	
Samarghandi et al.	2023	Egyéb	Automatizáció
Thaller et al.	2023	Nagymintás empiria	

Forrás: saját szerkesztés

jóval kézzelfoghatóbb az, hogy az egyes szakmákat, szakterületeket, így a kontrolleri szakmát miként alakította át rövid idő alatt a támogató technológia dinamikus fejlődése.

Bár cikkünk fókuszában a digitalizáció hatása állt, a kontrollerek szervezetbe betöltött szerepét egyidejűleg több hatás, így a globalizáció, a verseny intenzitásának növekedése is folyamatosan alakítja (Oesterreich et al., 2019). Nem tisztázott az sem, hogy vajon a digitalizációval azonos irányba mutatnak-e a közelmúlt egyéb, társadalmi-gazdasági szinten meghatározó változásai, úgy mint a globális értékláncok akadozása, az inflációs környezet, a gazdasági stagnálás vagy éppen a recesszió. Ezek egyidejű vizsgálata adna teljes képet a szervezeti gyakorlatok átalakulásáról.

Eredményeink értékelése kapcsán fontos figyelembe venni, hogy kutatásunk az elérhető szakirodalomnak csak egy szeletére támaszkodott. Magas minőségű, nemzetközi, angol nyelvű folyóiratcikkek és konferenciaközlmények áttekintését tűztük ki célul, ezért a Scopus és a Web of Science által indexált forrásokra támaszkodtunk. Ugyanakkor számos értékes és releváns kutatási eredmény elérhető a tágabb nemzetközi szakirodalomban, a szakkönyvekben és nem utolsósorban a hazai publikációkban is. A vizsgálat kiterjesztése e forrásokra további meglátásokkal gazdagíthatja a bemutatott eredményeket.

Jegyzet

1 A 'sense-making' egy másik értelemben is megjelenik a kontrollerek identitását vizsgáló szakirodalomban: hogyan találják meg és alakítják munkájuk értelmét a kontrollerek a szervezetben. Bár a technológiai innovációk erre az identitásmunkára is hatással vannak (Heinzlmann, 2018), kutatási kérdésünk szempontjából ez nem releváns, így a jelen tanulmányban nem tárgyaljuk.

Felhasznált irodalom

Abdelhalim, A.M. (2023). How management accounting practices integrate with big data analytics and its impact on corporate sustainability. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 22(2), 416-432. <https://doi.org/10.1108/JFRA-01-2023-0053>

Adams, R.J., Smart, P., & Huff, A.S. (2017). Shades of grey: Guidelines for working with the grey literature in systematic reviews for management and organizational studies. *International Journal of Management Reviews*, 19(4), 432–454. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12102>

Alam, Md.S., & Hossain, D. (2021). Management accounting in the era of digitalization. *Journal of Industrial Distribution & Business*, 12(11), 1–8. <https://doi.org/10.13106/jidb.2021.vol12.no11.1>

Andreassen, R.I. (2020). Digital technology and changing roles: A management accountant’s dream or nightmare?

- Journal of Management Control*, 31(3), 209–238.
<https://doi.org/10.1007/s00187-020-00303-2>
- Appelbaum, D., Kogan, A., Vasarhelyi, M., & Yan, Z. (2017). Impact of business analytics and enterprise systems on managerial accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, 25, 29–44.
<https://doi.org/10.1016/j.accinf.2017.03.003>
- Arnaboldi, M., Azzone, G., & Sidorova, Y. (2017a). Governing social media: The emergence of hybridised boundary objects. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(4), 821–849.
<https://doi.org/10.1108/AAAJ-07-2015-2132>
- Arnaboldi, M., Busco, C., & Cuganesan, S. (2017b). Accounting, accountability, social media and big data: Revolution or hype? *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(4), 762–776.
<https://doi.org/10.1108/AAAJ-03-2017-2880>
- Arnaboldi, M., de Bruijn, H., Steccolini, I., & Van der Voort, H. (2022). On humans, algorithms and data. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 19(3), 241–254.
<https://doi.org/10.1108/QRAM-01-2022-0005>
- Baines, A., & Langfield-Smith, K. (2003). Antecedents to management accounting change: A structural equation approach. *Accounting, Organizations and Society*, 28(7–8), 675–698.
[https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(02\)00102-2](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(02)00102-2)
- Bajnai P. (2021). A controllerek szervezeti szerepének változása – a hazai helyzetkép egy kérdőíves kutatás alapján. *Economica*, 12(3–4), Article 3–4.
<https://doi.org/10.47282/economica/2021/12/3-4/10714>
- Bajnai P., & Fenyves V. (2022). A controllerek szervezetben betöltött szerepének hatása a controlling funkció és a teljes vállalat digitalizációjára. In 3. Farkas Ferenc Nemzetközi Tudományos Konferencia: „Menedzsment forradalmak”: Konferenciakötet (pp. 208–224). Pécsi Tudományegyetem.
- BCG. (2023). *Digital Transformation*. <https://www.bcg.com/capabilities/digital-technology-data/digital-transformation/overview>
- Bergmann, M., Brück, C., Knauer, T., & Schwering, A. (2020). Digitization of the budgeting process: Determinants of the use of business analytics and its effect on satisfaction with the budgeting process. *Journal of Management Control*, 31(1), 25–54.
<https://doi.org/10.1007/s00187-019-00291-y>
- Bhimani, A. (2020). Digital data and management accounting: Why we need to rethink research methods. *Journal of Management Control*, 31(1), 9–23.
<https://doi.org/10.1007/s00187-020-00295-z>
- Bhimani, A., & Willcocks, L. (2014). Digitisation, ‘Big Data’ and the transformation of accounting information. *Accounting and Business Research*, 44(4), 469–490.
<https://doi.org/10.1080/00014788.2014.910051>
- Bodnár V. (2009). Miért éppen menedzsmentkontroll? In Anthony, R.N. & Govindarajan V. (Eds.), *Menedzsmentkontroll-rendszerek* (pp. xxi–xxvii). Panem.
- Boland, R., Burstein, F., & Holsapple, C. (2008). Decision Making and Sensemaking. In Burstein, F., & Holsapple, C. (Eds.), *Handbook on Decision Support Systems I* (pp. 55–63). Springer.
https://doi.org/10.1007/978-3-540-48713-5_3
- Boland, R.J. (1984). Sense-making of accounting data as a technique of organizational diagnosis. *Management Science*, 30(7), 868–882.
<https://doi.org/10.1287/mnsc.30.7.868>
- Bredmar, K. (2017). Digitalisation of enterprises brings new opportunities to traditional management control. *Business Systems Research : International Journal of the Society for Advancing Innovation and Research in Economy*, 8(2), 115–125. <https://hrcak.srce.hr/ojs/index.php/bsr/article/view/12605/6218>
- Brennen, J.S., & Kreiss, D. (2016). Digitalization. In *The International Encyclopedia of Communication Theory and Philosophy* (pp. 1–11). John Wiley & Sons, Ltd.
<https://doi.org/10.1002/9781118766804.wbiect111>
- Brenner, M., Wald, A., & Gleich, R. (2023). Management control for process orientation: A systematic literature review of configurations and packages. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 20(2), 383–408.
<https://doi.org/10.1108/JAOC-11-2021-0166>
- Briner, R.B., & Denyer, D. (2012). Systematic Review and Evidence Synthesis as a Practice and Scholarship Tool. In D.M. Rousseau (Eds.), *The Oxford Handbook of Evidence-Based Management*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199763986.013.0007>
- Brown, P., Ly, T., Pham, H., & Sivabalan, P. (2020). Automation and management control in dynamic environments: Managing organisational flexibility and energy efficiency in service sectors. *The British Accounting Review*, 52(2), 100840.
<https://doi.org/10.1016/j.bar.2019.100840>
- Burns, J., Ezzamel, M., & Scapens, R. (1999). Management Accounting Change in the UK. *Management Accounting: Magazine for Chartered Management Accountants*, 77(3), 28–30.
- Byrne, S., & Pierce, B. (2007). Towards a more comprehensive understanding of the roles of management accountants. *European Accounting Review*, 16(3), 469–498.
<https://doi.org/10.1080/09638180701507114>
- Cao, G., & Duan, Y. (2017). How do top- and bottom-performing companies differ in using business analytics? *Journal of Enterprise Information Management*, 30(6), 874–892.
<https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2016-0080>
- Carlsson-Wall, M., Goretzki, L., Hofstedt, J., Kraus, K., & Nilsson, C.J. (2022). Exploring the implications of cloud-based enterprise resource planning systems for public sector management accountants. *Financial Accountability & Management*, 38(2), 177–201.
<https://doi.org/10.1111/faam.12300>
- Castellano, N., Presti, C., & Del Gobbo, R. (2017). Employing big data & analytics in decision-making: Factors affecting managers’ trustworthiness. In *The European Conference on Information Systems Management* (pp. 37–46). Academic Conferences International Limited.

- Cavélius, F., Eendenich, C., & Zicari, A. (2020). Back to basics or ready for take-off? The tensions on the role of management controllers in the digital age. *Accounting Auditing Control*, 26(2), 89–123. <https://www.cairn.info/revue-comptabilite-controle-audit-2020-2-page-89.htm>
- Chugunova, M., & Sele, D. (2022). We and It: An interdisciplinary review of the experimental evidence on how humans interact with machines. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 99, 101897. <https://doi.org/10.1016/j.socec.2022.101897>
- Cockcroft, S., & Russell, M. (2018). Big data opportunities for accounting and finance practice and research. *Australian Accounting Review*, 28(3), 323–333. <https://doi.org/10.1111/auar.12218>
- Colombo, V.L.B., & Beuren, I.M. (2023). Accountants robots in shared service centers: Effects of the culture for innovation, work engagement and performance measurement system. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(12), 2760–2771. <https://doi.org/10.1108/JBIM-09-2022-0436>
- Dai, J., & Vasarhelyi, M.A. (2023). Management Accounting 4.0: The Future of Management Accounting. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 20(1), 1–13. <https://doi.org/10.2308/JETA-2023-009>
- Deimler, K., Heupel, T., & Wiltinger, K. (2013). *Controlling*. Franz Vahlen.
- Dospoly P. (2019). Küszöbön a digitalizáció: A kontrollerekkel szemben támasztott kompetencia-elvárások változása. *Economica*, 10(3–4), Article 3–4. <https://doi.org/10.47282/ECONOMICA/2019/10/3-4/4699>
- Drótos, G., & Szabó, Z. (2001). Vállalati informatika Magyarországon az ezredfordulón—Mítosz és valóság. *Vezetéstudomány*, 32(2), 17–23. https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/4915/1/VT_2001n2p17.pdf
- Emsley, D. (2005). Restructuring the management accounting function: A note on the effect of role involvement on innovativeness. *Management Accounting Research*, 16(2), 157–177. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2005.02.002>
- Fahlevi, H., Irsyadillah, I., Indriani, M., & Oktari, R.S. (2021). DRG-based payment system and management accounting changes in an Indonesian public hospital: Exploring potential roles of big data analytics. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(2), 325–345. <https://doi.org/10.1108/JAOC-10-2020-0179>
- Fehrenbacher, D.D., Ghio, A., & Weisner, M. (2023). Advice utilization from predictive analytics tools: The trend is your friend. *European Accounting Review*, 32(3), 637–662. <https://doi.org/10.1080/09638180.2022.2138934>
- Fenyves V. (2019). Controllerekkel szembeni munkaerőpiaci elvárások vizsgálata. *Controller Info*, 7(4), 33–40. <https://doi.org/10.24387/CI.2019.4.6>
- Fischer, M., Imgrund, F., Janiesch, C., & Winkelmann, A. (2020). Strategy archetypes for digital transformation: Defining meta objectives using business process management. *Information & Management*, 57(5), 103262. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.103262>
- Franke, F., & Hiebl, M.R.W. (2022). Big data and decision quality: The role of management accountants' data analytics skills. *International Journal of Accounting & Information Management*, 31(1), 93–127. <https://doi.org/10.1108/IJAIM-12-2021-0246>
- Friedman, A.L., & Lyne, S.R. (1997). Activity-based techniques and the death of the beancounter. *European Accounting Review*, 6(1), 19–44. <https://doi.org/10.1080/096381897336854>
- Garbowski, M., Tiutiunnyk, Y., & Kondukotsova, N. (2021). Digitalization of transfer pricing as an element of the management accounting system in the company. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 25(1), 1–8. <https://www.abacademies.org/articles/digitalization-of-transfer-pricing-as-an-element-of-the-management-accounting-system-in-the-company-10057.html>
- Gobble, M.M. (2018). Digitalization, digitization, and innovation. *Research-Technology Management*, 61(4), 56–59. <https://doi.org/10.1080/08956308.2018.1471280>
- Granlund, M., & Lukka, K. (1998). It's a small world of management accounting practices. *Journal of Management Accounting Research*, 10, 153–179. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=137281
- Granlund, M., & Malmi, T. (2002). Moderate impact of ERPS on management accounting: A lag or permanent outcome? *Management Accounting Research*, 13(3), 299–321. <https://doi.org/10.1006/mare.2002.0189>
- Grönke, K., & Ahr, H. (2017). Reengineering des CFO-Bereichs—Automatisierung der Prozesse, neue Organisationsformen und veränderte Rollen. In M. Kieninger (Eds.), *Digitalisierung der Unternehmenssteuerung* (pp. 123–138). Schäffer-Poeschel Verlag.
- Gupta, M., & George, J.F. (2016). Toward the development of a big data analytics capability. *Information & Management*, 53(8), 1049–1064. <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.07.004>
- Hartmann, B., Reuter, C., & Strauss, E. (2023). Controlling big data? Unfolding the organisational quest for IT-enabled competitive advantage. *Scandinavian Journal of Management*, 39(3), 101282. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2023.101282>
- Heinzelmann, R. (2018). Occupational identities of management accountants: The role of the IT system. *Journal of Applied Accounting Research*, 19(4), 465–482. <https://doi.org/10.1108/JAAR-05-2017-0059>
- Hemling, L., Plesner Rossing, J.C., & Hoffman, A. (2022). The use of information technology for international transfer pricing in multinational enterprises. *International Journal of Accounting Information Systems*, 44, 100546. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2021.100546>
- Horváth, P. (2011). *Controlling* (Auflage: 12., vollständig überarbeitete Auflage). Vahlen.

- Huikku, J., Hyvönen, T., & Järvinen, J. (2017). The role of a predictive analytics project initiator in the integration of financial and operational forecasts. *Baltic Journal of Management*, 12(4), 427–446. <https://doi.org/10.1108/BJM-05-2017-0164>
- Jablonsky, S.F., Keating, P.J., & Heian, J.B. (1993). *Business advocate or corporate policeman?: Assessing your role as a financial executive*. Financial Executives Research Foundation, 1993. Financial Executives Research Foundation.
- Järvenpää, M., Hoque, Z., Mättö, T., & Rautiainen, A. (2023). Controllers' role in managerial sensemaking and information trust building in a business intelligence environment. *International Journal of Accounting Information Systems*, 50, 100627. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2023.100627>
- Kieninger, M., & Schimank, C. (2017). Auf dem Weg zur digitalisierten Unternehmenssteuerung. In M. Kieninger (Eds.), *Digitalisierung der Unternehmenssteuerung* (pp. 3–18). Schäffer-Poeschel Verlag.
- Klovič, L., & Uosytė, I. (2019). Development of performance measurement system in the context of Industry 4.0: A case study. *Engineering Economics*, 30(4), 472–482. <https://doi.org/10.5755/j01.ee.30.4.21728>
- Knudsen, D.R. (2020). Elusive boundaries, power relations, and knowledge production: A systematic review of the literature on digitalization in accounting. *International Journal of Accounting Information Systems*, 36, 100441. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2019.100441>
- Korhonen, T., Selos, E., Laine, T., & Suomala, P. (2020). Exploring the programmability of management accounting work for increasing automation: An interventionist case study. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 34(2), 253–280. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-12-2016-2809>
- Kovács B. (2020). Controller szerepkör és szaktudás változása az Ipar 4.0 hatására. *Economica*, 11(3–4), 46–54. <https://doi.org/10.47282/economica/2020/11/3-4/9239>
- Krenyácz É. (2023). Hibrid a jövő minden területén? Avagy az egészségügyi vezetőket is orvosszakmai végzettségű controller fogja támogatni? *Vezetéstudomány*, 54(2), 2–11. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2023.02.01>
- KSH. (2020). *Digitális gazdaság, 2020*. <https://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/ikt/2020/02/index.html#gyerekcipbenjradi%20gitlistekintegrlts-ga;%202023.04.16>
- Kumarasinghe, W.S.L., & Haleem, A. (2020). The impact of digitalization on business models with special reference to management accounting in small and medium enterprises in Colombo district. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(3). <http://ir.lib.seu.ac.lk/handle/123456789/4358>
- Kutsyk, P., Redchenko, K., & Voronko, R. (2020). Management control and modern decentralized technologies. *Baltic Journal of Economic Studies*, 6(4), 98–102. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2020-6-4-98-102>
- Laguir, I., Gupta, S., Bose, I., Stekelorum, R., & Laguir, L. (2022). Analytics capabilities and organizational competitiveness: Unveiling the impact of management control systems and environmental uncertainty. *Decision Support Systems*, 156, 113744. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2022.113744>
- Lawson, R. (2019). *Management Accounting Competencies: Fit for Purpose in a Digital Age?* Institute of Management Accountants. <https://cma.pace.edu.vn/en/resources/research/management-accounting-competencies-fit-for-purpose-in-a-digital-age>
- Mahlendorf, M.D., Martin, M.A., & Smith, D. (2023). Innovative data – use-cases in management accounting research and practice. *European Accounting Review*, 32(3), 547–576. <https://doi.org/10.1080/09638180.2023.2213258>
- Marciniak R., Móricz P., & Baksa M. (2020). Lépések a kognitív automatizáció felé: Digitális átalakulás egy magyarországi üzleti szolgáltatóközpontban. *Vezetéstudomány*, 51(6), 42–55. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2020.06.05>
- Moll, J., & Yigitbasioglu, O. (2019). The role of internet-related technologies in shaping the work of accountants: New directions for accounting research. *The British Accounting Review*, 51(6), 100833. <https://doi.org/10.1016/j.bar.2019.04.002>
- Móricz P. (2022). A magyarországi vállalatok digitális képessége a pandémia előtt. *Vezetéstudomány*, 53(3), 2–18. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2022.03.01>
- Möller, K., Schäffer, U., & Verbeeten, F. (2020). Digitalization in management accounting and control: An editorial. *Journal of Management Control*, 31(1), 1–8. <https://doi.org/10.1007/s00187-020-00300-5>
- Munir, S., Abdul Rasid, S.Z., Aamir, M., Jamil, F., & Ahmed, I. (2022). Big data analytics capabilities and innovation effect of dynamic capabilities, organizational culture and role of management accountants. *foresight*, 25(1), 41–66. <https://doi.org/10.1108/FS-08-2021-0161>
- Musinszki, Z., & Nácsa, C. (2021). Kontroller feladatok és kompetenciák – egy munkaerőpiaci felmérés eredményei. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 18(Különszám), 126–135. <https://doi.org/10.32976/stratfuz.2021.11>
- Nielsen, S. (2018). Reflections on the applicability of business analytics for management accounting – and future perspectives for the accountant. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 14(2), 167–187. <https://doi.org/10.1108/JAOC-11-2014-0056>
- Nielsen, S. (2022). Management accounting and the concepts of exploratory data analysis and unsupervised machine learning: A literature study and future directions. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 18(5), 811–853. <https://doi.org/10.1108/JAOC-08-2020-0107>
- Oesterreich, T.D., & Teuteberg, F. (2019). The role of business analytics in the controllers and management ac-

- countants' competence profiles: An exploratory study on individual-level data. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 15(2), 330–356.
<https://doi.org/10.1108/JAOC-10-2018-0097>
- Oesterreich, T.D., Teuteberg, F., Bensberg, F., & Buscher, G. (2019). The controlling profession in the digital age: Understanding the impact of digitisation on the controller's job roles, skills and competences. *International Journal of Accounting Information Systems*, 35, 100432.
<https://doi.org/10.1016/j.accinf.2019.100432>
- Papiorek, K.L., & Hiebl, M.R.W. (2023). Information systems quality in management accounting and management control effectiveness. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 20(3), 433–458.
<https://doi.org/10.1108/JAOC-09-2022-0148>
- Pashaeva, I.V., Aliyeva, M.S., Atakishiyeva, N.N., Babashirinova, E.M., & Musayeva, N.M. (2020). Digital models of income and expenditure management and accounting. *TEM Journal*, 9(2), 590–600. https://www.temjournal.com/content/92/TEMJournal-May2020_590_600.pdf
- Pedroso, E., & Gomes, C. F. (2023). The current role of management accounting: Paradigm shift and future challenges. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 20(2), 307–333.
<https://doi.org/10.1108/JAOC-05-2022-0086>
- Pérez, L.F.R., & Blasco, Á.R. (2022). A data science approach to cost estimation decision making – big data and machine learning = Un enfoque de ciencia de datos para la toma de decisiones en la estimación de costes – Big Data y aprendizaje automático. *Revista de Contabilidad – Spanish Accounting Review*, 25(1), 45–57.
<https://doi.org/10.6018/rcsar.401331>
- Poyda-Nosyk, N., Borkovska, V., Bacho, R., Loskorikh, G., Hanusych, V., & Cherkes, R. (2023). The role of digitalization of transfer pricing in the company's management accounting system. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*, 17(1), 176–185.
<https://doi.org/10.33094/ijaefa.v17i1.1096>
- PRISMA. (2020). *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses 2020 Checklist*. http://www.prisma-statement.org/documents/PRISMA_2020_checklist.docx
- Quattrone, P. (2016). Management accounting goes digital: Will the move make it wiser? *Management Accounting Research*, 31, 118–122.
<https://doi.org/10.1016/j.mar.2016.01.003>
- Quinn, D.M. (2014). The elusive business partner controller. *Controlling & Management Review*, 58(2), 22–27.
<https://doi.org/10.1365/s12176-014-0905-8>
- Ranta, M., Ylinen, M., & Järvenpää, M. (2022). Machine learning in management accounting research: Literature review and pathways for the future. *European Accounting Review*, 0(0), 1–30.
<https://doi.org/10.1080/09638180.2022.2137221>
- Ratmono, D., Frendy, & Zuhrohtun, Z. (2023). Digitalization in management accounting systems for urban SMEs in a developing country: A mediation model analysis. *Cogent Economics & Finance*, 11(2), 2269773.
<https://doi.org/10.1080/23322039.2023.2269773>
- Ratnaningrum, Aryani, Y.A., & Setiawan, D. (2020). Balanced scorecard: is it beneficial enough? a literature review. *Asian Journal of Accounting Perspectives*, 13(1), 65–84.
<https://doi.org/10.22452/AJAP.vol13no1.4>
- Richins, G., Stapleton, A., Stratopoulos, T. C., & Wong, C. (2017). Big data analytics: Opportunity or threat for the accounting profession? *Journal of Information Systems*, 31(3), 63–79.
<https://doi.org/10.2308/isys-51805>
- Rikhardsson, P., & Yigitbasioglu, O. (2018). Business intelligence & analytics in management accounting research: Status and future focus. *International Journal of Accounting Information Systems*, 29, 37–58.
<https://doi.org/10.1016/j.accinf.2018.03.001>
- Ruggeri, D., Leotta, A., & Rizza, C. (2023). Digitalisation and accounting language games in organisational contexts. *Journal of Management and Governance*, 27(3), 817–838.
<https://doi.org/10.1007/s10997-022-09626-9>
- Rüssmann, M., Lorenz, M., Gerbert, P., Waldner, M., Engel, P., Harnitsch, M., & Justus, J. (2020, augustus 19). *Industry 4.0: The Future of Productivity and Growth in Manufacturing Industries*. BCG Global. https://www.bcg.com/publications/2015/engineered_products_project_business_industry_4_future_productivity_growth_manufacturing_industries
- Samanthi, D., & Gooneratne, T. (2022). Bean counter to value-adding business partner: The changing role of the accountant and situated rationality in a multinational firm. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 19(3), 513–535.
<https://doi.org/10.1108/JAOC-04-2022-0063>
- Samarghandi, H., Askarany, D., & Dehkordi, B.B. (2023). A hybrid method to predict human action actors in accounting information system. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(1), Article 1.
<https://doi.org/10.3390/jrfm16010037>
- Sathe, V. (1982). *Controller involvement in management*. Prentice-Hall.
- Scapens, R.W., & Jazayeri, M. (2003). ERP systems and management accounting change: Opportunities or impacts? A research note. *European Accounting Review*, 12(1), 201–233.
<http://dx.doi.org/10.1080/0963818031000087907>
- Schnegg, M., & Möller, K. (2022). Strategies for data analytics projects in business performance forecasting: A field study. *Journal of Management Control*, 33(2), 241–271.
<https://doi.org/10.1007/s00187-022-00338-7>
- Schneider, G.P., Dai, J., Janvrin, D.J., Ajayi, K., & Raschke, R.L. (2015). Infer, predict, and assure: Accounting opportunities in data analytics. *Accounting Horizons*, 29(3), 719–742.
<https://doi.org/10.2308/acch-51140>

- Spraakman, G., Sanchez-Rodriguez, C., & Tuck-Riggs, C.A. (2020). Data analytics by management accountants. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 18(1), 127–147.
<https://doi.org/10.1108/QRAM-11-2019-0122>
- Suhaimi, N.S.A., & Nawawi, A. (2016). Impact of enterprise resource planning on management control system and accountants' role. *International Journal of Economics and Management* 10(1), 93 – 108. https://www.researchgate.net/publication/308399906_Impact_of_enterprise_resource_planning_on_management_control_system_and_accountants%27_role
- Sutton, S.G., Arnold, V., & Holt, M. (2018). How much automation is too much? Keeping the human relevant in knowledge work. *Journal of Emerging Technologies in Accounting*, 15(2), 15–25.
<https://doi.org/10.2308/jeta-52311>
- Szóka K. (2018). Az új üzleti modell kialakításának feladatai a kontrollor számára a negyedik ipari forradalom kihívásaihoz igazodva. *Gazdaság és Társadalom*, 10(2), 45–58.
<https://doi.org/10.21637/GT.2018.02.03>
- Szóka K. (2019). Riportolás az Ipar 4.0 idején – Etika & hatékonyság. *Economica*, 10(3–4), 42–50. <https://doi.org/10.47282/ECONOMICA/2019/10/3-4/4692>
- Szukits, Á. (2022). The illusion of data-driven decision making – The mediating effect of digital orientation and controllers' added value in explaining organizational implications of advanced analytics. *Journal of Management Control*, 33(3), 403–446.
<https://doi.org/10.1007/s00187-022-00343-w>
- Szukits Á., & Bodnár V. (2019). A költségelemzéstől az adathasznosításig – a hazai vállalatok által használt controllingszerek alakulása az elmúlt ötven évben = From cost analysis to data utilization – Management control tools used by hungarian enterprises in the last fifty years. *Vezetéstudomány*, 50(12), 112–121.
<https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2019.12.10>
- Thaller, J., Duller, C., Feldbauer-Durstmüller, B., & Gärtner, B. (2023). Career development in management accounting: Empirical evidence. *Journal of Applied Accounting Research*, 25(1), 42–59.
<https://doi.org/10.1108/JAAR-03-2022-0062>
- Tiron-Tudor, A., & Deliu, D. (2021). Big data's disruptive effect on job profiles: Management accountants' case study. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(8), 1–26.
<https://doi.org/10.3390/jrfm14080376>
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222.
<https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- Uyar, M. (2021). The role of business analytics in transforming management accounting information into cost performance. *Ege Academic Review*, 21(4), 373–389.
<https://doi.org/10.21121/eab.1015665>
- Vitale, G., Cupertino, S., & Riccaboni, A. (2020). Big data and management control systems change: The case of an agricultural SME. *Journal of Management Control*, 31(1), 123–152.
<https://doi.org/10.1007/s00187-020-00298-w>
- Vitezić, N., Petrlić, A., & Lebefromm, U. (2019). From analytic to predictive digital performance measurement-A new challenge for controlling. In *International Scientific Conference „Economics of Digital Transformation“* (pp. 239–248). University of Rijeka.
- Wadan, R., & Teuteberg, F. (2019). Understanding Requirements and Benefits of the Usage of Predictive Analytics in Management Accounting: Results of a Qualitative Research Approach. In W. Abramowicz & R. Corchuelo (Eds.), *Business Information Systems* (pp. 100–111). Springer International Publishing.
https://doi.org/10.1007/978-3-030-20485-3_8
- Wadan, R., Teuteberg, F., Bensberg, F., & Buscher, G. (2019). *Understanding the Changing Role of the Management Accountant in the Age of Industry 4.0 in Germany*. <http://hdl.handle.net/10125/60017>
- Williams, R.I., Clark, L.A., Clark, W.R., & Raffo, D.M. (2021). Re-examining systematic literature review in management research: Additional benefits and execution protocols. *European Management Journal*, 39(4), 521–533.
<https://doi.org/10.1016/j.emj.2020.09.007>
- Yazdifar, H., Zaman, M., Tsamenyi, M., & Askarany, D. (2008). Management accounting change in a subsidiary organisation. *Critical Perspectives on Accounting*, 19(3), 404–430.
<https://doi.org/10.1016/j.cpa.2006.08.004>

BIZALOM ÉS VEZETÉS A NEMZETKÖZI ÉS HAZAI SZAKIRODALOM TÜKRÉBEN – SZÖVEGBÁNYÁSZATTAL TÁMOGATOTT SZISZTEMATIKUS IRODALOMKUTATÁS

TRUST AND LEADERSHIP IN THE INTERNATIONAL AND NATIONAL LITERATURE – TEXT-MINING SUPPORTED SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

A mai gyorsan változó világban a bizalom az egyik legfontosabb területe a vezetésnek, ezért a szerzők célja, hogy a témakörben a 2012 és 2022 között publikált nemzetközi és hazai irodalmakat elemezzék, kiemelten kezelve a hazai jellemzők, főbb kutatási témák bemutatását. A téma feldolgozása során szövegbányászati adatfolyamat kialakításával szisztematikus irodalomkutatást végeztek a megismételhető kutatási paradigma figyelembevételével, amelyhez a kapcsolódó tudományterületek, valamint a „Üzlet és gazdaság” kutatási terület Web of Science adatforrásaira támaszkodtak. A nemzetközi elemzést több mint 2500 közgazdaságtudományi cikk, a hazai, mélyebb elemzést pedig több mint 90 különböző tématerületi publikáció absztraktja alapján és a leadership/leader és trust kulcsszavak mentén végezték. A tanulmányban három kutatási kérdés mentén foglalják össze a nemzetközi sajátosságokat (főbb tudományterületek, üzleti és gazdasági tudományok tanulmányainak, hivatkozásainak időbeli alakulása, kutatóhelyei), valamint a hazai jellemzőket (főbb tudományterületek, tanulmányok és hivatkozások időbeli alakulása, kutatóhelyek, szerzők) és a kutatási témák algoritmussal támogatott elemzését mutatják be.

Kulcsszavak: vezetés, bizalom, szisztematikus irodalomkutatás, szövegbányászat

Trust is one of the most critical areas of leadership in today's fast-changing world; this study therefore analysed the international and domestic literature from the last ten years on leadership and trust. The results were then used to formulate proposals for future research directions. The authors conducted a systematic literature search by developing a text-mining data process, considering the repeatable research paradigm, for which they relied on the Web of Science database for the related scientific fields and the business and economics research area. The international analysis was carried out based on more than 2500 articles, and the domestic analysis used the abstracts of more than 90 articles based on the keywords 'leadership/leader' and 'trust' for the years 2012–2022. The international and domestic characteristics are summarized, and they also present the findings from the topic analysis.

Keywords: leadership, trust, systematic literature review, text-mining

Finanszírozás/Funding:

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

Szerzők/Authors:

Dr. Hornyák Miklós^a (hornyakm@ktk.pte.hu) egyetemi adjunktus; Dr. Kuráth Gabriella^a (kurath.gabriella@ktk.pte.hu) egyetemi docens; Gyarmatiné Dr. Bányai Edit^a (banyai.edit@ktk.pte.hu) egyetemi docens

^aPécsi Tudományegyetem (University of Pécs) Magyarország (Hungary)

A cikk beérkezett: 2023. 12. 29-én, javítva: 2024. 03. 05-én és 2024. 04. 09-én, elfogadva: 2024. 04. 11-én.

The article was received: 29. 12. 2023, revised: 05. 03. 2024 and 09. 04. 2024, accepted: 11. 04. 2024.

Gyorsan változó világunkban a vezetés és a vezetőfejlesztés területén az egyik legfontosabb területnek a bizalmat tartják. Az elmúlt évtizedekben nagyon sok kutatás, tanulmány, szakkönyv született a témában, például arról, hogy miért és milyen módon alakul ki a bizalom a

vezető iránt, vagy melyek azok a főbb tényezők, amelyek a vezetők iránti bizalom, elfogadás légkörét alakítják.

A tanulmány célja, hogy a témakörben a 2012 és 2022 között publikált nemzetközi és hazai irodalmakat áttekintjük, elemezzük az időbeli változást, a főbb kutatási irá-

nyokat, kiemelten kezelve a hazai jellemzők, főbb kutatási témák bemutatását.

A szisztematikus irodalomkutatás módszerét alkalmaztuk, amely a kutatási téma meghatározásával kezdődik. Ezután a kutatási kérdések és célok kialakítása következett, amelyek segítenek meghatározni a kutatás irányát. A következő lépés a szakirodalom megfelelő területeinek azonosítása, majd a vizsgálni kívánt témához kapcsolódó szakirodalmi források feltárása volt. Ezt követte a források kritikus értékelése és elemzése, majd az információk összefoglalása és szintetizálása. Ezen lépést szövegbányászati algoritmussal támogatva topikelemzést is végeztünk a vizsgálatba bevont cikkek absztraktjai alapján. A szakirodalomban fellelhető kutatási eredmények ismertetésével és értékelésével zártuk a folyamatot.

Kutatásunk során figyelembe vettük a PRISMA-módszertan ajánlásait. A PRISMA-módszertan a szisztematikus áttekintések pontos és átlátható jelentését segíti elő. Különös tekintettel voltunk az általa definiált protokollrendszerre (PRISMA-P). E rendszer a szisztematikus irodalomkutatási folyamat megvalósítását egyfajta ellenőrzőlistával segíti. A PRISMA-állásfoglalás egy 27 tételből álló ellenőrző listát tartalmaz, amely a szisztematikus áttekintés jelentésének bevezetését, módszertanát, eredményeit és megbeszélési szakaszait foglalja magában. Az ellenőrző lista segítségével elkészíthető a szisztematikus áttekintés. A PRISMA módszertana folyamatábrákat is alkalmaz az információáramlás ábrázolására a szisztematikus áttekintés különböző szakaszaiban. Az ábrák bemutatják a felismert, bevont és kizárt rekordok számát, valamint a kizárások okait. A folyamatábrák segítségével könnyen nyomon követhető a szisztematikus áttekintés folyamata. Az áttekintés típusától és a tanulmányok azonosítására használt forrásoktól függően különböző sablonokat is használhatunk (Page et al., 2021; Shamseer et al., 2015).

A feldolgozás során szövegbányászati adatfolyamat kialakításával szisztematikus irodalomkutatást végeztünk a megismételhető kutatási paradigma figyelembevételével, melyhez az „Üzlet és gazdaság” (Business & Economics) kutatási terület Web of Science adatforrásaira támaszkodtunk. A szövegbányászati elemzésünket a cikkek absztraktja alapján, angol nyelvre készített algoritmusok felhasználásával végeztük. Tanulmányunkban a 2012-2022-es időszakra vonatkozóan több mint 2500 nemzetközi tanulmányt elemeztünk, kiemelten foglalkoztunk a hazai területtel, 91 hazai cikket vizsgáltunk meg a leadership/leader és trust kulcsszavak mentén. A főbb kutatási témákra, a kiemelt kifejezésekre fókuszáltunk, ezek eredményeit foglaljuk össze, valamint a jövőbeli kutatási irányokra vonatkozóan is javaslatokat fogalmazunk meg.

Vezetés és bizalom

A bizalom a vezetés egyik kulcstényezője, napjaink szokatlan és gyorsan változó világában megnő a biztonság és a bizalom iránti igényünk (Dwivedi et al., 2020), továbbá a világválság is hatással volt a vezetői bizalmi tényezőkre (Rahul, 2021).

Több mint hat évtizede kutatják a vezetésbe vetett bizalom jelentőségét, a téma kiemelt helyen szerepel több tudományterület esetében is, így elemezhetjük a kommunikáció, a szervezeti pszichológia és a szervezeti kapcsolatok vonatkozásában (Dirks & Ferrin, 2002), vagy akár a teológia szemszögéből is (Tomka, 2022).

A bizalom egyrészt a személyes kapcsolatok jellemzője, másrészt a bizalom kialakulhat intézményekkel, szervezetekkel szemben is.

Személyközi szinten megkülönböztetünk partikuláris és univerzális bizalmat. Partikuláris bizalom két ember között közös tapasztalataikon alapulva alakul ki. Az általánosított (univerzális) bizalom társadalmi jellemzők, hovatartozás alapján fejlődik ki; ehhez nincs szükség előzetes ismertségre, kapcsolatra. Pusztán arról van szó, hogy nagyobb bizalommal vagyunk a hozzánk hasonló, közös gyökerekkel bíró, vagy azonos közösséghez, csoportokhoz (nemzet, vallás, azonos iskola) tartozó személyek irányában (Kováts, 2018).

Szervezetben belül a struktúrát tükrözően beszélhetünk horizontális (azonos szinten a hierarchián belül) és vertikális (alá-fölé rendeltség esetében) bizalomról. Értelmezhető a bizalom a csoportok között és a csoportokon belül is, illetve kilépve a szervezeti keretek közül, létezik az együttműködést meghatározó szervezetközi bizalom is (Bencsik & Juhász, 2020; Bansal, 2016).

Mishra és Mishra (2013) kutatási eredményei rávilágítanak arra, hogy a szervezeteken belül az interperszonális bizalom a szervezeti mechanizmusok támogatása nélkül nehezen alakul ki, szükség van arra, hogy a vezetők törekedjenek a bizalom kultúrájának megteremtésére. Ugyanakkor a szervezetben kialakuló bizalmi szintet befolyásolja az adott szervezet környezetéből vagy működéséből fakadó bizonytalanság és stresszszint is.

A bizalom megjelenésének újabb formája az úgynevezett személytelen bizalom, mely „... a személytelen szervezeti tényezőkbe vetett bizalomra utal, mint például a jövőkép és stratégia, a felső vezetés, a vezetői csoport céljai és képességei, technológiai és kereskedelmi kompetencia, igazságosság, tisztességes folyamatok és struktúrák, szerepek, technológia és hírnév, valamint az emberi erőforrás management-politikák” (Vanhala & Puumalainen, 2011, p. 486).

A bizalom témaköre tehát nagyon összetett, így vélhetően ennek is köszönhető, hogy nincs általánosan elfogadott, érvényes definíciója. A kutatók a bizalom fenti megjelenési formáira fókuszálva, a különböző bizalmat adó és kapó feleket figyelembe véve határozták meg a definíciókat. Az irodalmakat áttanulmányozva látható, hogy abban egyetértés mutatkozik, hogy a bizalom többdimenziós konstrukció. Rousseau és munkatársai (1998) által használt általános meghatározás sok szerző által elfogadott, hiszen szervezeti és egyéni szinten is támogatja a bizalom kialakulási folyamatának és feltételeinek megértését. Ez alapján a bizalom olyan „pszichológiai állapot, amely magában foglalja a sebezhetőség elfogadásának szándékát, amely a másik szándékaival vagy viselkedésével szembeni pozitív elvárásokon alapul” (Rousseau et al., 1998, p. 395).

Miért érdekes a téma? Milyen szervezeti és munkavállalói hatásai, előnyei lehetnek a vezetők iránti bizalomnak?

A vezetők kulcsszerepet játszanak egy szervezet életében, a hatékony működés során kulcsfontosságú összetevő, hogy a beosztottak és a munkatársak mennyire bíznak benne (Burke et al., 2007), hiszen nagyrészt rajtuk múlik, hogy egy csoportban vagy szervezetben a bizalom vagy a bizalmatlanság légköre uralkodik-e (Tomka, 2022).

Napjaink egyik legfontosabb vezetői tulajdonságának a bizalom kezelésének képességét tarthatjuk (Török, 2019), több nemzetközi kutatás is megerősíti, hogy a bizalom építése kulcsfontosságú a vezetés számára. A PwC felmérése szerint a vezérigazgatók 55%-a gondolja úgy, hogy a bizalom hiánya jelenti a legnagyobb veszélyt vállalkozása számára (Zak, 2017). A téma fontosságát erősíti meg a DDI Global Leadership Forecast nemzetközi tanulmánya (DDI, 2023) is, amely szerint a vezetők mindössze 46%-a bízik meg közvetlen vezetőjében, hogy az helyesen cselekszik, és csak 32% mondja azt, hogy megbízik szervezetük felső vezetőiben.

Számos tanulmány foglalkozik azzal, hogy mit jelent a munkavállalói bizalom, és hogyan hat ez a bizalom a szervezetre (Weibel et al., 2016; Searle et al., 2011; De Jong, 2016).

Davis és társai (2000) kutatása szerint kapcsolat van az üzleti egység vezetőjébe vetett bizalom és a szervezeti teljesítmény között, ezek alapján a bizalom szignifikánsan összefügg az értékesítéssel, a nyereséggel és az alkalmazottak fluktuációjával is. A bizalom hatással van a kockázatvállalásra, ezáltal a változásgenerálásra és a munkateljesítményre (Colquitt et al., 2007; Kouzes & Posner, 2010). A vezetők és az alkalmazottak közötti bizalmon alapuló kapcsolat pozitív hatással van a kommunikációra, az attitűdökre és a szándékokra, mint például a szervezeti elkötelezettségre, a munkával való elégedettségre, a vezető döntései iránti elkötelezettségre (Connell et al., 2003; Dirks & Ferrin, 2002; Legood et al., 2020).

Továbbá azok, akik megbíznak a vezetőikben, több energiával és elköteleződéssel dolgoztak, és a teljesítményük is nőtt (Zak, 2017; Dirks et al., 2021). A tudásmenedzsment-rendszerek, azokon belül a tudásmegosztás leghatékonyabban a bizalom kultúráját megerősítő szervezeteknél valósul meg (Bencsik et al., 2021).

A bizalom csökkenti a tranzakciós költségeket, mivel csökkenti a kontroll igényét, feleslegessé válnak az ellenőrzések, túlbiztosítások (Kramer, 1999; Kovács, 2018).

A bizalomnak különösen fontos szerepe van váratlan, nagyobb horderejű változás idején, a vezetőknek erőteljesebben kell munkatársaikban táplálni a bizalmat, hiszen a bizalom erősíti a munkatársak belső stabilitását, illetve annak visszanyerését (Nyéki & Juhász, 2023; van der Werff et al., 2019).

Ugyanakkor a bizalom fenti pozitív hatásainak gyakorlatban történő tudatos alakítása nem feltétlenül valósul meg, mint azt Bencsik és Juhász kutatási eredménye is mutatja, miszerint a bizalom még nem elég fontos a szervezetek számára (Bencsik & Juhász, 2018).

Hogyan építsük és tartsuk fenn a bizalmat? Mitől függ a bizalom?

A bizalom meglétét gyakran természetesnek veszik, és akkor érzik a valódi jelentőségét, ha a bizalom elveszett. Ebben az esetben tudatosan kell újjáépíteni a bizalmat, és tudatában kell lenni annak, hogy mi rombolhatja le. A kérdés, hogy a vezetésbe vetett bizalom milyen módon fejleszthető, melyek azok a tényezők, amelyek ezt a kapcsolatot moderálják.

A bizalom kognitív, affektív, viselkedési és etikai komponenseket foglal magában (Legood et al., 2023). Mayer és munkatársai (1995) azt találták, hogy a vezető képességeinek, jóindulatának és feddhetetlenségének észlelt szintje befolyásolja a beosztottak vezetőjükbe vetett bizalmát. Covey és Merrill (2011) két fő jellemző mentén a jellemre és a kompetenciára fókuszálva négy kulcselemet azonosít, amelyek az integritás, a szándék, a képesség és az eredmények. Zenger és Folkman (2019) pedig a bizalom három elemét azonosította, ezek a pozitív kapcsolat, a jó ítéző-képesség/szakértelem és a következetesség. Eredményeik alapján a kapcsolat fontosabb, mint az ítézőképesség vagy a következetesség.

A fentieket erősíti meg Bencsik és Juhász (2020) is, akik kutatásukban a csapatmunkát, a kollégák tiszteletét, a nyitott kommunikációt, a szabad véleménynyilvánítást és a kölcsönös segítségnyújtást tartják a bizalom alapjainak, a kialakításához, fenntartásához pedig a legjellemzőbb eszközök a csapatmunka, a közös megbeszélések és a tudásmegosztás a vizsgált szervezetek munkavállalói esetében.

A bizalom ugyanakkor kétirányú, a két fél vállalja és erősíti egymást. Kiemelendő a vezető önbizalma és öntudata, amely jelentős hatással van arra, hogyan tud bizalmat építeni. Az önbizalommal rendelkező vezető hiteles, ha a vezető nem bízik magában, magatartása bizonytalanul válik, és a hitelessége kérdőjeleződik meg (Covey & Merill, 2011; Axelrod, 2017). Továbbá a bizalomépítés során fontos kérdés, hogy a vezetők bíznak-e a beosztottakban, amely nemcsak a kölcsönösség, hanem a felhatalmazás és a delegálás szempontjából is nagyon fontos (Hakimi et al., 2010).

Az összetevők azonosítása mellett több szerző foglalkozott a folyamatokkal, és alkotott modellt. A bizalom kialakulásának folyamatát és a bizalomvesztésnek a dinamikáját írja le Mayer és társainak (Mayer et al., 1995) analitikus modellje. Hurley pedig kifejlesztett egy olyan modellt (DTM: Decision on Trust Model), amely segít a vezetőknek diagnosztizálni a szervezeti bizalmat és megfelelő döntéseket hozni a bizalom építésével kapcsolatban. A modell két csoportban tíz tényezőt azonosít. Az egyéni tényezők a kockázattűrés, a pszichológiai alkalmazkodás, a relatív hatalom, míg a szituációs tényezők a biztonság, a hasonlóságok, az érdekek összehangolása, a jóindulatú törődés, a képesség, a kiszámíthatóság és az integritás, valamint a kommunikáció (Hurley, 2012).

Az irodalom áttekintése alapján azt feltételezzük, hogy az elmúlt években a téma jelentősége erősödött, nőtt a vezetés és a bizalom témakörével foglalkozó tanulmányok

száma az üzleti, gazdasági fókuszú tudományterületen. Ugyanakkor kíváncsiak vagyunk a tudományterületek megoszlására is, továbbá a kutatások időbelisége, a kiemelt témák, valamint a kutatói együttműködési formák kialakulása is foglalkoztat bennünket. Ezért az alábbi kutatási kérdéseket fogalmaztuk meg:

1. A bizalomkutatásoknak milyen nemzetközi sajátosságai vannak?
2. A téma megjelenésének milyen a hazai relevanciája?
3. Melyek a tématerület kutatásainak hazai irányai?

Módszertan

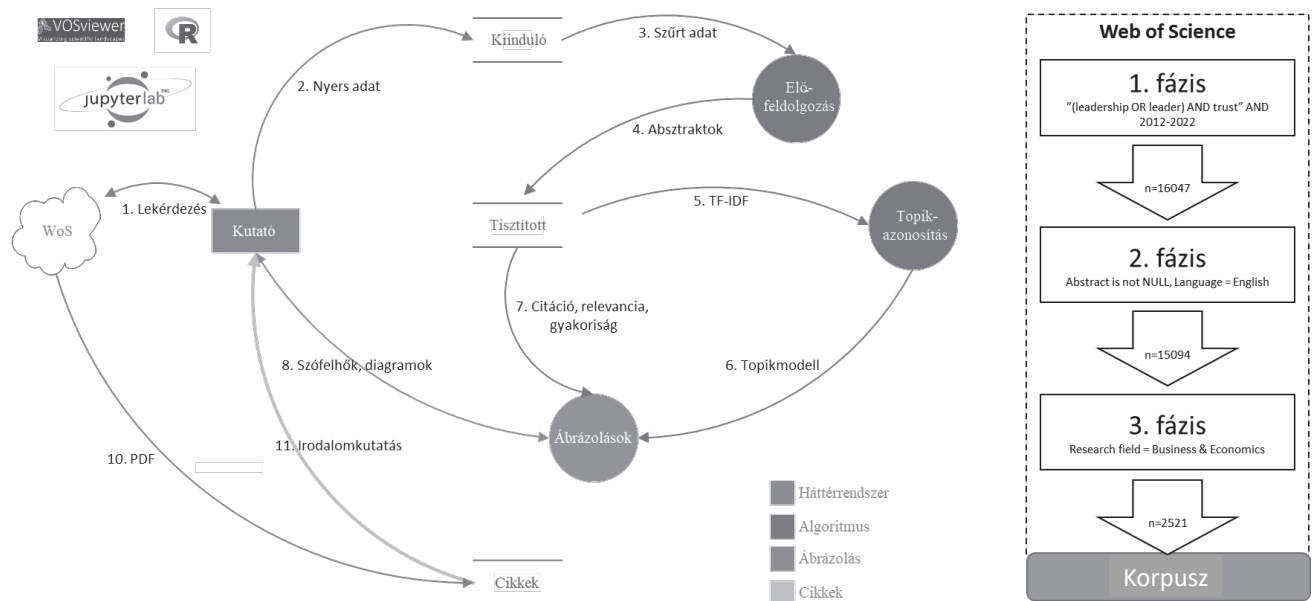
A témához kapcsolódó szakirodalmak feltárásához és a kulcsfontosságú területek, témakörök azonosításához a rendszerező irodalomkutatás (Systematic Literature Review – SLR) módszerére építettünk. A módszer egyértelmű szabályrendszereket használva támogatja a feltárt tudományos közlemények értékelését, így a vizsgálat reprodukálhatóságának köszönhetően az SLR és a Preferred Reporting Items for Systematic review and Meta-Analysis (PRISMA) módszer alkalmazása, figyelembe véve a PRISMA-P ajánlásokat is javítja a feldolgozási folyamatot, az eredmények minőségét (Cronin et al., 2008; Page et al., 2021; Shamseer et al., 2015).

algoritmikus támogatását saját fejlesztésű Python kódok, míg az eredmények ábrázolását R Bibliometrix szoftverek alkalmazásával végeztük (Aria & Cuccurullo, 2017). A kutató által feltérképezendő tématerületen külső források felhasználásával végzett irodalomgyűjtés eredményeként előálló irodalomjegyzék képezi a kiinduló adatállományt (Nyers adat). Az adatállomány tisztításával és szűrésével képzett részhalmaz további előfeldolgozáson (alap szövegbányászati lépések) átesve válik alkalmassá az összetett szövegbányászati elemzésekre, így hozva létre vizsgálatunk korpuszt (Tisztított adat). A korpusz különböző szempontú elemzésével mind témamodelllezési (TF-IDF), mind szövegbányászati statisztikai kimenetek (idézettség, relevancia) generálása történik, melyek vizualizálására számos módszer alkalmazható. Az így előálló eredmények segítségével a kutató a vizsgált téma részletezését, fókuszálását, kutatási hézagok azonosítását és a legrelevánsabb kutatóhelyek, kutatók, cikkek azonosítását képes elvégezni, egyebek mellett.

Az 1. ábrán bemutatott lépések segítségével állítottuk elő az elemzések adatfájlját. Kiinduló adatállományunkat a Web of Science (WoS) site-n végzett keresési kifejezés („(leadership OR leader) AND trust”) eredményhalmazának 2012-2022 közti publikációi jelentették, így hozva létre a 16047 tételt tartalmazó nyers adatállományt (1. fázis).

1. ábra

Szövegbányászati támogatáshoz kialakított rendszerező irodalomkutatási folyamat



Forrás: saját szerkesztés

A módszer transzparens alkalmazásának megvalósításához új típusú kutatási folyamatot alakítottunk ki, amelynek első tesztelése 2022-ben történt 2010-2020 közötti források nemzetközi fókuszú elemzésével (Kuráth et al., 2022). A tapasztalatok és eredmények felhasználásával alakítottuk ki, finomítottuk, mélyítettük az új lekérdezés módszertanát, melyben az adatok áramlását az 1. ábra szemlélteti. A folyamat 11 lépésben ábrázolja a végeredmény eléréséhez szükséges tevékenységeket, melyek

Az állomány tartalmában történő szűrések segítségével a későbbi feldolgozásra alkalmatlan állományok eltávolítását végeztük (2. fázis). A szövegbányászati elemzésünkhöz angol nyelvű absztrakttal rendelkező cikkek megtartására volt szükség. Ennek megfelelően az absztrakttal nem rendelkező vagy nem angol nyelvű tételek kiszűrése történt. A kutatói vizsgálat szempontjából fontosnak ítélt speciális kutatási területre történő fókuszálás (3. fázis) eredményeként a WoS által az „Üzlet és Gazdaság” kutatási területbe

sorolt tételek megtartásával állítottuk elő a 2521 duplikátumoktól mentes elemet tartalmazó végleges korpuszt. Ez a korpusz jelentette az előfeldolgozási tevékenységek bemenetét. Ezen tevékenységek (pl. tokenizálás, stopszavazás, TF-IDF) eredményeként a nyers szövegek a szöveg-bányászati algoritmusok számára felhasználható formába kerülnek.

Módszertanunkba beépítettük a cikkek absztraktja alapján, a Latent Dirichlet Allocation (LDA) modelljét alkalmazó topikmodellezést. Az LDA egy generatív statisztikai modell, amely dokumentumok témáinak meghatározására használható. Az LDA feltételezi, hogy minden dokumentum véletlenszerűen kiválasztott témák keveréke, és minden téma a szavak egyfajta eloszlása. A modell célja, hogy meghatározza a témák eloszlását minden dokumentumban, és a szavak eloszlását minden témában. Az LDA, amely a Dirichlet-eloszlást használja a témák és a szavak eloszlásának modellezésére, a nem felügyelt tanulási módszerek csoportjába tartozik, vagyis nincs előre meghatározott témacímke vagy -kategória. Az LDA-t gyakran használják a szöveg-bányázatban és a természetes nyelvfeldolgozásban a dokumentumok automatikus csoportosítására vagy a témák azonosítására. Az LDA algoritmusának futtatása során a modell iteratívan frissíti a témák és a szavak eloszlását, és így az eredményei segíthetnek a nagy szövegyűjtemények struktúrájának megértésében és a dokumentumok automatikus címkézésében (Blei et al., 2003; Jelodar et al., 2019).

Az előzőek mentén kialakított módszerünk a megismételhető kutatási paradigma igényeinek való megfelelésével és a rendszerező irodalomkutatás (SLR) alapelveinek beépítésével, valamint a PRISMA-módszer alkalmazásával és a topikmodellezéssel történő kiegészítéssel jelentősen felgyorsítja a kutatói munkát. Ezen túlmenően az LDA alkalmazása a szövegekben meglévő, ám rejtett információk feltárással nemcsak gyorsítja a kutatási folyamatot, hanem új irányok azonosítását is lehetővé teszi. Ennek segítségével az SLR és a megismételhető kutatási paradigma kapcsolását támogatjuk, így nemcsak hatékonyságában (pl. nagyobb mennyiségű cikk), hanem hatásosságában (pl. legrelevánsabb cikk) is magasabb színvonalú kutatói munka végezhető.

Eredmények

Kutatásunkban a leader, leadership és a trust kulcsszavak mentén irodalomkutatási tevékenységet végezve 2012-2022 közötti időszak releváns cikkeinek elemzésén keresztül teszünk kísérletet a tématerület bemutatására. A 2023-as évnek a vizsgálatból való elhagyása tudatos döntés eredménye volt, lévén a legfrissebb cikkeknek a tudományos életben történő alkalmazási elterjedéséhez is idő szükséges. Vizsgálatunkban nemzetközi szinten mind a teljes (16047 db), mind az előző fejezetben bemutatott folyamat eredményeként szűkített (2521 db) cikket tartalmazó korpuszt elemezzük. A szöveges tartalom kvantitatív elemzésével kezdve fókuszunkat egyre csökkentve jutunk a hazai szövegek rejtett információtartalmához és támogatjuk a témát feldolgozó kutató munkáját.

A nemzetközi sajátosságok vizsgálata

A 2. ábra a teljes korpuszba tartozó publikációk Web of Science által elvégzett kutatási területekbe sorolását mutatja. Az ábrán látható, hogy a vezetői bizalom esetében kiemelkedően a közgazdasági kutatási tématerületen született publikációk száma a legmagasabb (16%, 2631 db), melyet jelentős lemaradással egészségügyi kapcsolatos kutatások követnek (pszichológia, egészségügyi szolgáltatások). Ezen adatok és kutatási fókuszunk alapján a közgazdasági kutatási tématerületbe sorolt publikációkra szűkítettük a korpuszunkat, amely az adattisztítás elvégzése után 2521 darabszámú cikket tartalmaz.

2. ábra

A keresési találatok kutatási tématerület szerinti TOP 10-es megoszlása, n=16047



Environmental Sciences, Social Sciences, Psychiatry, Science & Technology, Educational Researches, Health Care & Science Services, General & Internal Medicine, Occupational Health, Psychology, Business & Economics
 Forrás: saját szerkesztés

Az egészségügyi tématerület, beleértve a pszichológiát is, jelentős részesedéssel bír a téma kutatásában. A TOP 10-es kutatási tématerületi besorolás kategóriáinak összesítésével az orvoslással, egészségüggyel kapcsolatos cikkek 37%-os aránya jelentősen meghaladja az üzleti tématerületbe sorolt cikkeket is.

Publikációs trendek időbeli alakulása

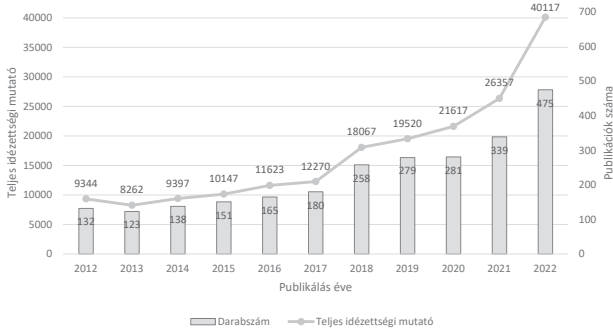
A 3. ábra a 2012-2022 évek bontásában mutatja a „leadership or leader and trust” témájában azonosított cikkek számának és idézettségének alakulását, amelynek segítségével az 1. kutatási kérdésünket válaszoljuk meg. A korpuszunk alkotta tételek 43%-a az elmúlt három évben született, mely alapján kijelenthető, hogy a téma aktualitása jelentős. A cikkek publikálási trendje a 2018-as évtől kezdődően jelentősen emelkedővé válik. Közel duplája a témában megjelent cikkek száma a megelőző évekhez képest (64,7%). Az évenkénti teljes idézettségi mutató (Total Global Citation Score, TCS) értéke is jellemzően emelkedő trendet mutat a teljes adatállományra. Kiemelendő a 2018 óta tartó erőteljes emelkedési szint, amely szintén a téma aktualitására világít rá.

A 2012-2017 közti időszak esetében az átlagos éves növekmény (Annual Growth Rate) 9%, amely 21%-ra nőtt a 2018-2022 közti időszakban. Ez a tématerület kutatási fókuszba kerülésére utal. Míg 68,66 volt 2012-2017 között

az egy publikációra eső átlagos idézettségi szám (Average Citations per Documents, ACD) addig a 2018-2022 közti időszakban ez 76,13-ra nőtt. Ezt a dokumentumok jelentős növekményén túl a magas idézettséggel rendelkezők számának növekedése is eredményezi.

3. ábra

A korpuszt alkotta cikkek számának és hivatkozásainak alakulása az időben, n = 2521



Forrás: saját szerkesztés

A kutatóhelyek vizsgálata

A korpuszba tartozó cikkek szerzőihez kapcsolt affiliációk országa szerint a cikkek száma alapján az Egyesült Államok (1452 db) vezeti a rangsort, jelentős különbséggel követi őt az Egyesült Királyság (732 db) és Kína (679 db). Az egy cikkre eső átlagos Total Citation érték (TCS), segítségével némi információt nyerhetünk az országokhoz rendelt cikkek minőségi értékéről is. Ezt a listát is az USA vezeti (13412), ugyanakkor a második Kína (6773), míg őt az Egyesült Királyság (4508) követi. Érdekes megvizsgálnunk az átlagos citációs számot is (Average Article Citations), ahol az USA (24,6), Kína (22), míg UK (17,2) értéket érnek el. Ezekkel a számokkal meg sem közelítik az első Szingapur (45,8), a második Izrael (39,9) és a harmadik helyen szereplő Bahrain (35,8) értékeit.

Az 1. táblázat a cikkek szerzőinek egyetemi szintű affiliációit mutatja. A cikkek száma alapján első helyen lévő N8 Research Partnership nyolc, az Egyesült Királyságban található egyetem (Durham, Lancaster, Leeds, Liverpool, Manchester, Newcastle, Sheffield és York) együttműködésével alakult kooperáció. A listából az is kiolvasható, hogy az Amerikai Egyesült Államok listán lévő egyetemei inkább egyéni, míg az Egyesült Királyságban működők konzorciumi formában végzik a témába vágó kutatásaikat.

A kutatói nemzetköziesedés vizsgálatát a publikációk szerzőinek vizsgálatával tudjuk elvégezni. A nemzetközi együttműködést jellemző MCP (Multiple Countries Publication) és a hazai együttműködést jellemző SPC (Single Country Publication) mértékek aránya szerint jellemezhetők az egyes országok kutatóközösségei. Ez alapján megállapíthatjuk, hogy az USA (0,257), UK (0,424) és Kína (0,377) hármasából az Egyesült Királyság kutatói e téma terület nemzetközileg leginkább beágyazottjai közé tartoznak.

1. táblázat

TOP 10 egyetem a korpuszt alkotó cikkek száma alapján, n = 2521

Szerzői affiliáció	Publikációk száma
N8 RESEARCH PARTNERSHIP	100
UNIVERSITY OF LONDON	52
WHITE ROSE UNIVERSITY CONSORTIUM	33
STATE UNIVERSITY SYSTEM OF FLORIDA	31
TEXAS A&M UNIVERSITY COLLEGE STATION	29
UNIVERSITY OF MANCHESTER	29
UNIVERSITY COLLEGE LONDON	28
ERASMUS UNIVERSITY ROTTERDAM	26
TEXAS A&M UNIVERSITY SYSTEM	26
UNIVERSITY SYSTEM OF GEORGIA	23

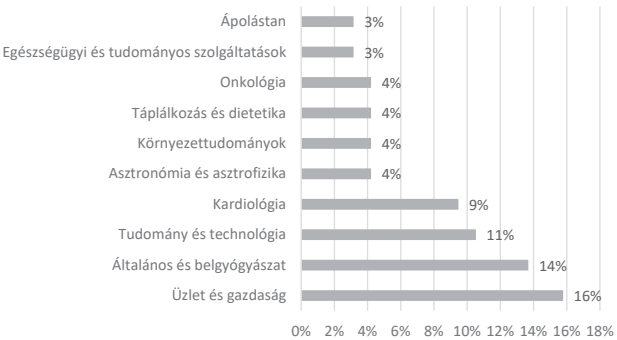
Forrás: saját számítás, Bibliometrix

A hazai helyzet relevanciájának vizsgálata

A 2. kutatási kérdésünkben feltett kérdés vizsgálatához a magyarországi affiliációjú cikkekre fókuszáltunk. E publikációk száma 95 db, amelyből csak 15 db tartozik vizsgálati kategóriánkba a „Business Economics”-ba, ugyanakkor az absztrakttal is rendelkező cikkek száma csupán 91 darab. Bár ez a szám a 2521 elemű korpuszunk mintegy 0,5%-a, az üzleti tématerületnek a hazai korpuszban elfoglalt 16%-os aránya megegyezik a nemzetközi korpuszban mérttel. A tématerületek publikációs szám szerinti sorrendjében a nemzetközi trendeknek megfelelő eloszlást láthatunk: az üzleti terület vezet, amelyet egészségügyi tématerületeken megjelenő publikációk követnek. Érdekeség az asztronómia terület arányaiban jelentős 4%-os megjelenítése (4. ábra).

4. ábra

Hazai affiliációjú publikációk kutatási tématerület szerinti TOP 10-es megoszlása, n = 95



Nursing, Health Care & Science Services, Oncology, Nutrition & Dietetics, Environmental Sciences, Astronomy & Astrophysics, Cardiology, Science & Technology, General & Internal, Medicine, Business & Economics
Forrás: saját szerkesztés

A hazai helyzet relevanciájának vizsgálata során mélyebb elemzéseket kívántunk végezni, kíváncsiak voltunk a különböző témacsoportok vezetéstudományhoz való kapcsolódására is.

Kutatóhelyek vizsgálata

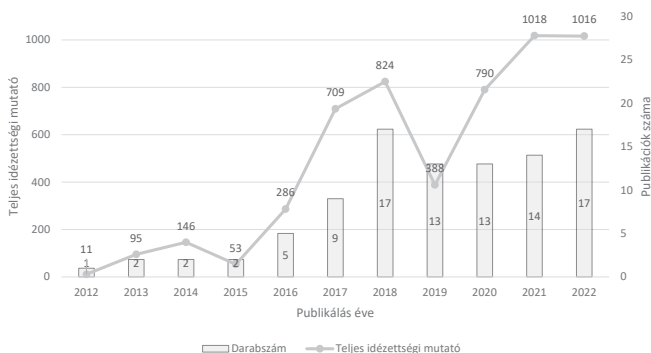
A szerzői affiliációk alapján magasan a Semmelweis Egyetem vezeti a rangsort (24 db), őt követi a Debreceni Tudományegyetem (15 db), a Pécsi Tudományegyetem (12 db), az Eötvös Lóránd Kutatási Hálózat (10 db), a Magyar Tudományos Akadémia (10 db), az Eötvös Lóránd Tudományegyetem (9 db) és a Szegedi Tudományegyetem (9 db). Ismert okok miatt az Eötvös Lóránd Kutatási Hálózat és a Magyar Tudományos Akadémia a korpuszunk 10 éves időtávja miatt jelenik meg bontásban. Szerzők tekintetében Brenner H. (8 db) és Fischer F. (8 db) emelkednek ki a listából. Hazánk tématerületi kutatói az MCP arány 0,462-es értéke alapján a nemzetközileg jól beágyazott kutatói közösségek közé tartoznak.

Az üzleti kutatási tématerület esetében a publikációk szerzői affiliációi alapján a Pannon Egyetem (4 db), a Budapesti Gazdasági Egyetem (3 db), a Széchenyi István Egyetem (3 db), végül a Budapesti Corvinus Egyetem (2 db) és a Pécsi Tudományegyetem (2 db) alkotja a lista meghatározó tételeit. Szerzők esetében Bencsik Andrea (5 db), Juhász Tímea (4 db) és Domokos Bernadett (2 db) nevéhez több publikáció is tartozik.

Publikációs trendek időbeli alakulása

5. ábra

A korpuszt alkotta cikkek számának és hivatkozásainak alakulása az időben, n = 95



Forrás: saját szerkesztés

Az 5. ábra a 2012-2022 évek bontásában mutatja a „leadership or leader and trust” témájában azonosított hazai affiliációval rendelkező cikkek számának és idézettségének az alakulását. A cikkek publikálási trendje a 2015-ös évtől kezdődően jelentősen emelkedővé válik. Az évenkénti teljes idézettségi mutató (Total Global Citation Score, TCS) értéke is jellemzően emelkedő trendet mutat, melyet a 2019. évet követő törés szakít meg. Ennek oka részben a pandémiával magyarázható, lévén a publikációk jelentős aránya az egészségügyi tématerületről származik.

Az üzleti, gazdasági tudományterületet külön elemezve, azt látjuk, hogy a 15 db tanulmányból 14 db öt évén belül született. 8 db pedig az elmúlt három évben.

A tématerület kutatásainak hazai irányai

A korpusz alkotó tartalom elemzésére használt módszerek bemutatásával az egyre mélyebb tartalmi elemzések

elvégzésén keresztül keressük a választ 3. kutatási kérdéseinkre. Első lépésben a teljes korpuszt vizsgálva vonunk le következtetéseket és állapítunk meg korlátokat, majd a fókuszunkat szűkítve a tartalmi részletek feltárásán keresztül vonunk le következtetéseket a témát feldolgozó irodalom alapján.

A korpusz tartalmi vizsgálata

A 91 db, absztrakttal rendelkező magyarországi affiliációjú publikációkat tartalmazó korpusz szavainak gyakoriságának vizsgálatával a tartalommal kapcsolatos első benyomásokra tehetünk szert, amelynek vizuális megjelenítésére alkalmazott módszer a 6. ábrán látható szófelhő. A szófelhős ábrázolást megelőzően témaspecifikus stopszó lista elkészítését végeztük el, és létrehoztuk a későbbi elemzések alapjául szolgáló szövegtestet. Ennek segítségével az egyértelműnek gondolt szavak (pl. „trust”, „leader”) eltávolításával a mélyebben megbúvó információk is előtérbe kerülhetnek. Az ábráról leolvasható, hogy a leggyakoribb előfordulásuk között szerepelnek az „alcohol”, „drink”, „individual”, amelyek a korábban már felismert egészségügyi vonatkozásai alapján nem jelentenek meglepetést, ugyanakkor a téma érdekes vetületét világítják meg.

6. ábra

A korpuszt alkotta szavak előfordulási gyakoriságát
ábrázoló szófelhő, n=91



Forrás: saját szerkesztés

A szófelhőből kiviláglik az egészségügyi dominancia, amely elfedi a szóhalmazban meglévő egyéb (pl. üzleti) tématerületről származó információkat.

Topikelemzés a hazai affiliációjú publikációkra

Az elvégzett klasszikus szövegbányászati előfeldolgozási műveletek (pl. tisztítás, tokenizálás, stopszavazás, stemming, lematizálás, bigramming, TF-IDF) után a Latent Dirichlet Allocation (LDA) algoritmus implementálásával azonosítjuk a hazai affiliációjú publikációkhoz kötött korpuszban megjelenő valószínűségi témákat (Kapadia, 2019). Ennek megfelelően első lépésben, meghatároztuk az iteratív folyamatban azonosított ideális témaszámot, mely

2. táblázat

TOP 10 kulcsszavak az egyes témákban, n = 91

Téma ID	Kulcsszavak és súlyuk	Publikációk száma
0	0,037*tanulmány (study) + 0,034*azonosít (identify) + 0,034*elemzés (analysis) + 0,018*erős (strong) + 0,016*függvény (function) + 0,014*eredmény (result) + 0,013*minta (sample) + 0,013*korai (early) + 0,012*genome + 0,011*cella (cell)	10
1	0,028*étel (food) + 0,026*egyesület (association) + 0,024*munkatárs (associate) + 0,021*környezet (environment) + 0,020*modell (model) + 0,019*felmér (assess) + 0,018*dátum (datum) + 0,017*magas (high) + 0,017*klima (climate) + 0,016*hozzáférés (access)	9
2	0,025*fejlesztés (development) + 0,021*megfigyelés (observe) + 0,021*tartalmaz (include) + 0,019*idő (time) + 0,018*lehetséges (potential) + 0,017*forrás (source) + 0,017*hatás (effect) + 0,015*fejleszt (improve) + 0,014*bemutat (present) + 0,013*vitamin	7
3	0,063*páciens (patient) + 0,028*csoport (group) + 0,020*kimenet (outcome) + 0,019*kockázat (risk) + 0,018*hónap (month) + 0,015*klinikai (clinical) + 0,014*következtetés (conclusion) + 0,014*stratégia (strategy) + 0,013*beavatkozás (intervention) + 0,013*teljes (total)	7
4	0,029*tanulmány (study) + 0,028*vállalat (company) + 0,022*gyakorlat (practice) + 0,017*meghatározó (significant) + 0,016*felülvizsgál (review) + 0,014*módszer (method) + 0,014*irodalom (literature) + 0,014*vezető (leader) + 0,014*human + 0,013*teszt (make)	11
5	0,033*menedzsment (management) + 0,032*szociális (social) + 0,027*alkalmazott (employee) + 0,026*szervezet (organization) + 0,023*modell (model) + 0,022*kommunikáció (communication) + 0,017*munka (work) + 0,017*hálózat (network) + 0,017*kapcsolat (relationship) + 0,014*szervezeti (organizational)	15
6	0,036*tudás (knowledge) + 0,031*eset (case) + 0,029*alap (base) + 0,027*megközelítés (approach) + 0,024*biztosít (provide) + 0,023*mér (measure) + 0,023*rendszer (system) + 0,018*szolgáltatás (service) + 0,015*megoszt (share) + 0,013*helyi (local)	10
7	0,044*ország (country) + 0,030*irányelv (policy) + 0,028*eredmény (result) + 0,020*bizonyték (evidence) + 0,019*együttérzés (compassion) + 0,017*fontos (important) + 0,017*kultúra (culture) + 0,015*egyéni (individual) + 0,015*különbőség (difference) + 0,015*tudományos (scientific)	13
8	0,044*rák (cancer) + 0,042*kockázat (risk) + 0,037*év (year) + 0,029*halál (death) + 0,026*teljes (global) + 0,023*halálozás (mortality) + 0,022*betegség (disease) + 0,022*egészség (health) + 0,021*becslés (estimate) + 0,020*teher (burden)	9

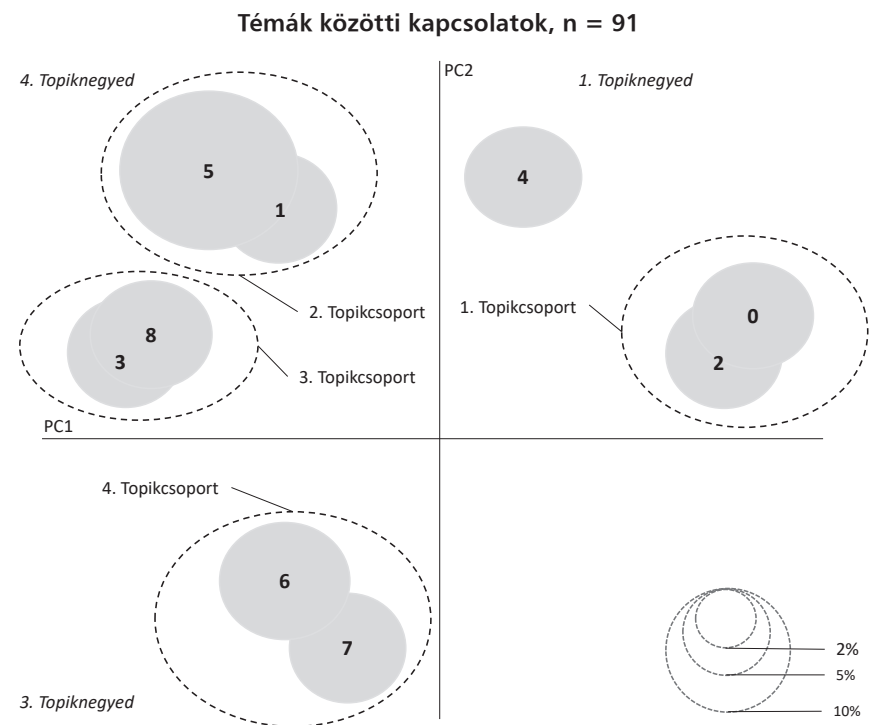
Forrás: saját számítás

7. ábra

A témák szófelhős jellemzése, n = 91



Forrás: saját szerkesztés



Forrás: saját szerkesztés

bemeneti paraméter lesz az LDA algoritmus számára. Így a korpuszunk alkotta cikkeket, azok absztraktjának tartalmi relevanciája alapján csoportokba tudjuk szervezni, e csoportokat kulcsszavakkal tudjuk jellemezni, a csoportok legrelevánsabb cikkeinek azonosítását és a csoport alkotta cikkek relevancia alapján történő jellemzését is el tudjuk végezni. Vizsgálatunkban a legmagasabb koherenciaértéket a korpuszunkat alkotó cikkek absztraktja

8. ábra

alapján kilenc témára bontva értük el, mely esetében 0,4202 értéket kaptunk, amely a topikmodellezések esetében elfogadható mértéknek számít. A koherenciaérték a témák összetartozásának mértékével kapcsolatban nyújt információt a teljes korpuszra vonatkoztatva, a magasabb érték erősebb koherenciát jelent.

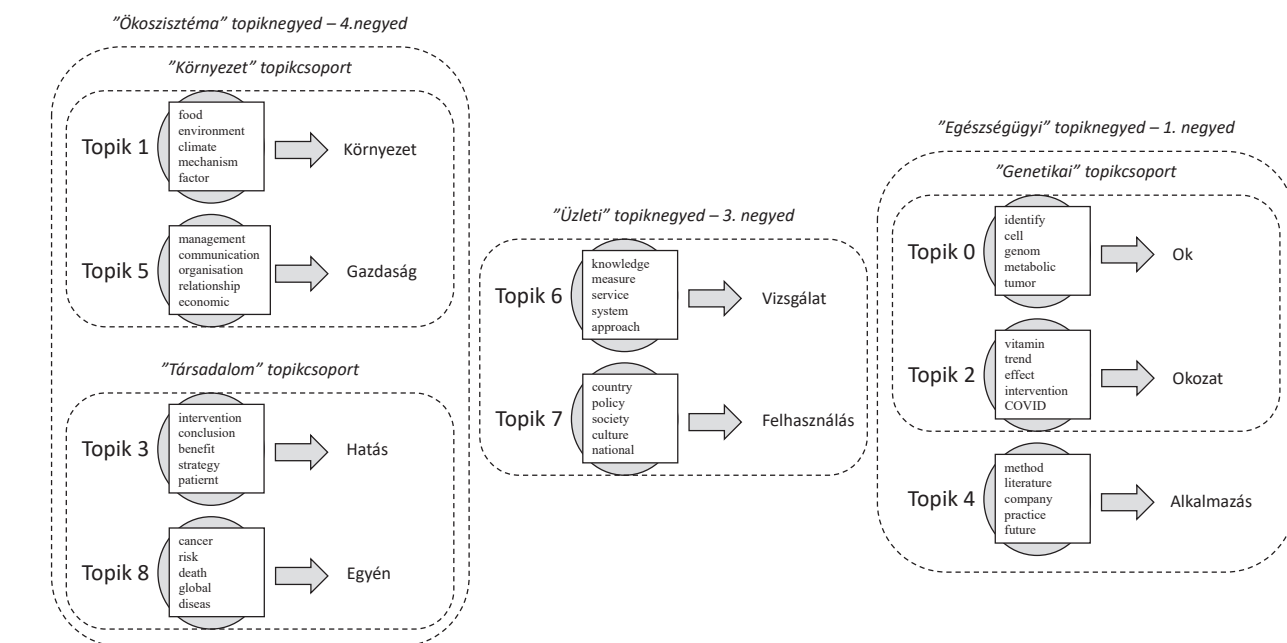
A 2. táblázat alapján közelebbről megvizsgálva a létrehozott témákat láthatjuk, hogy a legtöbb cikket az ötös (15 db), míg a legkevesebb cikket a kettes és a hármas (7 db) téma tartalmazza. A témák mérete kiegyensúlyozottnak tekinthető. A táblázatból (Kulcsszavak és súlyuk) kiolvasható az egyes témákba tartozó 10 legnagyobb súllyal azonosított szó. Láthatjuk, hogy pl. a nullás téma tanulmány (study) token 0,037-as súllyal, a genome token 0,012-es súlyához képest jelentős különbséggel, jellemzi az adott témát.

Az egyes témák mélyebb jellemzése a 7. ábrán látható szófelhők segítségével nyílik lehetőségünk. A szófelhő az egyes témákat alkotó tokenek (szavak) ábrázolását azok méretéhez az előfordulási gyakoriságukat rendelve végzi el, így jó támpontot nyújtanak a csoportok mélyebb megismerésére és majdani elnevezésére.

A témák egymáshoz való viszonyának további megismerését szolgálja a 8. ábra. A témaméreteket jellemző folytonos vonallal ábrázolt körök azt mutatják, hogy megközelítőleg hasonló nagyságú (cikk darabszáma) témate-

9. ábra

Témacsoportok, témák elnevezése, n = 91



Forrás: saját szerkesztés

reületekról van szó. A tartalmi hasonlóság alapján az egyes témákból öt csoportot tudunk képezni a témák összevonásával: 0-2, 1-5, 3-8, 6-7 és 4-es. A 4-es téma önállóan állva jelenik meg, ugyanakkor a többi csoport esetében erősen átfedésses, láncolt kapcsolat látható. A láncoltság azt mutatja, hogy a témaületek egymással jelentős kapcsolatban vannak, tartalmukban átfedés található, így viszonylag koherensen képviselik a kialakított csoportot. Az ábrázolás által négy részre felosztott témanegyed alapján történő vizsgálatból megállapíthatjuk, hogy a csoportok három térrészben helyezkednek el. Legmarkánsabban az 0-2, 4 (1. negyed) és a 6-7 (3. negyed) csoportok különböznek egymástól, lévén átlósan elhelyezkedő negyedben találhatók.

Az előzőekben ismertetett információkra építve kísérletet tehetünk a témák és a témacsoportok elnevezésére, melyet a 9. ábrán összegeztünk. Ennek segítségével lehetőségünk nyílik a hazai kutatói közösség által preferált kutatási témaületek azonosítására.

A téma hazai irodalmait vizsgálva az ábra alapján elmondható, hogy a kutatási megairányok az „Ökoszisztéma”, az „Üzlet” és az „Egészségügy” gyűjtőcsoportokba sorolhatók be. Az „Üzlet” gyűjtőcsoport elméleti vizsgálatokból és felhasználási gyakorlatokból felépítve segíti a téma empirikus és alkalmazói megközelítését. Az „Ökoszisztéma” gyűjtőcsoportban a környezeti (gazdasági és környezeti), valamint a társadalmi megközelítés alcsoportok azonosíthatók. Külön érdekesség az „Egészségügy” gyűjtőcsoporton belüli Ok, Okozat, Alkalmazás hármass megjelenése, amelyekben a genetikával kapcsolatos vizsgálatok elkülönülnek.

A topikelemzés rámutatott a vizsgált téma hazai szakirodalomban való megjelenésének sokszínűségére, a vezetés és bizalom témájának sokrétűségére és színes kutatási lehetőségeire. A kutatóhelyek vizsgálatából leszűrt eredményeink fényében ez nem meglepő.

Diszkusszió

A kapott eredmények több ponton is összekapcsolhatóak az irodalomban talált információkkal.

A vezetésbe vetett bizalom fontosságát és a különböző tudományterületekhez (pl. pszichológia, kommunikáció, menedzsment) való kapcsolódást több szakirodalom is (Dirks & Ferrin, 2002) hangsúlyozta, amelyet megerősítettek a kapott adatok.

Az üzleti, gazdasági tudományterület esetében mind a nemzetközi, mind a hazai vonatkozásban 16%-os részese-dést találtunk, amely a legmagasabb volt a vizsgált tudományterületek vonatkozásában.

Ugyanakkor a pszichológia mellett az egészségügyi területeken is jelentős aktivitást találtunk, nemzetközi szinten közel 25%, míg Magyarországon több mint egyharmada (37%) a tanulmányoknak az aránya, ha összevonnuk az egészségüghöz kapcsolódó tudományterületeket.

A téma fontosságára utal a tanulmányok és a hivatkozások számának időbeli alakulása. Nemzetközi szinten jelentős emelkedést figyelhetünk meg az elmúlt tíz évben, és ez igaz mind a tanulmányok, mind a hivatkozások szá-

mára vonatkozóan is. Magyarországon is megfigyelhető egy emelkedés mindkét terület esetében, de a nemzetközi szinten tapasztalható növekedés még nem tapasztalható.

Az elmúlt két év eredményeit elemezve, összhangban Rahul (2021) és Dwivedi és munkatársai (2020) eredményeivel, megállapíthatjuk, hogy a világjárvány és az azt követő további változások a bizalom kutatására is hatással vannak. 2021-ről 2022-re több mint 40%-kal nőtt az üzleti, gazdasági területen a nemzetközi cikkek száma és ezzel összhangban a hivatkozások száma is több mint 50%-kal. A hazai cikkek számában is találhatunk emelkedést, a hivatkozások száma az utóbbi két évben meghaladta az 1000-t. Ugyanakkor jelentős fejlődést látunk hazai szinten is az üzleti, gazdasági területen, ahol a 15 db tanulmányból 14 db öt éven belüli, és az elmúlt évben 5 db új tanulmány született.

Összegezve a három kutatási kérdés alapján a főbb eredményeket:

1. A nemzetközi bizalom témájú kutatások kiemelkedően a közgazdasági kutatási témaülethez kapcsolódnak (16%, 2631 db), melyet jelentős lemaradással egészségügyi kapcsolattú kutatások követnek (pszichológia, egészségügyi szolgáltatások). A közgazdasági kutatási témaülethez sorolt publikációkra szűkített korpuszunk vizsgálata alapján megállapítható, hogy a publikációk jelentős része az elmúlt három évben született, amely alapján kijelenthető, hogy a téma aktualitása jelentős. A cikkek publikálási trendje a 2018-as évtől kezdődően jelentősen emelkedővé válik. A trendet megerősíti a teljes idézettségi mutató értéke is. A korpuszba tartozó cikkek szerzőihez kapcsolt affiliációk országa szerint a cikkek száma alapján kiemelkedik az Egyesült Államok, az Egyesült Királyság és Kína.
2. A téma hazai relevanciáját tekintve a témaületek publikációs szám szerinti sorrendjében a nemzetközi trendeknek megfelelő eloszlást láthatunk: az üzleti terület vezet, amelyet az egészségügyi témaületeken megjelenő publikációk követnek. A szerzői affiliációk alapján kiemelkedik a Semmelweis Egyetem, majd azt követi a rangsorban a Debreceni Tudományegyetem, a Pécsi Tudományegyetem, az Eötvös Lóránd Kutatási Hálózat (10 db) és a Magyar Tudományos Akadémia. A cikkek publikálási és az évenkénti teljes idézettségi mutató trendje a nemzetközi adatokhoz hasonlóan a 2015-ös évtől kezdődően jelentősen emelkedővé válik, az elmúlt öt év jelentős emelkedése a pandémia után további növekedést mutat.
3. A témaülethez kutatásainak hazai irányai esetében a topikelemzés eredményének vizuális ábrázolása segítségével három főbb irány azonosítható a hazai szakirodalomban. Az ökoszisztéma típusú kutatások mind a komplex gazdasági rendszerek, mind a környezettel, mint összetett rendszerrel, valamint a társadalmi rendszerrel kapcsolatos elméleti és alkalmazói megközelítéseket tartalmazzák a vezetés és a bizalom témakörében. Az üzleti irány esetében az empirikus kutatások talaján megfogalmazott

gyakorlati megközelítések, alkalmazások állnak a középpontban. A harmadik nagy irány az egészségügy, amely első pillantásra kevésbé illeszkedőnek tűnik a témát illetően, azonban a mélyebb vizsgálat során feltárt csoportjai (genetika ok/okozat) rávilágítanak a bizalom megjelenésének kiemelkedő fontosságára ezen a területen is.

Összefoglalás

Tanulmányunk célja az volt, hogy szisztematikus irodalomkutatás segítségével a témakörben a 2012 és 2022 között publikált nemzetközi és hazai irodalmakat áttekintsük, elemezzük az időbeli változást, a főbb kutatási irányokat, kiemelten kezelve a hazai jellemzőket, kutatási témákat.

Az irodalom áttekintése és a kutatási eredmények alapján megállapítottuk, hogy az elmúlt években a téma jelentősége erősödött, nőtt a vezetés és a bizalom témakörével foglalkozó tanulmányok száma. A kutatási eredmények alátámasztják, hogy a vezetői bizalom kérdéskörének gyakorlati relevanciája, a vezetés és közvetetten a vállalatok eredményességével való kapcsolata nem kérdéses. A kutatási kérdéseink alapján definiáltuk a nemzetközi sajátosságokat, a témával foglalkozó tudományterületek diverzitása ugyanakkor előrevetíti, hogy még számos kutatási irány, illetve a téma további mélyítését szolgáló megközelítés lehetséges. Kiemelten foglalkoztunk a hazai sajátosságok bemutatásával, illetve elemeztük a főbb kutatási témákat is, amelyek további kutatási irányokat jelölhetnek ki.

Vizsgálatunk eredményei alapján az „Üzlet és gazdaság” témaspektrumon belül az alábbi témák kínálnak további kutatási lehetőségeket: a bizalomépítés eszközei, ezen belül is kiemelten a vezető önmagába vetett hite, önbizalma és a munkatársaiban való bizalma; a vezető-fejlesztés szerepe a vezetők bizalmi kultúrát építő készségeinek fejlesztésében; a bizalom vállalati eredményekre gyakorolt hatásának vizsgálata kiterjeszthető az érdekeltekkel való kapcsolatokra is. A fenti témák tanulmányozása gazdagíthatja a tématerület szakirodalmát, eredményeit, illetve a vezetők eszköztárát.

A kialakított módszerünk a rendszerező irodalomkutatás (SLR) alapelveire építve a szövegekben meglévő rejtett információk feltárásával a kutatási folyamat gyorsításán túl, új irányok azonosítását is lehetővé teszi. Ennek segítségével mind hatékonyságában (pl. nagyobb mennyiségű cikk), mind hatásosságában (pl. legrelevánsabb cikk) is magasabb színvonalú kutatói munka végezhető.

Limitációként azonosítható az alkalmazott Web of Science adatforrás, mely korlát más tudományos publikációs adatforrások irányába történő kiterjesztéssel orvosolható. A feldolgozásba bevont cikkek angol nyelvű absztraktra történő szűkítése is korlátokat jelentett a kutatás során. A különböző nyelvspecifikus algoritmusok alkalmazásával ezen korlátok is részben kezelhetők. További korlát az absztraktokon túlmenő szövegeknek, teljes cikkeknek a feldolgozási folyamatba való beillesztési nehézsége, melynek oka hozzáférési korlátokból fakad. Az új típusú nyelvi modellek (BERT, GPT) elér-

hetősége limitált, alkalmazásuk technikai erőforrásigénye jelentős, ugyanakkor segítségükkel a tartalmi elemzés tovább finomítható.

Felhasznált irodalom

- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). Bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis, *Journal of Informetrics*, 11(4), 959-975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Axelrod, R.H. (2017). Leadership and Self-Confidence. In J. Marques & S. Dhiman (Eds.), *Leadership Today: Practices for Personal and Professional Performance* (pp. 297–313). Springer. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-31036-7_17
- Bansal, A. (2016). Employee trust dynamics during organizational change, a context of mergers and acquisitions. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 8(1), 55-69. <https://doi.org/10.1108/APJBA-08-2015-0075>
- Bencsik, A., & Juhász, T. (2018). Tudásorientált szervezetek értéktétele a bizalom gazdasági hatásairól. *Vezetéstudomány*, 49(1), 30-39. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2018.01.04>
- Bencsik, A., & Juhász, T. (2020). Impacts of informal knowledge sharing (workplace gossip) on organizational trust. *Economics & Sociology*, 13(1), 249-270. <https://doi.org/10.14254/2071-789x.2020/13-1/16>
- Bencsik, A., Gódány, Zs., & Máthé M. (2021). Az interim menedzser szerepe a tudásmenedzsment-folyamatban. *Vezetéstudomány*, 51(2), 47-59. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2021.02.0547-59>
- Blei, M.D., Ng, Y.A., & Jordan, M.I. (2003). Latent Dirichlet Allocation. *Journal of Machine Learning Research*, 3, 993-1022. <https://www.jmlr.org/papers/volume3/blei03a/blei03a.pdf>
- Burke, C.S., Sims, D.E., Lazzara, E.H., & Salas, E. (2007). Trust in leadership: A multi-level review and integration. *The Leadership Quarterly*, 18(6), 606-632. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2007.09.006>
- Connell, J., Ferres, N., & Travaglione, T. (2003). Engendering trust in manager-subordinate relationships: Predictors and outcomes. *Personnel Review*, 32(5), 569-587. <https://doi.org/10.1108/00483480310488342>
- Cronin, P., Ryan, F., & Coughlan, M. (2008). Undertaking a literature review: a step-by-step approach. *British Journal of Nursing*, 17(1), 38-43. <https://doi.org/10.12968/bjon.2008.17.1.28059>
- Colquitt, J.A., Scott, B.A., & LePine, J.A. (2007). Trust, trustworthiness, and trust propensity: A meta-analytic test of their unique relationships with risk taking and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 909–927. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.4.909>
- Covey, S.M., & Merrill, R.R. (2011). *A bizalom sebessége*. HVG Könyvek.
- Davis, J.H., Schoorman, F.D., Mayer, R.C., & Tan, H.H. (2000). The trusted general manager and business unit

- performance: Empirical evidence of a competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 21(5), 563-576. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(200005\)21:5<563::AID-SMJ99>3.0.CO;2-0](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(200005)21:5<563::AID-SMJ99>3.0.CO;2-0)
- DDI (2023). *Global Leadership Forecast*. Development Dimensions International. <https://www.ddiworld.com/global-leadership-forecast-2023>
- De Jong, B., Dirks, K., & Gillespie, N. (2016). Trust and team performance: a meta-analysis of main effects, moderators, and covariates. *Journal of Applied Psychology*, 101(8), 1134-1150. <https://doi.org/10.1037/apl0000110>
- der Werff, L., Legood, A., Buckley, F., Weibel, A., & de Cremer, D. (2019). Trust motivation: The self-regulatory processes underlying trust decisions. *Organizational Psychology Review*, 9(2-3), 99-123. <https://doi.org/10.1177/2041386619873616>
- Dirks, K.T., Sweeney, P.J., Dimotakis, N., & Woodruff, T. (2021). Understanding the change and development of trust and the implications for new leaders. *Journal of Business Ethics*, 180(2), 711-730. <https://doi.org/10.1007/s10551-021-04902-4>
- Dirks, K.T., & Ferrin, D.L. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611-628. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.611>
- Dwivedi, Y.K., Hughes, D.L., Coombs, C., Constantiou, I., Duan, Y., Edwards, J.S., Gupta, B., Lal, B., Misra, S., Prashant, P., Raman, R., Rana, N.P., Sharma, S.K., & Upadhyay, N. (2020). Impact of COVID-19 pandemic on information management research and practice: Transforming education, work and life. *International Journal of Information Management*, 55, 102211. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102211>
- Hakimi, N., van Knippenberg, D., & Giessner, S. (2010). Leader empowering behaviour: The leader's perspective. *British Journal of Management*, 21(3), 701-716. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2010.00703.x>
- Hurley, R.F. (2012). *The decision to trust: How LEADERS create high-trust organizations*. Jossey-Bass.
- Jelodar, H., Wang, Y.L., Yuan, C., Feng, X., Jiang, X.H., & Li, Y.C. (2019). Latent Dirichlet allocation (LDA) and topic modeling: models, applications, a survey. *Multi-media Tools and Applications*, 78(11), 15169-15211. <https://doi.org/10.1007/s11042-018-6894-4>
- Kapadia, S. (2019). *Topic Modeling in Python: Latent Dirichlet Allocation (LDA)*. Towards Data Science. <https://towardsdatascience.com/end-to-end-topic-modeling-in-python-latent-dirichlet-allocation-lda-35ce4ed6b3e0>
- Kováts, G. (2018). A sokszínű bizalom. *Educatio*, 27(4), 531-547. <https://10.1556/2063.27.2018.0011216-3384>
- Kramer, R.M. (1999). Trust and distrust in organizations: Emerging perspectives, enduring questions. *Annual Review of Psychology*, 50, 569-598. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.50.1.569>
- Kuráth, G., Hornyák, M., & Gyarmatiné Bányai, E. (2022). A vezetés és a bizalom: A téma megközelítései és jelentősége a vezetőfejlesztésben. In Benke, M., Schmuck, R., & Riedelmayer, B. (Eds.), *3. Farkas Ferenc Nemzetközi Tudományos Konferencia: „Menedzsment forradalmak”: Konferenciakötet* (pp. 226-233). Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Vezetés- és Szervezéstudományi Intézet. <https://ktk.pte.hu/sites/ktk.pte.hu/files/images/3rd%20FFISC%20Conference%20Proceedings.pdf>
- Legood, A., der Werff, L., Lee, A., & Den Hartog, D. (2020). A meta-analysis of the role of trust in the leadership-performance relationship. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(1), 1-22. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2020.1819241>
- Legood, A., der Werff, L., Lee, A., den Hartog, D., & van Knippenberg, D. (2023). A critical review of the conceptualization, operationalization, and empirical literature on cognition-based and affect-based trust. *Journal of Management Studies*, 60(2), 495-537. <https://doi.org/10.1111/joms.12811>
- Mayer, R.C., Davis, J.H., & Schoorman, F.D. (1995). An integrative model of organizational trust. *The Academy of Management Review*, 20(3), 709-734. <https://doi.org/10.2307/258792>
- Mishra, A.K., & Mishra, K.E. (2013). The research on trust in leadership: The need for context. *Journal of Trust Research*, 3(1), 59-69. <https://doi.org/10.1080/21515581.2013.771507>
- Nyéki, E., & Juhász, M. (2023). Unchanged trust in a time of change. *Vezetéstudomány*, 54(12), 2-13. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2023.12.01>
- Page, M.J., Moher, D., Bossuyt, P.M., Boutron, I., Hoffmann, T.C., & Mulrow, C.D. (2021). PRISMA 2020 explanation and elaboration: updated guidance and exemplars for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n160. <https://doi.org/10.1136/bmj.n160>
- Perianes-Rodriguez, A., Waltman, L., & Van Eck, N.J. (2016). Constructing bibliometric networks: A comparison between full and fractional counting. *Journal of Informetrics*, 10(4), 1178-1195. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2016.10.006>
- Rahul, P. (2021). Trust leadership: a work-from-home scenario in IT sector during the COVID-19 pandemic. *Jindal Journal of Business Research*, 10(2), 251-269. <https://doi.org/10.1177/22786821211047613>
- Rousseau, D.M., Sitkin, S.B., Burt, R.S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404. <https://doi.org/10.5465/amr.1998.926617>
- Searle, R., Weibel, A., & Hartog, D.N. (2011). Employee trust in organizational contexts. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 26, 143-191. <https://doi.org/10.1002/9781119992592.ch5>
- Shamseer, L., Moher, D., Clarke, M., Ghersi, D., Liberati, A., Petticrew, M., Shekelle, P., & Stewart, L. (2015).

- Preferred reporting items for systematic review and meta-analysis protocols (PRISMA-P). *Systematic Review*, 4(1), 1.
<https://doi.org/10.1186/2046-4053-4-1>
- Tomka, J. (2022). *A bizalomépítő vezető: A gyanakvás mérgétől a bátor elköteleződésig*. Harmat – Luther.
- Török, L. (2019). *Bizalom a vezetésben*. Kvadrát Print.
- Vanhala, M., Puumalainen, K., & Blomqvist, K. (2011). Impersonal trust. *Personnel Review*, 40(4), 485-513.
<https://doi.org/10.1108/00483481111133354>
- Weibel, A., Den Hartog, D.N., Gillespie, N., Searle, R., Six, F., & Skinner, D. (2016). How do controls impact employee trust in the employer? *Human Resource Management*, 55(3), 437-462.
<https://doi.org/10.1002/hrm.21733>
- Zak, P.J. (2017). The neuroscience of trust. *Harvard Business Review*, 95(1), 84-90. <https://hbr.org/2017/01/the-neuroscience-of-trust>
- Zenger, J., & Folkman, J. (2019). The 3 elements of trust. *Harvard Business Review*, 97(2). <https://hbr.org/2019/02/the-3-elements-of-trust>

EGYETEMI KÖZÖSSÉGI SZEREPVÁLLALÁS ÉS FENNTARTHATÓSÁGI VÁLTOZÁS – A GAZDASÁGI FELSOÓKTATÁSI KÉPZŐHELYEK LEHETŐSÉGEI ÉS KORLÁTAI

UNIVERSITY COMMUNITY ENGAGEMENT AND SUSTAINABILITY TRANSITION – THE POTENTIAL AND CHALLENGES OF BUSINESS SCHOOLS

Az egyetemekkel szemben mind a fenntarthatósághoz való hozzájárulás, mind pedig az egyetemi közösségi szerepvállalási kezdeményezések megvalósítása elvárás. A szerzők tanulmányukban azt vizsgálják, hogy az egyetemi közösségi szerepvállalás intézményesítése milyen lehetőségeket rejt magában, illetve milyen korlátokkal bír gazdasági felsőoktatási képzőhelyek (business schools) esetében, különösen a fenntarthatósághoz való hozzájárulás vonatkozásában. Vizsgálataukhoz elméleti háttérként az egyetemi közösségi szerepvállalás megközelítései és a fenntarthatóság koncepcióját operacionalizáló megközelítések szolgálnak. Vizsgálatuk empirikus alapját egy egyetemi közösségi szerepvállalási tervezési és intézményesítési folyamat során keletkezett kvalitatív adatok adják, amely folyamat egy hazai gazdasági felsőoktatási képzőhelyen zajlik. Lévé e folyamatnak jelen tanulmány szerzői is aktív részesei, kezdeményezői, tanulmányuk módszertani értelemben a részvételi akciókutatáshoz és analitikus autoetnográfiahoz áll közel. Következtetésük, hogy a gazdasági (üzleti) képzőhelyek esetében számos olyan tényező azonosítható, amelyek magyarázzák azon szakirodalmi megállapításokat, miszerint az üzleti képzőhelyek dominánsan a fenntarthatóság gazdasági dimenzióját hangsúlyozzák, és a fenntarthatóság csak azon aspektusait építik be az oktatásba, amelyek összeegyeztethetők a neoliberális szemlélettel.

Kulcsszavak: egyetemi közösségi szerepvállalás, tervezés/intézményesítés, fenntarthatóság, gazdasági (üzleti) képzőhelyek

Establishing university community engagement (UCE) practices and supporting sustainability transitions have both emerged as social expectations toward universities. The authors examined the potential and limits of UCE institutionalization in supporting the sustainability transitions of business schools. The theoretical background for the present analysis is based on approaches to UCE and theories of sustainability. They also relied on qualitative data that emerged during a UCE institutionalization process at a Hungarian business school. The authors of the present study were active initiators of and participants in this UCE process, so the present study relied, methodologically, on participatory action research and analytical autoethnography. The main conclusion is that numerous factors can be identified that explain why business schools support and emphasize the economic aspects of sustainability and integrate into their educational framework those elements of sustainability thinking that are compatible with the dominant neoliberal paradigm.

Keywords: university community engagement, institutionalization, sustainability, business school

Finanszírozás/Funding:

Málovics György hozzájárulását a Bolyai János Kutatási Ösztöndíj támogatta.

The contribution of György Málovics to this paper was supported by the János Bolyai Research Scholarship of the Hungarian Academy of Sciences.

Juhász Judit hozzájárulása a Kulturális és Innovációs Minisztérium ÚNKP-23-4-II kódszámú Új Nemzeti Kiválóság Programjának a Nemzeti Kutatási, Fejlesztési és Innovációs Alapból finanszírozott szakmai támogatásával készült.

The contribution of Judit Juhász to this paper was supported by the ÚNKP-23-4-II New National Excellence Program of the Ministry for Culture and Innovation from the source of the National Research, Development and Innovation Fund.

Szerzők/Authors:

Dr. Málovics György^a (malovics.gyorgy@eco.u-szeged.hu) egyetemi tanár; Dr. Juhász Judit^a (judit.juhasz@eco.u-szeged.hu) tudományos munkatárs; Dr. Bajmócy Zoltán^a (bajmocy.zoltan@eco.u-szeged.hu) egyetemi tanár

^aSzegedi Tudományegyetem (University of Szeged) Magyarország (Hungary)

A cikk beérkezett: 2023. 11. 14-én, javítva: 2024. 02. 23-án és 2024. 04. 09-én, elfogadva: 2024. 04. 11-én.

The article was received: 14. 11. 2023, revised: 23. 02. 2024 and 09. 04. 2024, accepted: 11. 04. 2024.

Tudományos közhely, hogy a napjainkra jellemző gazdasági-társadalmi-politikai folyamatokat alapvetően kell megváltoztatnunk annak érdekében, hogy fenntartható (a jövőben is méltó emberi életet biztosító és a jelenleginél jóval kevésbé egyenlőtlen/igazságtalan) társadalmakat hozunk létre. Számos kutató és (szak)politikai dokumentum (pl. Goddard et al., 2016; European Commission, 2017) hangsúlyozza, hogy e változáshoz az egyetemeknek is hozzá kell járulniuk, egyebek mellett azért, hogy közösségileg elkötelezettebbé (community engaged) váljanak.

Tanulmányunkkal a fenti problémakör kapcsán folyó tudományos diskurzus egyik szeletéhez kívánunk hozzájárulni, nevezetesen a gazdasági (üzleti) felsőoktatási képzőhelyek potenciális közösségi, és ezzel szoros összefüggésben fenntarthatósági szerepvállalásának (lehetőségeinek) vizsgálatához – mintegy reflektálva a közelmúltban Csillag, Király, Rakovics & Géring (2023) által jelen folyóirat hasábjain elemzett folyamatokra. Más szerzők (pl. Gaya & Brydon-Miller, 2017) általánosabb, felsőoktatásra vonatkozó eredményeivel, valamint az üzleti felsőoktatás kapcsán megjelenő kritikus – például az üzleti tudományok, különösen pedig konkrétan a marketing és a fenntarthatóság területei közti episztemológiai jellegű feszültségeket hangsúlyozó (Kemper et al., 2019; Helm et al., 2023) – hangokkal összhangban, Csillag és szerzőtársai (2023) azt találták, hogy a nemzetközi TOP100 üzleti képzőhely (business school) közül azok, amelyek egyáltalán foglalkoznak a fenntarthatóság kérdésével az oktatás vonatkozásában, szinte kizárólag annak gazdasági dimenzióját hangsúlyozzák. Így az üzleti képzőhelyek továbbra is a neoliberális világképet erősítik, és a fenntarthatóságnak csak azokat az aspektusait építik be az oktatásba, amelyek összeegyeztethetők e szemlélettel. Kutatási kérdésünk e diskurzushoz kapcsolódóan a következő:

Az egyetemi közösségi szerepvállalás (EKSZ) intézményesítése milyen lehetőségeket rejt magában, illetve milyen korlátokkal bír üzleti felsőoktatási képzőhelyek (business schools) esetében, különösen a fenntarthatósághoz való hozzájárulás vonatkozásában?

A fenti kutatási kérdés megválaszolásának empirikus alapjául egy hazai egyetem egyik karán, mint üzleti képzőhelyen folyó EKSZ-tervezési és intézményesítési folyamat, és az e folyamat során keletkezett kvalitatív adatok szolgálnak. Empirikus elemzésünk elméleti háttérét az EKSZ megközelítései, valamint – az egyetemi fenntarthatósági szakirodalomban sajnálatos módon meglehetősen alulteoretizált – fenntarthatósági paradigmák képezik. Kutatásunk tehát tematikus és módszertani értelemben is kiegészíti Csillag és szerzőtársai (2023) kutatását. Egyfelől deduktív helyett induktív módon közelítjük meg a kérdést, nomotetikus helyett idiografikus magyarázatra törekszünk, azaz nem általánosításra törekszünk néhány főbb befolyásoló változó vonatkozásában, hanem egy adott eset és jelenség kapcsán az azt befolyásoló válto-

zók széles körének mély megismerésére: eredményeink így kevésbé általánosíthatóak, ám érvényességük magasabb. Másfelől lényegesen explicitebben kapcsolódunk a fenntarthatóság makroszintű paradigmáihoz elemzésünk során, ezzel tovább operacionalizálva az egyetem makroszintű fenntarthatósági hozzájárulásának a kérdését, és ennek kapcsolatát az egyetemi közösségi szerepvállalás koncepciójával.

Tanulmányunkat az EKSZ és a fenntarthatóság koncepcióinak bemutatásával, illetve az e koncepciókon belül megtalálható, esetenként egymáshoz képest antagónisztikus üzeneteket hordozó nézőpontok (paradigmák) bemutatásával kezdjük. Ezután bemutatjuk empirikus kutatásunk kontextusát és módszertanát, majd ennek eredményeit, illetve elemző értékelését (diszkusszióját). Tanulmányunkat következtéseinkkel zárjuk.

Az egyetemi közösségi szerepvállalás és fenntarthatósági hozzájárulás

Az, hogy a történelem során az egyetemeknek hogyan alakult a társadalmi szerepe, számos tanulmány tárgya (Benneworth & Osborne, 2013; Hazelkorn, 2018; Shek et al., 2017). Az egyetem működése, az egyetemmel szembeni finanszírozói és társadalmi (közösségi) elvárások időben változtak (átalakultak) és adott koron belül is nagyfokú területi változatosságot mutattak és mutatnak (Lo et al., 2017). E diverzitás mellett is kijelenthető, hogy napjainkban az egyetem kettős kihívással találják szembe magukat (Compagnucci & Spigarelli, 2020; Grau et al., 2017): egyfelől finanszírozói elvárás a piaci/vállalati jellegű működés (saját bevételek termelése, [költség]hatékonyság, versenyképesség, munkaerőpiaci igényeknek való megfelelés stb.), másfelől pedig az, hogy az egyetem váljanak a közérdekkel foglalkozó, a helyi, nemzeti és globális társadalmi és környezeti problémák iránt fogékony, azok megoldásában szerepet játszó szereplőkké (Grau et al., 2017). Ez utóbbi szerep kapcsán több koncepció is megjelenik a szakirodalomban, úgymint egyetemi közösségi szerepvállalás, egyetemi fenntarthatóság és egyetemi társadalmi felelősségvállalás – tanulmányunkban az előbbi kettő viszonyát elemezzük, így a továbbiakban e két koncepcióval foglalkozunk.

Az *egyetemi fenntarthatóság* kapcsán a téma kutatásának megindulásakor, a 2000-es évek elején elsősorban a fenntarthatóság koncepcióját az egyetem vonatkozásában konceptualizáló írárok/modellek jelentek meg – ezek közül a „fenntartható egyetem” talán legidézettebb átfogó modellje Velazquez, Munguia, Platt & Taddei (2006) nevéhez köthető. E modellek lényege, hogy a fenntarthatóságnak optimális esetben az egyetem egészét át kell járnia: a víziótól a küldetésen át a konkrét szervezeti megoldásokig és fenntarthatósági eszközökig, tematikusan pedig ki kell terjedjen az oktatásra, kutatásra, egyetemi kampuszra és az egyetemen túli egyetemi közösségi kapcsolatokra egyaránt.

Akár e modelleket, akár az átfogó és széles körben hivatkozott nemzetközi empirikus kutatásokat vesszük alapul (pl. Lozano et al., 2015), azt látjuk, hogy e model-

lekben és kutatásokban gyakorlatilag kivétel nélkül az egyetemi fenntarthatóság egyik fő területeként jelenik meg az *egyetemi közösségi szerepvállalás (EKSZ)* (lásd még Berchin, de Aguiar Dutra & Guerra, 2021; Fissi et al., 2021). Sőt, egyes kutatók (Trencher et al., 2014) az egyetemek helyi fenntarthatósági hatását kifejezetten a közösségi kapcsolatokon, szerepvállaláson keresztül ragadják meg. Az egyetemi fenntarthatóság kérdésével átfogó módon foglalkozó szakirodalomnak ugyanakkor komoly hiánya, hogy nem operacionalizálja a meglévő elméleti-szakirodalmi irányzatok, paradigmák mentén a fenntarthatóság fogalmát, ezen operacionalizáció csupán jellemzően az ENSZ által meghatározott fenntartható fejlődési célok mentén valósul meg (Zaléniené & Pereira, 2021; Abad-Segura & González-Zamar, 2021; Leal et al., 2023). Holott, a fenntarthatóságnak a szakirodalomban antagonisztikus elméletei/paradigmái (Illge & Schwartze, 2009; Spash, 2020) és megközelítései (Hopwood et al., 2005) találhatók meg. Azaz nem reflektálnak arra, hogy a fenntarthatóság melyik paradigmája/megközelítése az, amelyik megjelenik, vagy amelyiknek meg kellene jelennie az egyetemek esetében (pl. Velazquez et al., 2006; Lozano et al., 2015).

Akárhogyan is, az EKSZ mindenképpen lényegi, meghatározó eleme az egyetemi fenntarthatósági törekvéseknek. Az EKSZ egy friss definíciója szerint az egyetemi közösségi szerepvállalás nem más, mint hogy az egyetemek egyetemen kívüli szereplőkkel (érintettekkel) dolgoznak (működnek) együtt (valósítanak meg közös tevékenységeket) olyan módon, hogy az, ha eltérő módon is, de mindegyik félnek kölcsönösen hasznos, és ami (egyetemi szempontból nézve) gazdagítja az egyetemek jövőtevékenységeit (Benneworth et al., 2018).

E definíció kapcsán felmerül a kérdés, hogy kik azok az egyetemen kívüli szereplők, akikkel az együttműködés beleértendő az egyetemi közösségi szerepvállalás fogalmába. Ez a kérdés, mint ahogyan arra később kitérünk, különösen jelentős, ha az EKSZ-t a fenntarthatósághoz való hozzájárulás szempontjából értékeljük: vajon egy keretrendszerben kell-e kezelni egy olajipari céggel való, hatékonyabb olajkitermelést célzó egyetem-vállalat kutatási együttműködést és a klímaváltozás és így az olajkitermelés ellen küzdő társadalmi mozgalmakkal való együttműködést e szempontból?

Hazelkorn (2016a) 1. táblázatban látható modellje jó alapot nyújt ahhoz, hogy operacionalizáljuk az EKSZ potenciális fenntarthatósági hatását. E szerint az elméleti spektrum egyik szélén a *társadalmi igazságosság alapján történő megközelítés (social justice perspective)* áll. E megközelítés – amely mentén egyébként a szakirodalom általában értelmezi az EKSZ fogalmát (pl. Benneworth et al., 2018) – a közösségi szerepvállalás szerepét társadalmi kirekesztés- és igazságtalanságellenes küzdelemként, a társadalom marginalizált, periferezált csoportjainak képessé tételét támogató tevékenységként értelmezi. De e megközelítés inkorporálja a globális felelősségvállalást, és ezen belül a környezeti (fenntarthatósági) kezdeményezéseket is. Az egyetem külső kapcsolatait e célok érdekében szervezi, így főbb partnerek a marginalizált, periferezált

közösségek és az őket képviselők (pl. civilszervezetek), illetve a környezet védelme érdekében tevékenykedő csoportok, és a szempontok és kapcsolatok mentén épül be a külső szereplőkkel történő együttműködés az oktatásba és kutatásba is.

Az elméleti spektrum másik végén a *gazdasági fejlődés megközelítés (economic development perspective)* áll. Itt az egyetem a „*társadalmi és gazdasági növekedés*” (Hazelkorn, 2016a, p. 49) egyik záloga, szerepe is az ezzel kapcsolatos tudás termelése: így az egyetem(i tudás) a nemzeti sikert, versenyképességet támogatja. A fókusz a szellemi tulajdonon, innováción, technológiatranszferen, valamint a piacosítási (értékesítési) és vállalkozói tevékenységeken van. A közösségi szerepvállalás megközelítései közül nyilvánvalóan ez az, amelyik a harmadik misszió konvencionális megközelítéséhez (Laredo, 2007) kapcsolódik.

Végül a fenti két álláspont közt helyezkedik el a *közjószág megközelítés (public good perspective)*. E szerint a felsőoktatásra gyakran (oszthatatlan és nem versengő) közjózággként tekintünk, ezért is létezik annak közösség (állam) általi finanszírozása. Mindez még akkor is igaz, ha manapság a neoliberális globalizáció korában e közjószág jellegét egyre nehezebb fenntartani (pl. az egyetemi kutatási eredmények piacosítása, vagy éppen a képzések munkaerőpiaci fókuszra következtében). Sőt, éppen e folyamatok miatt lenne fontos, hogy az egyetemek közösségi szerepvállalásukkal e közjószág jellegüket erősítsék – amibe a gazdasági fejlődés (növekedés) támogatása és a társadalmi igazságosság elősegítése, azaz az előző két megközelítés, a periferezált közösségekkel és vállalkozásokkal történő érdemi együttműködés potenciálisan egyaránt beletartozik.

E koncepciók operacionalizálási folyamatában Hazelkorn (2016b) részletezi az egyes modellekhez tartozó lehetséges intézményi modelleket, irányítást és szervezeti struktúrát és indikátorokat (*1. táblázat*).

Nyilvánvaló, hogy az egyetemi közösségi szerepvállalás fenti megközelítései potenciálisan eltérő (egyetemi) fenntarthatósági hatással járnak. Ugyanakkor az egyetemi fenntarthatóság szakirodalmában a fenntarthatóság kérdése meglehetősen alulteoretizált és aluloperacionalizált. Különösen az átfogó modellek és empirikus kutatások (pl. Velazquez et al., 2006; Lozano et al., 2015; Berchin et al., 2021; Zaléniené & Pereira, 2021; Abad-Segura & González-Zamar, 2021; Leal Filho, Salvia, & Eustachio, 2023) általánosságban beszélnek „fenntarthatóságról”, nem differenciálva az ezzel kapcsolatos antagonisztikus elméleti megközelítéseket, látásmódokat, elérési módokat stb.).

A fentiek miatt mind az egyetemi fenntarthatóság jobb operacionalizáláshoz, mind pedig az EKSZ egyetemi fenntarthatósághoz való hozzájárulásának értékeléséhez szükséges a makroszintű fenntarthatósági elméletekkel való összevetés. A hazai szakirodalomban is tárgyalt fenntarthatósági irányzatok (Dombi & Málovics, 2015) különbséget tesznek a fenntarthatósági átmenet status quo, reform és transzformatív elképzelése között. E megközelítések lényegében abban különböz-

1. táblázat

Az EKSZ elméleti kereteinek, valamint a vonatkozó intézményi modellek, irányítás, szervezeti struktúrák és elszámoltathatósági indikátorok kapcsolata

	Társadalmi igazságosság	Gazdasági fejlődés	Közjóság
Intézményi modell	Közösségileg elkötelezett egyetem	Vállalkozói egyetem	Polgári/civil egyetem (civic university)
Jellemzők	A felsőoktatási intézmény a tágabb közösséggel (helyi, regionális, nemzeti) működik együtt partneri jelleggel, reciprok módon, a tudás és erőforrások kölcsönösen előnyös cseréje érdekében	Erőteljes fókusz a kutatás-fejlesztésen, vállalkozásfejlesztésen, emberi tőke fejlesztésén és társadalmi igazságosságon – az egyetemi erőforrások mobilizálása a közösség, város, régió érdekében	A szerepvállalás beágyazódik a teljes intézménybe: (1) lehetőségek biztosítása egyéni tanulóknak, vállalkozásoknak, közintézményeknek, (2) intézményi szintű szerepvállalás a város, régió életében, (3) globális szintű működés, lokális szinten formálódó identitás
Jellemző koncepciók	Közösségi szerepvállalás, civil szerepvállalás, demokratikus szerepvállalás	Regionális szerepvállalás, vállalati kapcsolatok	Akadémiai alapú szerepvállalás, intézményesített elköteleződés
Szervezeti egységek	Hozzáférhetőségi (akadálymentesítési) és társadalmi befogadási (social inclusion) egységek, oktatóközpontok, felnőtt és közösségi oktatás	Technológiatranszfer iroda, vállalati kapcsolati, üzleti, vállalkozási egységek	Mátrix szervezet, megosztott vezetés és szervezeti struktúra, elszámoltathatóság, teljesítményindikátorok
Intézményi szolgáltatások	A dolgozók és hallgatók a közösségi partnerekkel dolgoznak a társadalmi problémák kutatásán és közösségfejlesztési tanács megalapításán annak érdekében, hogy átfogó revitalizációs terveket és adott társadalmi problémákra megoldásokat kínáljanak	A dolgozók és a hallgatók szorosan együtt dolgoznak ipari-üzleti szervezetekkel science park-ok, vállalkozási innovációs központok, start-up-ok létrehozása érdekében	Városi/regionális szintű közös tervezés, egészség és innováció érdekében közös kezdeményezések, formális megállapodások a fejlesztések monitorozása érdekében, város-egyetem-vállalkozás kezdeményezések
Teljesítmény-indikátorok	Diákok önkéntes tevékenysége, diákok a közösségközpontú kutatási kezdeményezések/projektek mentén tanulnak, hátrányos helyzetű közösségekből/a régióból beiskolázott hallgatók, helyben elhelyezkedő végzősök, közösségi szerepvállalással megvalósuló kurzusokon szerzett kreditek száma, ösztöndíjak helyi/regionális közösségi jellegű foglalkoztatóknál, dolgozók bevonódása önkéntes szakértői/tanácsadói tevékenységekbe, a munkavállalók által a felsőoktatási intézmény koordinációs irodájában közösségi/részvételi oktatási/kutatás együttműködésekre, az ezek kiterjesztésére fordított idő	Licencek, szabadalmak száma, piacosításból származó bevétel, vállalkozói tevékenységek (pl. start-up-ok/spin-off-ok), vállalati K+F megállapodások, szerződések, projektek nem-akadémiai partnerekkel, közszféra és vállalatok által finanszírozott posztgraduális hallgatók és posztdoktori kutatók, közösen finanszírozott létesítmények, projektek, vállalatok bevonása kurzusok kidolgozásába és oktatásába, üzleti tapasztalattal rendelkező akadémiai munkavállalók	Bilaterális tevékenységek; közös és fenntartható regionális/város-fejlesztési kezdeményezések, ipari szereplőkkel, közintézményekkel és civilszervezetekkel közös kutatás és publikációk, szabványok, start-up-ok, társadalmi innovációk, magánszervezetek, közintézményekkel és civil szektorral meglévő személyi kapcsolatok/átfedések, nemzetközi/helyi tevékenységek

Forrás: Hazelkorn (2016b, p. 85) alapján saját szerkesztés

nek, hogy a fennálló intézményi és hatalmi struktúrák milyen mértékű változása esetén látják lehetségesnek a fenntarthatósági átmenetet.

Az EKSZ gazdasági fejlődés megközelítése leginkább a fenntarthatósági átmenet status quo megközelítésnek (Hopwood et al., 2005) felel meg: a „fejlődés” e megközelítésben gyakorlatilag azonos a gazdasági növekedéssel, a „szabad piac” pedig hatékony a fenntarthatósági problémák megoldásában is. A fenntartható fejlődés e keretek közt az emberek egyéni döntésein, életstílusán múlik – azaz a makroszintű folyamatok levezethetők a mikroszintű cselekvők értékeiből és cselekedeteiből (módszertani individualizmus). Az egyetem-vállalat kapcsolatok támogatják a gazdasági növekedést szolgáló innovációt, így járulva hozzá a gazdasági növekedésként értelmezett fejlődéshez.

Az egyetemi közösségi szerepvállalás „közjóság” megközelítése a leginkább talán a makroszintű *reform* (Hopwood et al., 2005) megközelítésnek felel meg. Ennek értelmében, bár komoly problémák vannak jelenleg a természet és ember viszonyában, nem a társadalom szerkezetében rejlik a probléma (nem ez okozza az ökológiai értelemben fenntarthatatlan és társadalmilag igazságtalan folyamatokat), hanem a meglévő információhiány és egyensúlytalanságok. A technológia és tudomány a megoldás részei, segítenek megoldani/enyhíteni a környezeti és társadalmi problémákat (techno-optimizmus). Ebben a megközelítésben, a fenntarthatósági átmenet érdekében meg kell győzni a kormányokat, nemzetközi szervezeteket és üzleti szervezeteket (vállalkozásokat), hogy bevezessék a fenntarthatósághoz szükséges reformokat: a piacot szabályozni, irányítani kell (az externáliákat internalizálni),

illetve növelni kell az energiahatékonyságot, a kimerülő erőforrásokról megújulóakra kell váltani, az adók és támogatások rendszerét ennek érdekében kell átalakítani stb. Az egyetemi közösségi szerepvállalás „közjószág” megközelítésének „minden belefér” jellege (azaz bármely szereplővel együtt kell működni a fenntarthatóság, igazságosság és fejlődés érdekében, beleértve ebbe a közszféra és az üzleti szféra szervezeteit is) e nézőpontot tükrözi. E szerint a jelenlegi társadalmi-gazdasági szerkezettel (képviseleti demokrácia, kapitalista gazdálkodási mód, gazdasági növekedés fókusz) fenntarthatósági értelemben nincsen probléma, e szerkezet domináns (hatalommal bíró) intézményei (politikai döntéshozó szervezetek, üzleti szervezetek) képesek és hajlandók változni, ami elvezethet a fenntarthatósági átmenethez.

Végül az EKSZ „társadalmi igazságosság” megközelítése a *transzformációs fenntarthatósági nézőponthoz áll közel*. Utóbbi szerint a társadalmi és környezeti problémák okai a társadalom alapvető berendezkedésébe, hatalmi viszonyaiba kódoltak, lévén jelenleg a társadalmi/gazdasági/intézményi fókusz nem az emberi jóllétén és fenntarthatóságon, hanem a gazdaságon, növekedésen, produktivitáson, versenyképességen van. Az ember és a természet viszonyáról alkotott elképzelések, a gazdasági és a társadalmi struktúrák teljes átalakításra szorulnak annak érdekében, hogy elkerüljük az összeomlást. A társadalmi és a természeti krízis (az emberek és a természet kizsákmányolása), és így az inter- és intragenerációs igazságosság kérdései szorosan összefüggnek. A gazdasági globalizáció további elmélyítése helyett a helyi közösségek autonómiáját lenne szükséges erősíteni a döntéshozatal és a környezethasználat kapcsán. Ahelyett, hogy azt feltételezzük, hogy a jelenlegi kormányzatok és nagyvállalatok „megvilágosodnak”, ezek közösségi kontrolljára, és így intézményi változásokra van szükség, például a részvételi demokrácia elmélyítésével, részvételi értékelési és döntési eszközökkel, döntéshozatali folyamatokkal. A változás tehát nem a jelenleg hatalmon lévők „megvilágosodása” révén jön el, hanem az abban érdekelt, jelenleg elnyomott csoportok irányából érkezik (ilyenek lehetnek őshonos közösségek/kisebbségek, szegények, munkások, nők stb.). A társadalmi igazságosság megközelítés ezzel összhangban nem a hatalmi központokkal együttműködő, hanem a jelenleg hatalom nélküli, periferizált, marginalizált szereplőkkel való együttműködést támogatja a társadalmi igazságossági és fenntarthatósági változás érdekében.

Kutatási kérdés, módszertan

Kutatási cél, kérdés

Jelen tanulmány kapcsolódik Csillag és szerzőtársai (2023) fő megállapításához, miszerint az üzleti képzőhelyek nemigen igyekeznek eltérni a status quo-tól, a neoliborális világképet erősítik, és a fenntarthatóság azon aspektusait építik be gyakorlatukba (legalábbis felülről jövő, intézményesített módon), amelyek összeegyeztethetők e szemlélettel. *Kutatási kérdésünk* e diskurzushoz kapcsolódóan a következő:

Az egyetemi közösségi szerepvállalás (EKSZ) intézményesítése milyen lehetőségeket rejt magában, illetve milyen korlátokkal bír az üzleti felsőoktatási képzőhelyek (business schools) esetében, különösen a fenntarthatósághoz való hozzájárulás vonatkozásában?

E kérdés megválaszolásához elméleti keretül az EKSZ és a fenntarthatóság előző részben bemutatott megközelítései szolgálnak. *Kutatási kérdésünk empirikus vizsgálatához egy EKSZ tervezési és intézményesítési folyamat szolgál alapul*. Kutatásunk tehát tematikus és módszertani értelemben is kiegészíti Csillag és szerzőtársai (2023) kutatását. Tematikus értelemben azért, mert lényegesen explicitebben kapcsolódunk a fenntarthatóság makroszintű paradigmáihoz elemzésünk során, ezzel tovább operacionalizálva az egyetem makroszintű fenntarthatósági hozzájárulásának a kérdését, valamint ennek kapcsolatát az egyetemi közösségi szerepvállalás koncepciójával. Módszertani értelemben pedig azért, mert deduktív helyett induktív módon közelítjük meg a kérdést, így kevésbé általánosítható eredményeket kapunk ugyan, ám ezek érvényessége magasabb.

Az eset

A Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar (SZTE GTK) Kutatóközpontban az EKSZ jellegű együttműködések hosszú múltra tekintenek vissza és fokozatosan bővültek és erősödtek, legyen szó marginalizált csoportokkal együttműködésben folyó részvételi (akció) kutatási folyamatokról, együttműködő oktatási folyamatokról, vagy éppen a kari belső folyamatokban az esélyegyenlőség elveinek képviseletéről, amelynek eredményeképpen az SZTE GTK-n megindult az EKSZ intézményesülése (részletesen Málovics et al., 2022; Málovics, Juhász & Bajmócy, 2022).

Ezen intézményesítési folyamatban jelentett újabb lépéscsúfokot az *EKSZ felmérését és jövőbeni fejlesztését megalapozó folyamat*, amely alulról jövő kezdeményezésként (jelen tanulmány szerzőinek, mint kari munkavállalóknak a kezdeményezésére), a kari vezetés támogatásával indult 2022 őszén. A folyamat célja az volt, hogy felmérjük a Karon a kollégák külső (nem akadémiai) szereplőkkel meglévő, EKSZ koncepciójába beleillő kapcsolatait, és e felmérés alapján közösen gondolkodjunk a Kar közösségi szerepvállalásának fejlesztésén.

A közösségi szerepvállalási gyakorlatok felmérésének és értékelésének folyamatát kari (elsősorban akadémiai) munkavállalókkal folytatott egyéni mélyinterjúkkal kezdtük. E folyamat során összesen 17 szöveg keletkezett: 11 mélyinterjú készült elsősorban oktatói-kutató munkakörben dolgozó kollégákkal, akikről vagy szervezetben betöltött helyük (pl. vezetői pozíció), vagy pedig ismert aktivitásaik (pl. hallgatói klubok szervezése, közéleti aktivitás) miatt feltételeztük, hogy rálátnak a vonatkozó kari gyakorlatokra, az SZTE GTK munkatársai közül *három fő írásban válaszolta meg kérdéseinket*, a tanulmány szerzői (szintén az SZTE GTK Kutatóközpont munkatársai) pedig *auto-etnográf jellegű reflexiós dokumentumot* készítettek.

Az interjúkon belül a kari közösségi szerepvállalás konkrét módozataira a *TEFCE-módszertan* (Farnell et al., 2020) által javasolt tipológia alapján kérdeztünk rá (2. táblázat). A TEFCE-módszertant, igazodva a vizsgált kar sajátosságaihoz, kis mértékben módosítottuk. A TEFCE közösségi szerepvállalás alatt eredetileg a nem üzleti, kifejezetten a hatalom nélküli érintettekkel fennálló, társadalmi igazságosságot és fenntarthatóságot célzó kapcsolatokat érti. Azaz gyakorlatilag Hazelkorn (2016a,b) tipológiájának társadalmi igazságosság megközelítését követi. Mi azonban nem szűkítettük kutatásunk fókuszát e kapcsolatokra, hanem *valamennyi nem akadémiai szereplővel kialakított kapcsolatot* igyekeztünk felmérni. Ennek oka, hogy feltételeztük, az SZTE GTK-n, mint üzleti képzőhelyen dolgozó kollégák bizonyosan rendelkeznek számos üzleti nem-akadémiai szakmai kapcsolattal, s így „nem éreznék magukénak” a folyamatot, ha a kutatás ezekre nem térne ki.

Az egyéni mélyinterjúkon alapuló első kutatási fázis után a *kari közösségi szerepvállalási* gyakorlatok számbavétele (az interjúk elemzése) történt meg. Ezen elemzés során kiderült, hogy a Karon meglehetősen gazdag és diverz gyakorlata van a közösségi szerepvállalási tevékenységeknek. Így harmadik lépésként *az első körös interjúk során felmerült tevékenységek precízebb, célzott felmérése* következett. A kari kollégáktól e-mailen kértük be a tevékenységeikhez kötődő konkrét közösségi felelősségvállalási gyakorlatok részleteit. Ezek szintén a TEFCE-módszerhez igazodva, előre elkészített sablonok és azok kitöltését segítő példákon keresztül történt.

E folyamat eredményeképpen létrejött egy dokumentum „*Az SZTE GTK közösségi szerepvállalása – helyzetértékelés*” munkacímmel, amely a TEFCE által megszabott egyetemi közösségi szerepvállalási dimenziók mentén számításba vette a kari közösségi szerepvállalási módokat. E dokumentumot hozzáférhetővé tettük az összes kari munkavállaló számára, majd pedig *két workshopot szer-*

2. táblázat

Az egyetemi közösségi szerepvállalás lehetséges módozatai

Dimenzió	Aldimenzó
1. Oktatás és tanulás	1.1. A karnak vannak olyan képzési programjai vagy kurzusai, amelyek reagálnak (respond) a Kar környezetére, a külső közösségekre jellemző társadalmi igényekre.
	1.2. A karnak vannak olyan képzési programjai vagy kurzusai, amelyek magukban foglalnak a tanulók részére közösségalapú (azaz a helyi közösséggel együttműködésben megvalósuló) tanulási komponenseket.
	1.3. A kar elősegíti a közösség képviselőinek részvételét az oktatási, tanulási folyamatban (a tanrend részeként vagy azon kívül/túlmenően).
	1.4. A karnak vannak olyan képzési programjai vagy kurzusai, amelyek a kar külső közösségeivel együttműködésben/konzultálva lettek kialakítva, így kerülnek értékelésre.
2. Kutatás	2.1. A kar folytat a külső közösségek igényeire fókuszáló kutatásokat.
	2.2. A karon folyik együttműködő/részvételi kutatás a kar külső közösségeivel együttműködésben.
3. Szolgáltatás és tudáscsere	3.1. A kari munkavállalók hozzájárulnak azon vitákhoz és kezdeményezésekhez, amelyek a kar külső közösségeinek társadalmi igényeivel kapcsolatosak.
	3.2. A kari munkavállalók tudásukkal hozzájárulnak a kar külső közösségeinek kapacitásépítéséhez.
	3.3. A kari munkavállalók közösségi szerepvállalása kimutatható hasznokkal jár a kar külső közösségei számára.
4. Hallgatók	4.1. A hallgatók független módon közösségi szerepvállalási tevékenységeket folytatnak hallgatói szervezeteiken vagy kezdeményezéseken keresztül.
	4.2. A kar facilitálja és támogatja a hallgatók és a külső közösségek közti partnerségeket.
5 Menedzsment (partnerség és nyitottság)	5.1. A karnak vannak igazolható múltbéli eredményei a külső közösségeivel létező kölcsönösen előnyös partnerségekről.
	5.2. A kar a tanulási és kutatási erőforrásait hozzáférhetővé teszi külső közösségei számára.
	5.3. A karnak vannak olyan létesítményei és szolgáltatásai, amelyeket külső közösségeivel közösen menedzsel/azok számára hozzáférhető.
6. Menedzsment (stratégiák és támogató struktúrák)	6.1. A kar támogatást nyújt a közösségi elköteleződéssel kapcsolatos teljesítményeikhez/eredményeikhez az alkalmazottaknak, a hallgatóknak, a helyi közösségnek.
	6.2. A karon van támogató struktúra (pl. bizottság, iroda, alkalmazottak) a közösségi szerepvállalási tevékenységek kari szintű beágyazására, koordinálására.
	6.3. A karnak vannak az alkalmazottakat érintő stratégiái (pl. toborzás, előléptetés) amelyek kritériumként magukban foglalják a közösségi szerepvállalást.
	6.4. A karnak van olyan missziója, vannak olyan stratégiái, vezetési és finanszírozási eszközei, amelyek specifikusan támogatják a közösségi szerepvállalást.
7. Támogató társak	7.1. A karon vannak olyan prominens oktató/kutató munkavállalók, akiknek igazolható múltbéli eredményei vannak a közösségi szerepvállalás tekintetében és támogatják annak további fejlesztését.
	7.2. A kari oktató/kutató munkavállalók elfogadóak a közösségi szerepvállalás ideájával, a közösség irányába elkötelezett oktatás és kutatás értékével és érvényességével módszertani szigorával) kapcsolatban.

Forrás: Farnell et al. (2020, p. 13-14) alapján saját szerkesztés

veztünk a kollégák önkéntes részvételével. Az első workshopon 8 résztvevő, a második workshopon 7 résztvevő volt jelen, közöttük volt és jelenlegi vezetők, oktatók-kutatók és külső óraadók is. Az első találkozón abban mélyedtünk el, hogy a jelenlévők számára mit jelent az egyetem helyi beágyazottsága, kapcsolódása a helyi közösséggel, közösségi szerepvállalása. A beszélgetésben érezhető volt, hogy a külső kapcsolatok szereplőiről, az együttműködések céljáról, az egyetemi közösségi szerepvállalás megközelítéséről és ezáltal az intézményesítés mikéntjeiről különbözőképpen gondolkodnak a résztvevők. Az első workshopon kiderült, hogy a jelenlévők részéről szükség és igény is volt az egymás közti interakció folytatására, így egy második workshopon folytattuk a tapasztalatok megosztását és a közös platform keresését.

Adatgyűjtés és adatelemzés

Jelen tanulmány alapjául a fentebb bemutatott folyamat során keletkezett adatok szolgálnak. Adatgyűjtési és adatelemzési módszertanunkat meghatározó mértékben befolyásolta, hogy ezen EKSZ-tervezési és intézményesítési folyamatot nem elsősorban tudományos/kutatási céllal kezdtük és folytattuk. A folyamat célja (értelme) számunkra sokkal inkább a kari EKSZ-folyamatok fejlesztése, és ezáltal a kari EKSZ-potenciál fejlesztése. Személyes és szakmai értékrendünknek megfelelően a *folyamat kapcsán fontos volt számunkra, hogy:*

- a folyamat tudományos-szakmai értelemben megalapozott legyen, azaz betartsuk a strukturált megismerésre vonatkozó társadalomkutatási kritériumokat,
- a folyamat az érintettek (kar közössége, kari munkavállalók) számára nyitott, demokratikus legyen, illetve
- a potenciálisan érdekes tudományos eredményeknél fontosabb volt számunkra a kari EKSZ fejlesztése társadalmi igazságossági (makroszinten: transzformációs) szemléletében – azaz az ilyen jellegű társadalmi hatások elérése.

Ilyen értelemben jelen tanulmány módszertani szempontból a *részvételi akciókutatáshoz (participatory action research)*, illetve az *elemző autoetnográfiahoz (analytical autoethnography)* áll közel. A részvételi akciókutatáshoz (pl. Málóvics, 2019) abból a szempontból, hogy a folyamat egy együttműködő, nyílt, demokratikus és hatásorientált kutatási folyamat, amelynek célja a társadalmi igazságosság és fenntarthatóság elősegítése, és amely során az akciók a társadalmi változás mellett a tudományos megismerés eszközei is egyben. Az elemző autoetnográfiahoz pedig a tekintetben, hogy a kutatók (jelen tanulmány szerzői) (1) a kutatási folyamattal kapcsolatos döntéseket meghozó kutatócsoport teljes jogú tagjai (beavatkozók, nem kizárólag megfigyelők), (2) e szerepet a (tudományos) publikációkban is transzparensszerűen vállalják, és (3) elkötelezettek egy elemző (analitikus) kutatási folyamat irányába, amely szélesebb társadalmi jelenségek jobb elméleti megértését (is) segíti (Anderson 2006, p. 375).

A fentiek következtében jelen tanulmányban eredetileg a következők szolgáltak *adatforrásként*:

- az EKSZ-tervezési folyamat során keletkezett kvalitatív adatok (interjúleiratok és auto-etnográf szövegek, elkészült kari EKSZ-helyzetértékelő dokumentum, tervező workshopok során készített jegyzetek),
- a szerzőknek, mint a folyamat tervezőinek és működtetőinek reflexiói (e-mailek, megbeszélések emlékeztetői).

E szövegek elemzése a korábban bemutatott elméleti modellek, mint elemzési keret mentén történt – azaz azon információkat és mintázatokat kerestük, amelyek megmutatták számunkra azt, hogy a folyamat melyik EKSZ, illetve fenntarthatósági megközelítés mentén (érdekében) zajlott, és milyen okból.

A publikálásra történő benyújtás előtti utolsó lépésként megkértük azon kollégákat, akikkel interjúinkat készítettük, hogy véleményezzék az elkészült kéziratot, amennyiben ez szándékukban áll. E véleményezésre kéthetes határidőt szabtuk meg, illetve kértük, hogy ha valakinek több idő kell, jelezze nekünk, s e határidőt módosítjuk (kitoljuk). E visszacsatolási lehetőség biztosítását azért éreztük fontosnak, mert kutatásunk eredetileg nem publikációs, azaz a tudományos közösséggel történő nyilvános megosztás céljával készült, hanem ennél szűkebb körű, „belső” kari felhasználásra, és kollégáink hozzájárulása is potenciálisan e tudatban született. Ráadásul a kutatási módszertan (egyetlen egyetemi kar, és egy ezen a karon, mint saját munkahelyen a tanulmány szerzői által facilitált folyamat, mint esettanulmány) jellegéből fakadóan az elemzés tárgyát képező gazdasági képzőhely szükségszerűen beazonosítható, akár megnevezzük azt, akár nem. Így mindenképpen sérül jelen publikáció kapcsán az anonimitási kritérium az intézmény szintjén. Mindezek miatt praktikus (nem értettünk-e félre valamit abból, amit a kollégák velünk megosztottak), és morális (az eredeti publikációs tervnél szélesebb körű publikálás és az anonimitási kritérium sérülése) szempontból is fontosnak éreztük e visszacsatolási lehetőség biztosítását. E visszacsatolási folyamatban három kollégától kaptunk visszajelzést – mindhárman egyetértettek a tanulmányban megjelenő értékeléssel és interpretációval, egyikőjük kért egyetlen ponton egy, a tanulmány fő üzenetét nem befolyásoló „finomítást”.

Eredmények

A kapott eredmények nem értelmezhetők azon *módszertani választás* nélkül, amelyet még az empirikus adatfelvételi folyamat kezdete előtt eszközöltünk. Míg ugyanis a TEFCE-módszertan közösségi szerepvállalás alatt Hazelkorn (2016 a,b) tipológiájának társadalmi igazságossági megközelítését érti, addig mi nem szűkítettük az EKSZ tervezési folyamatának fókuszát e kapcsolatokra. Ennek oka az volt, hogy azt feltételeztük: a TEFCE-módszertan eredeti, „szűkebb” fókuszának megtartása a folyamat számunkra fontos társadalmi hatását veszélyeztetné. A Karon, mint gazdasági (üzleti) képzőhelyen dolgozó kollégák ugyanis bizonyosan rendelkeznek üzleti nem-akadémiai szakmai kapcsolatokkal, s így e szélesebb

spektrum azt eredményezi, hogy jobban magukénak érzik majd a kutatási-tervezési folyamatot.

Az EKSZ kari helyzete kapcsán általánosságban kijelenthető, hogy bár a Karon van egy alapvetően támogató attitűd ezzel kapcsolatban, e tevékenységcsoport (és ennek strukturális jellegű támogatása) egyértelműen *háttérbe szorul a két konvencionális kari misszió (oktatás, kutatás) mögött*, hiszen az első két missziós feladatának teljesítése után mind a Kar, mind a kollégák „kapacitáshiányos” állapotban érzik magukat egyéb tevékenységek kapcsán. A kari szervezeti struktúrában, de az alkalmazottakat érintő kari stratégiák esetében sem jelenik meg a közösségi szerepvállalás szempontja, sem közvetlen módon a finanszírozási eszközök szintjén, sem a Kar missziójában, stratégiáiban, vezetési eszközei közt prioritásként.

Az EKSZ tudományos és oktatási értéke kapcsán *lényeges különbségek vannak a szervezeti egységek közt*. Ezek az oktatási és kutatási kapcsolatok keretében megvalósuló közösségi szerepvállalás adott szervezeti egységen belüli gyakorlatával/annak hiányával kapcsolatosak: míg a Karon az üzleti (marketing, menedzsment, gazdaságpszichológia stb.) tárgyak oktatásáért felelős intézetben, valamint az EKSZ társadalmi igazságossági megközelítése mentén aktív Kutatóközpontban meglehetősen gyakoriak az ilyen kapcsolatok, a kollégák gyakorlatilag egyöntetűen meg vannak győződve a külső szereplőkkel való együttműködés oktatási és kutatási értékéről/értékességéről, addig a tendenciózusan (ám nem kizárólagosan) „konvencionálisabb” módon oktató és kutató szervezeti egységekben a megítélés nem ennyire egységes, a kép szórta, különösen a tudományos érték/értékesség tekintetében.

Az EKSZ társadalmi igazságossági megközelítésének megjelenése

A karon számos olyan kurzus fut jelenleg is, amelyek magukban foglalnak a tanulók részére a helyi közösséggel együttműködésben megvalósuló tanulási komponenseket. Tipikusan ilyenek a GTK Kutatóközpont (ahol jelen tanulmány szerzői is dolgoznak, és amely az EKSZ kapcsán „aktív” szervezeti egység) egyes kurzusai: a service learning módszertan (Juhász, Málovics & Bajmócy, 2019) alapján kialakított közösségi önkéntesség című kurzus, valamint egyes science shop módszertan (Toarniczky, Matolay & Gáspár, 2019) alapján működtetett kurzusok, illetve 1-1 kurzuson megjelennek vendégelőadóként civil szervezetek is. *A civil szféra szereplőivel való együttműködés az oktatásban szinte kizárólag e szervezeti egységre korlátozódik*. Egyetlen kivétel a non-business marketing kurzus, ahol a hallgatók a „megrendelő” nem akadémiai partnerek számára fontos projekteken dolgoznak. A fenti kurzusokban közös, hogy nem vállalati, hanem jellemzően társadalmi igazságossági és környezeti fenntarthatósági kérdéseken munkálkodó civil szervezetekkel, csoportokkal működnek együtt.

Szintén az SZTE GTK Kutatóközpont munkatársai folytatnak részvételi kutatásokat hallássérült (Mihók, Juhász & Gébert, 2023) és mélyszegény, szegregált roma közösségekkel (Málovics et al., 2021) – kifejezetten a rész-

vételi/akciókutatás elvei/kritériumai mentén (Coghlan & Brydon-Miller, 2015).

A Kar – köszönhetően elsősorban az SZTE GTK Kutatóközpont (más kollégákkal közös) kezdeményezésének és tevékenységének – egyetemi szinten is úttörőnek tekinthető az *esélyegyenlőségi törekvések* formalizálásában. Az esélyegyenlőségi lépések kialakításába igyekszik külső szereplőket, szervezeteket bevonni – azaz mindez kooperatív módon történik. Egyes esetekben (pl. a vak és gyengénlátó emberek közössége kapcsán) az együttműködés egyaránt felöleli az oktatás, a kutatás, az esélyegyenlőség előmozdításának területeit, valamint az egymás részére biztosított kölcsönös „szakértést” is.

Tulajdonképpen az esélyegyenlőség kérdése az egyetlen, amely EKSZ-tevékenységnek formalizált helye van a kari struktúrában: ez ugyanis dedikált dékánhelyettesi funkció, illetve a kari Esélyegyenlőségi Bizottság formális terepet is ad az ilyen jellegű ügyeknek, kezdeményezéseknek. Ugyanakkor *még egy ilyen formális struktúra megléte esetén is kvázi az önkéntes erőfeszítésektől és elköteleződésektől* függ az, hogy történik-e valami az adott területen, hiszen a bizottsági tagok is jellemzően önkéntesen tudnak extra feladatokat/kezdeményezéseket elvállalni, és a többi munkavállalóhoz hasonlóan az oktatási-kutatási feladatok elvégzése után ők is kapacitáshiánnyal küzdenek. Mindemellett a Karnak van elfogadott Esélyegyenlőségi Stratégiája, és a Kar költ is esélyegyenlőségi kezdeményezésekre. (Például a GTK akadémia minősítése az Acces4u által; „A nemek közti esélyegyenlőség előmozdítása az SZTE Gazdaságtudományi Karon” című szabályzat, illetve egy külön státusz biztosítása segítő beszélgetésekre a GTK külföldi hallgatói számára.) Ugyanakkor a Karnak nincs esélyegyenlőségi költségvetése (sem), a Kar az esélyegyenlőség terén felmerülő költségeket eseti jelleggel finanszírozza.

Egyes kollégák nem formalizált módon részt vesznek civil szervezetek, nemzeti önkormányzatok, egyházak, vagy akár nem közgazdaságtani (pl. szépirodalmi) folyóiratok munkájában, önkéntesként. Végül, a Kar infrastruktúráját (leginkább a Kar épületeit) külső civil szereplők is alkalmanként használhatják, a Kar nyitott ennek a rendelkezésre bocsátására.

Az EKSZ gazdasági fejlődés megközelítésének megjelenése

Vezetői megfogalmazás szerint a Kar számára kiemelten fontosak a regionális munkaerőpiac igényei, egyes képzések (köztük egy alapszak) kifejezetten helyi/regionális munkaerőpiaci igény kapcsán lett elindítva. Ennek is megfelelően a Karon *számos olyan kurzus fut, ahol a kar képzési profiljához illeszkedően, vállalkozásokkal, mint külső, nem-akadémiai partnerekkel működnek együtt az oktatók*. A nem-akadémiai szereplők (vállalkozók/vállalkozások) bevonásának módja sokféle: a közös projekt munkától kezdve a hallgatói munka (interjúk, önéletrajzok, projekt- és vállalkozási ötletek stb.) külső partnerek általi értékelésén át egészen a közös kutatásokig terjednek.

A külső szereplők oktatásba történő bevonásának egy másik módja a vendégelőadók meghívása a kurzusokra,

ami szintén sokszínűen és rendszeresen alkalmazott gyakorlat a karon. A bevont külső szereplők döntő mértékben vállalkozók/vállalkozások, 1-2 kurzuson megjelennek civil partnerek is.

A közösség képviselőinek oktatási, tanulási folyamatban való részvételének tanrenden kívüli elősegítésének fő fórumai a hallgatói klubok, amelyek többféle módon is elősegítik a hallgatók külső szereplőkhöz való kapcsolódását, például szakmai (üzleti/vállalkozói) előadások, beszélgetések, vagy szakmai kirándulások szervezésén keresztül, szintén vállalkozói/vállalkozási fókusszal.

A vállalati partnereknek a Kar képzési programjairól, a végzett hallgatók erősségeiről, gyengeségeiről, a kívánatos fejlesztési irányokról alkotott véleményének becsléséről a kari szinten az elmúlt években inkább eseti jelleggel fordult elő (több esetben ez részint alacsonyabb szervezeti egységek szintjén folyt). Ebben részben elmozdulást hozott egy dékáni tanácsadói testület felállítása.

Az oktatáshoz képest a Kar lényegesen kevésbé kapcsolódik kutatási tevékenységein keresztül a nem-akadémiai szereplőkhöz. Időről-időre folynak *közös kutatások külső, vállalati partnerekkel*. Ilyenekre példa a jelentős kutatási (publikációs) eredményeket is felmutató, kari kollégák által is folyó önvezető autókval kapcsolatos kutatás (Lukovics et al., 2023), a pénzügyi kultúrával kapcsolatos egyes kutatások (Kovács et al., 2021), a „Teljesítmény – Szervezeti képesség – Kapcsolat” kutatócsoport munkái (Dóra et al., 2023), illetve egyes hallgatói klubok keretei közt oktatói irányítással zajló projektmunkák. E kutatásokban a külső (vállalati) partnerek a folyamat több pontján is konzultatív szerepben vannak: bár kutatási folyamatonként és kapcsolatonként eltérő jelleggel, a kutatási probléma/kérdés meghatározásától kezdve egészen az eredmények felhasználásáig több ponton (módszertan kiválasztása, beépített riportok/mérőföldkövek) is megtörténhet a konzultáció.

Rendszeresen előfordul, hogy egyes munkavállalók önkéntes, nem formalizált, Kar által külön módon nem támogatott *véleményezői/tanácsadói szerepet* töltenek be külső társadalmi szereplők igényére. E szereplők lehetnek vállalkozások, amelyek céges problémák kapcsán kéri egyes munkavállalók véleményét, de helyi önkormányzat is kereste már meg a kari kollégákat tanácsadásért. Egyes kollégák részt vesznek/vettek különböző területi (helyi, kistérségi, regionális) szintű (gazdaság)fejlesztési tervezési folyamatokban szakértőként.

Jellemzőek még a *külső kapacitásépítő tevékenységek* (kari kollégák részt vesznek külső szervezetek munkájában/kapcsolódnak ilyen szervezetekhez) is, *zömmel szintén üzleti/vállalkozási fókusszal* (pl. tanácsadás/mentorálás vállalkozások részére, tréning tartása vállalkozások részére, kari kollégák dolgoznak külső vállalkozásokban/van saját vállalkozásuk, tanácsadás politikai/kormányzati szereplők részére).

Interjúink alapján a független, szervezett hallgatói közösségi részvétel legfontosabb fórumai leginkább a hallgatói klubok – ezek leginkább a szakmai előadások, beszélgetések (külső vendégelőadók) és szakmai kirándulások (külső szereplők, vállalatok meglátogatása, meg-

ismerése) révén valósítanak meg külső kapcsolódásokat a hallgatók részére. A hallgatók az üzleti témájú TDK-projekteknel, de szakdolgozatoknál is általában esettanulmány jellegű vagy pedig konkrét cégekhez is köthető kutatásokon dolgoznak témavezetőikkel, a GTK vállalati partnerei által alapított „GTK Tehetsége” ösztöndíj pedig e szervezetekkel (vállalkozásokkal) köti össze a hallgatókat.

A közösségi szerepvállalás menedzselése kapcsán a Karon jelenleg a külső közösségekkel létező kölcsönösen előnyös partnerségekről egységes, központi, teljes körű nyilvántartás nem létezik – amikor e gyakorlat létezett, akkor ez a vállalati partnerek portfólióját (annak értékelése, hogy melyik partnerrel vagy milyen partnerkör számára milyen értéket kell a Kárnak nyújtania, mi az ami hiányzik és ami kölcsönösen előnyös lehet, kinek mit nyújtott a GTK és mi az, amit rutinszerűen meg kell, hogy kapjon) jelentette.

A Kar számos külső szereplővel kooperál olyan módon, hogy a kooperáció során adott tevékenységekhez oktatói erőforrással, helyszín biztosításával is rendszeresen hozzájárul:

- külső szereplők számára (vállalkozások, kereskedelmi kamara, Junior Achievement) szervezett tréningek, képzések, szakmai előadások, e szereplőkkel szervezett közös programok,
- középiskolákkal együttműködésben szakmai rendezvények vendégül látása, illetve
- vállalati közös kutatások esetében a GTK-s kutatási eszközök (pl. szemkamera, speciális szoftverek – SPSS, Power BI, NVivo) közvetett vagy közvetlen hozzáférhetővé tétele.

A Kar infrastruktúráját (leginkább a Kar épületeit) külső vállalati partnerek alkalmanként használhatják, a GTK nyitott ennek a rendelkezésre bocsátására. E vállalatok irányába fennálló nyitottságra példa, hogy amikor erre igény mutatkozott, *„ez odáig elment, hogy a [multinacionális vállalat] például, amikor Szegeden elkezdte a működését, akkor 2 vagy 3 hónapig a [XY] utcában működött, mert hogy még nem volt kész az ingatlanjuk és akkor azt mondtuk, hogy partnerek, ott vannak, ott működnek, nagyon hálásak voltak azért, hogy megoldottuk az első 3 hónapjukat és mindig jöttek, hogy mennyivel jönnek érte és mindig mondtuk, hogy nekünk az a dolgunk, hogy segítsünk, ha ezzel, akkor ezzel, mert hogy ügyis nyári szünet volt.”*

A tervezési folyamat hatása az intézményesítésre: a „Vállalati Bizottság”

A tervező workshop-on részt vevő kollégák számos olyan beavatkozási pontot azonosítottak, amelyek támogathatnák a kari EKSZ-tevékenységek fejlesztését. Ötleként merült fel egy kari EKSZ-bizottság létrehozása, az EKSZ-tevékenységek beépítése a munkavállalói teljesítményértékelésbe, kari EKSZ-pénzügyi alap létrehozása, külső partnerek „jutalmazása” (ami nem feltétlenül anyagi jutalmazást takar, hanem az partneri igények mentén történő elismerést és kapcsolódásuk adminisztratív-bürokratikus korlátainak lebontását), és egyáltalán a Kar külső kap-

csolatainak szabályozását (pl. vonatkozó etikai normák meghatározása). A tervezési folyamatnak köszönhetően egyes kollégák (nem a tervezési folyamat lefolytatói, azaz jelen tanulmány szerzői) változásokat kezdeményeztek a Kari bizottsági (azaz döntés-előkészítési) struktúrában. A Karon régóta létező, ún. Külső Kapcsolatok Bizottságának azon tagjai, akik érdeklődést és elkötelezettséget mutattak a kari EKSZ-folyamatok tervezése iránt, reflektáltak e bizottság korlátozott/diszfunkcionális működésére annak megnevezéséhez képest. E bizottság ugyanis ahelyett, hogy a Kar külső kapcsolataival foglalkozott volna, tulajdonképpen kizárólag a Kar nemzetközi akadémiai kapcsolataival foglalkozott. E hiátust és saját inkompetenciájukat a tekintetben, hogy e fókuszot valójában a Kar külső kapcsolatainak egészére bővítsék, jelezték a kari vezetésnek. Ennek következtében 2023 szeptemberében megindult az egyeztetés a karon belül az EKSZ-felmérés során legaktívabbnak mutató szervezeti egységek vezetőivel egy új bizottság létrehozásáról, amely a „Vállalati Bizottság” munkanevet kapta.

Diszkusszió

A gazdasági (üzleti) felsőoktatási képzőhelyek semmi esetre sem „egydimenziós” intézmények: nem kizárólag üzleti kapcsolódásokkal bírnak. A munkavállalók értékeik és érdeklődésük függvényében számos kapcsolattal rendelkezhetnek/számos kapcsolatot építhetnek ki a nem üzleti környezet irányába is. Sőt, általában e kapcsolódások értékének megítélése is sokféle: míg egyes szervezeti egységek (intézetek, tanszékek), akár képzési profiljuktól is függően (elméletibb/gyakorlatiasabb) fontosabbnak, mások kevésbé fontosnak tarthatják e kapcsolatokat.

Az is nyilvánvaló, hogy a gazdasági felsőoktatási képzőhelyeken is léteznek olyan szervezeti egységek, amelyek nem elsősorban üzleti fókuszúak. Sőt létrejöhetnek olyan egységek/műhelyek, amelyeket kifejezetten a társadalmi igazságossági/transzformációs fókusz jellemez – hazánkban pl. ilyen a jelen tanulmányban is bemutatott SZTE GTK KK mellett a Budapesti Corvinus Egyetemen található Corvinus Science Shop is (Toarniczky et al., 2019).

Sem az egyetemeknek, sem pedig az üzleti képzőhelyek nem-akadémiai kapcsolatainak és működésének a jellege nem tekinthető „determinisztikusnak” (Király & Géring, 2021). Ám az általunk bemutatott eset kapcsán elmondható, hogy az a tény, hogy az EKSZ-tervezési folyamat egy gazdasági (üzleti) képzőhelyen történt, alapvetően meghatározta annak jellegét. Kezdetben ez egy tervezői/kutatói választásban öltött testet: a „működőképesség” érdekében a folyamat kitalálói és működtetői az alkalmazott TEFCE-módszertan által használt (és általánosan elfogadott) társadalmi igazságossági EKSZ-megközelítés helyett már a kutatási kérdésfeltevésnél is inkább a közjószág megközelítést alkalmazták, azaz beleértették az EKSZ fogalmába az üzleti kapcsolatokat is. Ennek oka, hogy „terepismeretünk” alapján azt gondoltuk: a Kari munkavállalók zöme üzleti, nem pedig közösségi (periferizált/civil) kapcsolatokkal rendelkezik, s szerepfelfogása is inkább az ilyen kapcsolatokra vonatkozik, tekintettel

a Kar üzleti képzőhely jellegére. E feltételezés visszaigazolódt: a saját magunk által is működtetett, a Kar méretéhez képest kis méretű szervezeti egységen (SZTE GTK KK) kívül, ahol megtalálhatók e kapcsolatok, döntő mértékben (szinte, de nem teljesen kizárólagosan) üzleti kapcsolódásokkal és szerepértelmezésekkel találkoztunk. Az oktatói-kutatói (és így kari) domináns szerepfelfogás értelmében egy üzleti képzőhely legszerveesebb partnerei érthető módon a vállalkozások. Így okkal feltételeztük, hogy az EKSZ érdemi intézményesítéséhez, a kollégák szignifikáns részének bevonódásához, az ő érdekeltté tételükhöz, ahhoz, hogy magukénak érezzék a folyamatot, kapcsolódni tudjanak ahhoz, szükséges ezen üzleti kapcsolatokra is a tervezés kiterjesztése. Interjúink e feltételezésünket megerősítették: a kollégák akadémiai szerepértelmezésének és kapcsolatainak a vonatkozásában az üzleti-gazdasági kapcsolatok a dominánsak, nem függetlenül a Kar profiljától (üzleti képzőhely).

Azaz, már a folyamat elején hoztuk szervezőként és kutatóként egy „pragmatikus” döntést. Johansson és Lindhult (2009) a részvételi akciókutatás kapcsán különbséget tesznek kritikai és pragmatikus megközelítés közt. A pragmatikus orientáció értelmében a résztvevők (beavatkozó kutatók) szeretnék összekapcsolni az elméletet a gyakorlattal – azaz az elméleti reflexiónál nagyobb hangsúlyt fektetnek a gyakorlati megvalósításra. Ehhez képest a kritikai orientáció az elméleti reflexió szerepét hangsúlyozza az emancipációban. Azaz, a pragmatikus orientáció fókuszában a következők állnak: a gyakorlat és a gyakorlati tudás fejlesztése, az érintett felek együttműködésének megteremtése, a köztük lévő közös alap megtalálása a cselekvés érdekében – azaz a pragmatikus orientáció egy konszenzusorientált megközelítés. Ehhez képest a kritikai orientáció teret ad a disszenzusnak: a lényeg itt az akciókkal kapcsolatos elméleti reflexió. A beavatkozó kutató itt nagyobb távolságot tart a folyamatától, és tevékenységével segíti a gyakorló szakembereket a tevékenységükkel kapcsolatos (ön)kritikai reflexióban, és ezáltal gyakorol hatást a gyakorlatra.

Jelen EKSZ-tervezési/intézményesítési folyamatra vonatkoztatva a fenti dichotómiát: beavatkozó kutatóként elsődleges célunk a társadalmi igazságossági szemléletű EKSZ (Hazelkorn, 2016a) fejlesztése volt azáltal, hogy lehetőséget teremtünk ennek intézményesítésére. A gyakorlati megvalósulást célul kitűző beavatkozó kutatóként azt éreztük, ehhez nem a kollégák tevékenysége vonatkozásában kell kritikus kollégaként (reflexive scientist) (Wittmayer & Schäpke, 2014) szolgálunk, azaz szerepünk nem abban rejlik, hogy kollégáinkat rádöbentjük arra, hogy a vállalati kapcsolatok működtetése milyen ellentmondásos a radikális fenntarthatósági/társadalmi igazságossági perspektívából nézve. Ennek ugyanis jó eséllyel az lett volna az eredménye, hogy az EKSZ intézményesítése el sem kezdődik a Karon. Sokkal inkább célravezetőnek láttunk facilitálni egy olyan folyamatot, amelynek eredményeképpen kollégáinkkal együtt feltárjuk és felfedezzük a külső kapcsolatok értékét az oktatás, kutatás, saját magunk számára, mintegy közös alapot teremtve a külső kapcsolatok fejlesztéséhez – anélkül, hogy a vállalati kap-

csolódások ellentmondásaira érdemben reflektálnánk. E pragmatikus hozzáállásnak viszont az lett az eredménye, hogy az EKSZ intézményesülése nem a társadalmi igazságossági, hanem sokkal inkább a közjó és entrepreneurship megközelítések mentén kezdődött el – az elkészült, kari gyakorlatokat számba vevő dokumentumban nagy többségben vannak az üzleti jellegű kapcsolódások. Erre utal a tanulmány benyújtásának időpontjában tervezés alatt lévő „vállalati bizottság” munkaneve is, ahol ugyan bár a kezdeményező kari vezető a megbeszéléseken minden érintett számára jelezte, hogy a majdani bizottság hatásköre a civil kapcsolatokra is kiterjed majd a kari szándékok szerint, mégis, a munkanév is utal a fent leírtakra, miszerint feltehetően a közösségi szerepvállalás intézményesítése során is az üzleti-vállalati jellegű kapcsolatokon, de legalábbis az ilyen jellegű kapcsolatokon is lesz a fókusz. Ez pedig igencsak ellentmondásos eredmény a társadalmi igazságossági EKSZ, illetve a transzformatív fenntarthatósági nézőpont felől értékelve.

A Kar (üzleti képzőhely) és munkavállalóinak meglévő kapcsolatai és szerepfelfogása mellett a *munkavállalók világnézete és tudása* sem feltétlenül támogatja az EKSZ társadalmi igazságossági nézőpontjának intézményesülését (ld. még erről Csillag et al., 2023). Interjúink során a radikális fenntarthatósági gondolkodásmód a munkavállalóknál gyakorlatilag nem jelent meg. Nyilvánvaló és érthető, hogy egy üzleti képzőhelyen a fenntarthatóság radikális megközelítésével kapcsolatos tudás nem képezi részét a domináns gondolkodásmódnak, hiszen a munkavállalók oktatási és kutatási tevékenységük során nem ezzel foglalkoznak, és amennyiben a közgazdaságtanban és az üzleti tudományokban találkozunk a társadalmi igazságosság és fenntarthatóság kérdéseivel, akkor jó eséllyel a jelenlegi gazdasági struktúrával és üzleti gyakorlattal összeegyeztethető reform/sekélyes fenntarthatósági értelmezésekkel találjuk magunkat szembe – gondoljunk akár az üzleti képzőhelyek fenntarthatósággal kapcsolatos kommunikációjának gyakorlatára (Csillag et al., 2023), a vállalati társadalmi felelősségvállalás (corporate social responsibility – CSR) tabuira (Kallio, 2007), vagy éppen a nagyvállalati fenntarthatósági diskurzus (Springett, 2003), vagy a főáramú közgazdaságtan domináns (gyenge/sekélyes) fenntarthatósági értelmezésére (Málovics & Bajmócy, 2009).

Tapasztalataink (eredményeink) azt mutatják tehát, hogy üzleti képzőhelyek esetében mind a természetes szerepfelfogás (munkaerőpiacra való képzés) (ld. Hazelkorn, 2018) és nem-akadémiai (üzleti) kapcsolódások, mind pedig a domináns (üzleti-közgazdasági) fenntarthatósági tudás abba az irányba mutat, hogy még az e szervezetekben esetlegesen kisebbségi nézőpontként megjelenő társadalmi igazságossági/transzformatív értékek és szándékok esetén is az EKSZ intézményesülése más, e nézőpontból nézve „sekélyesebb” (a jelen tanulmányban citált elméletek terminológiájával élve: reform/status quo/közjóság) irányt (Hopwood et al., 2005) vehet. Azaz, az üzleti képzőhelyek esetében számos tényező mutat abba az irányba (okozza), hogy – ahogyan Csillag és szerzőtársai (2023) megállapítják – nemigen igyekeznek eltérni a status quo-

tól, a neoliberális világképet erősítik, és a fenntarthatóság azon aspektusait építik be gyakorlatukba (legalábbis felülről jövő, intézményesített módon), amelyek összeegyeztethetők e szemlélettel.

Ez alapján kérdéses, hogy elvárható-e egyáltalán, hogy az üzleti képzőhelyek legyenek a transzformatív/mély fenntarthatósági változás motorjai? Megalapozottan várható-e el a transzformatív fenntarthatósági szemlélet és gyakorlatok intézményesítése olyan szervezetek esetében, ahol a természetes szerepfelfogás és nem-akadémiai kapcsolódások dominánsan az üzleti szféra és szervezetei irányában állnak fenn, azaz egy olyan társadalmi alrendszer irányába, amelynek saját „bináris kódja/értékduálja” a nyereséges-veszteséges értékduál (Bihari, 2009; Boldyrev, 2013), amely amorális üzleti döntésekhez (Kallio, 2007) és a fenntarthatósági diskurzus techno-optimista, kapitalizmuskonform irányba történő befolyásolásához (eltérítéshez) (Springett, 2003) vezet?

Különösen, hogy ez a fajta szemlélet (értékduál) egyre inkább átterjed általánosságban is az akadémiai szférára. Az egyetemek szervezeti aktorokká (Krücken & Meier, 2006), saját maguk irányításáért és működéséért felelőssé válnak, önmagukat versenytársaikhoz képest stratégiai értelemben pozicionálják, mindez pedig együttesen a globálisan standardizált teljesítményértékeléssel (rangsorokkal) és az oktatási piac kialakulásával azt eredményezi, hogy nemzetköziesednek (internationalization) – helyi/lokális intézményekből nemzetközi szinten versengő „vállalatokká” válnak (Hazelkorn, 2018; Shek et al., 2017). Az oktatás nemzetközi kereskedelembe bekerülő szolgáltatássá válik, kialakul a nemzetek feletti akadémiai kapitalizmus (transnational academic capitalism) (Hazelkorn, 2018, p. 12). Terjed az új közszolgálati menedzsment (ÚKM) (New Public Management) megközelítése, melynek lényege, hogy a közintézmények is egyre inkább versenyezzenek a forrásokért, és legyenek felelősek és számonkérhetőek, elszámoltathatók teljesítményükért – így a közintézmények esetében is előtérbe kerülnek a hatásosság, hatékonyság, elszámoltathatóság és átláthatóság kritériumai (Larrán, Jorge & Andrades, 2017). Az ÚKM az ún. elszámoltathatósági agenda (accountability agenda) (Hazelkorn, 2018) része, amelyet sokan (lásd pl. Shek, 2017) a gyakorlati megvalósulást tekintve neoliberális felsőoktatási fordulatként értékelnek. Az egyetemek fő feladatává a munkaerőpiac számára megfelelő munkaerő kibocsátása válik, megtörténik az egyetemek elvállaltatásítása, piacosítása, kommercializálása, privatizálása, hiszen az egyetemi működéshez egyre nagyobb arányú sajátbevétel generálás kényszere is társul a közfinanszírozás rovására, az egyetemek teljesítményét pedig egyre inkább nemzetközi szervezetek által meghatározott kvantitatív hatékonysági indikátorokkal mérik (Hazelkorn, 2018). Ezen indikátorok közül is kiemelkednek a gazdasági tényezők és indikátorok (Shek et al., 2017), valamint a nagy nemzetközi (globális) egyetemi rangsorok (Hazelkorn, 2018). Az elszámoltathatósági agenda és az ÚKM hatással van az egyetemek irányítására is: az irányítás menedzszeri-adminisztratív irányba módosul, ahol a fókusz a vállalati/piaci/menedzszeri jellegű teljesítmény

irányába tolódik (pl. költséghatékonyság, ipari-vállalati kapcsolatok) (Shek et al., 2017). Így pedig végleg bekövetkezik az egyetemek elpiacosítása (marketization) és elárúsítása (commodification): az egyetemek közjóságokból magánjóságokká, piacon versenyző cégekké lesznek, csökkenő közfinanszírozással, melynek helyébe a hallgatókból, kutatásfinanszírozásból, ipari kapcsolatokból és magánalapítványokból származó erőforrások (bevételek) lépnek (Shek et al., 2017). Azaz: a nyereséges-nem nyereséges értékuál, mint domináns logika és szemlélet, a nem üzleti képzőhelyek esetében is egyre meghatározóbb.

Mindemellett az egyetemek irányába érkező elvárások továbbra is többfélék: a gazdasági értékteremtés (melynek primátusa az előző bekezdés érvelése értelmében egyre inkább dominánssá válik) mellett továbbra is megjelenik a – munkaerőpiac által elismerten túli – emberi érték teremtése, valamint a jelen tanulmány fókuszát képező közösségi elköteleződéssel, felelősségvállalással, fenntarthatósággal kapcsolatos szempontok (mint társadalmi értékteremtés) is (Király & Géring, 2021). Ebből fakadóan az, hogy a jövőben az általunk jelen kutatásban tapasztaltak változnak-e, nyitott kérdés. Facer (2022) például amellel érvel, hogy a (1) neoliberális felsőoktatási modell (például jelen tanulmányban is megjelenő fenntarthatósági szempontú) kritikája, valamint a (2) normatív szempontok és kutatói vágyak alapján megfogalmazott, és így a gyakorlatban megvalósíthatatlannak tűnő kíváncsi felsőoktatási jövőképek között létezik egy, az empirikus megközelítésre és kritikai képzelőerőre egyaránt építő megközelítési mód (horizont), amely igenis segíthet a felsőoktatás – és ezen keresztül a társadalom – olyan módon történő újragondolását, amely változtathat a ténylegesen megfigyelhető neoliberális trendeken, és amely megközelítési mód alkalmazásával éppen maguk az egyetemek lehetnek e változás előidézői.

Egyetértve Facerrel (2022) annak kapcsán, hogy egy ilyen jövőre vonatkozó kérdés nehezen eldönthető, jelen kutatási folyamat számunkra nem szolgált empirikus bizonyítékokkal a tekintetben, hogy egy ilyen változás az üzleti felsőoktatás esetében küszöbön állna.

Lehetne persze amellel érvelni, hogy a vállalati zöldülés révén majd keresleti oldalról érkezik meg e transzformatív jellegű változás, ugyanakkor a vállalati fenntarthatóság domináns üzleti paradigmája sem egy transzformatív (ellenhegemón) fenntarthatósági megközelítésmód, sőt, éppen ellenkezőleg, ahogyan erre a jelen tanulmányban is hivatkozott szakirodalmi források (Kallio, 2007; Springett, 2003) is rávilágítanak. Ráadásul – például ahogyan azt az ökológiai közgazdaságtani szakirodalom tárgyalja – komoly elméleti korlátai vannak annak (és ez empirikusan sem figyelhető meg), hogy a módszertani individualizmus alapján megfogalmazott fenntarthatósági/zöldülési elvárások érdemi rendszer-szintű változásokhoz vezessenek (azaz például, hogy az autonóm fogyasztók transzformatív preferenciái a vállalati gyakorlatokban tömegesen bekövetkezett transzformatív jellegű változásokat idézzenek elő). Ennek oka, hogy a fogyasztók valójában nem autonómok a módszertani individualizmus nézőpontja által vélelmezett értelemben pre-

ferenciáik és döntéseik (cselekedeteik) vonatkozásában, a preferenciák nem exogén változók adott (társadalmi, fogyasztói) döntéshozatali folyamat szempontjából, hanem azokra a döntéshozatali környezet érdemi magyarázóerővel (befolyással) bír (Vatn, 2009). Ez pedig amellel érv, hogy a „zöld” fogyasztók egyéni preferenciáinak összegzése kevés eséllyel bír akár hosszabb távon is valódi struktúraalakító erővel, lévén a preferenciákra és cselekedetekre (valós választásokra) meghatározó mértékű befolyást éppen az e változásban rövid távon mindenképpen ellenérdekelt jelenlegi (átalakítani kívánt) struktúrák és az ezekben nagy társadalmi hatalommal bíró, többek közt éppen a befolyásos üzleti szereplők gyakorolnak.

Összegzés

Tanulmányunkban a Csillag és szerzőtársai (2023) által felvetett jelenség (nevezetesen, hogy a nemzetközi TOP100 üzleti képzőhely külső online kommunikációjának vizsgálata alapján megfigyelhető, hogy ezen intézmények a fenntarthatóság kérdése kapcsán oktatás vonatkozásában döntően annak gazdasági dimenzióját hangsúlyozzák, és így továbbra is a neoliberális világképet erősítik, és a fenntarthatóság csak azon aspektusait építik be az oktatásba, amelyek összeegyeztethetők e szemlélettel) kapcsán elemeztünk egy üzleti képzőhelyen folyó EKSZ-tervezési/intézményesítési folyamatot, mint az egyetemi/kari fenntarthatósági kezdeményezések egy kulcsfontosságú eszközét abból a szempontból, hogy az milyen módon hat potenciálisan az adott képzőhely fenntarthatósággal összefüggésben kifejtett tevékenységére.

Eredményeink Csillag és szerzőtársai (2023) eredményeivel egy irányba mutatnak, lévén *az üzleti képzőhelyek esetében számos olyan tényező azonosítható, amelyek abba az irányba hatnak, hogy azok a fenntarthatóság üzleti-vállalkozási fókusszal, a neoliberális világképpel összeegyeztethető módon értelmezzék és alkalmazzák (intézményesítsék)* – ilyenek az üzleti képzőhelyek és az ott dolgozók nem-akadémiai szakmai kapcsolódásának döntően üzleti-vállalati fókusz, az intézmények és munkavállalók szerepértelmezése és tudása (vagy éppen tudásának hiánya), de a képzőhelyek üzleti jellegétől függetlenül ebbe az irányba hatnak a fenntarthatósági követelménynél sokkal erősebben jelentkező nemzetköziesedés, piacosodás, vállalatiasodás vagy éppen az új közszolgálati menedzsment által támasztott követelmények.

Következtetésünk, hogy üzleti képzőhelyek esetében az intézményesítés szintjén az EKSZ kapcsán a vállalkozói, esetlegesen a közjóság megközelítés megvalósítása a realitás, ezzel szoros összefüggésben pedig a mély/transzformatív fenntarthatósági megközelítés intézményesítésének esélye – és az intézményesítés által a transzformatív társadalmi változások előmozdítása – csekély.

E következtetés megbízhatóságát (általánosíthatóságát) természetesen árnyalja kutatásunk esettanulmány-jellege, és az a tény, hogy – bár empirikus eredményeink megerősítik más kutatók (jelen tanulmányban is idézett) hasonló következtetéseit – az egyetemi/felsőoktatási szféra továbbra sem tekinthető homogénnek (Krücken &

Meier, 2006), annak irányába diverz elvárások állnak fenn (Király & Géring, 2021), ahogyan az egyetemi közösségi szerepvállalással kapcsolatos hozzáállás és gyakorlat is nagyfokú diverzitást mutat (Guni, 2013).

Már csak ezen megbízhatósági korlát következtében is további kutatási irányként merül fel olyan kutatások lefolytatása, amelyek az általunk feltárt jelenséget/jelenségeket nagyobb fokú megbízhatóságra törekedve elemzik: kvantitatív jelleggel, megfelelő hazai/nemzetközi mintán olyan módon, hogy a vizsgálat során a vizsgált fenntarthatósági paradigmák (status quo/reform/transzformatív) operacionalizálása precízen megtörténik. Végül szintén további kutatási irányként merül fel azon jó gyakorlatok felkutatása és elemzése, amelyek esetében a fenntarthatóság kérdéskörének üzleti képzésekbe történő beépítése transzformatív jelleggel valósul(t) meg, és ennek kapcsán annak elemzése, hogy mi segítheti e megközelítés szélesebb körű elterjedését.

Jegyzet

- Magyarországon az üzleti és a közgazdaságtani felsőoktatás a mai napig sem válik el élesen egymástól, amelynek egyik következménye, hogy ezen képzőhelyeken általában jelen vannak olyan tanszékek, kurzusok, képzési programok is, amelyek egy szűk értelemben vett üzleti iskola (business school) portfóliójából általában hiányoznak. Ezzel együtt az „üzleti” fókusz és gondolkodásmód vélhetően meghatározó eleme a hazai gazdasági felsőoktatási képzőhelyeknek.
- Hazánk eredményeit sok szemszögből lehetne kritizálni. Am modellje mindenképp hasznos a tekintetben (és mi erre használjuk), hogy rámutat, az EKSZ szerepét nagyon különböző módokon lehet értelmezni.
- A TEFCE (Towards a European Framework for Community Engagement in Higher Education) Erasmus+ projekt jelen cikk szempontjából lényegi eleme, hogy ennek keretében a részt vevő kutatók létrehoztak egy olyan eszközt (keretrendszert), amelynek az alkalmazása segíti európai uniós kontextusban az egyetemeket közösségi szerepvállalásuk értékelésében, tervezésében, fejlesztésében és monitorozásában (<https://www.shefce.eu/>).
- E nemzetköziesedésnek az e bekezdésben tárgyalt, és a transzformatív egyetemi közösségi szerepvállalás szempontjából meglehetősen elmentmondásos strukturális hatásain túlmenően számos egyéb hatása is lehet adott intézmények/kampuszok/képzőhelyek vonatkozásában – jelen esetben például egy ilyen, a kollégák által meglehetősen pozitívként megélt hatás a képzőhely esetében a sokszínűség nagyfokú növekedése a Föld minden tájáról érkező külföldi hallgatók megjelenésének köszönhetően.

Felhasznált irodalom

- Abad-Segura, E., & González-Zamar, M.D. (2021). Sustainable economic development in higher education institutions: a global analysis within the SDGs framework. *Journal of Cleaner Production*, 294, 126133. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126133>
- Anderson, L. (2006). Analytic Autoethnography. *Journal of Contemporary Ethnography*, 35(4), 373–395. <https://doi.org/10.1177/0891241605280449>
- Benneworth, P., Kaiser, F., Vossensteyn, H., & Westerheijden, D. (2018a). Critical Approaches to Developing Effective Accountability Tools in Higher Education. In: Benneworth, P.S., Culum, B., Farnell, T., Kaiser, F., Seeber, M., Scukanec, N., Vossensteyn, H.JJ., & Westerheijden, D.F. (2018). *Mapping and Critical Synthesis of Current State-of-the-Art on Community Engagement in Higher Education* (pp. 76-100). Institute for the Development of Education. [https://research.](https://research.utwente.nl/en/publications/mapping-and-critical-synthesis-of-current-state-of-the-art-on-com)

- [utwente.nl/en/publications/mapping-and-critical-synthesis-of-current-state-of-the-art-on-com](https://research.utwente.nl/en/publications/mapping-and-critical-synthesis-of-current-state-of-the-art-on-com)
- Benneworth, P., & Osborne, M. (2014). Knowledge engagement and higher education in Europe. In *Higher Education in the World 5: Knowledge, Engagement and Higher Education: Contributing to Social Change* (pp. 219–231). Palgrave Macmillan. <https://research.utwente.nl/en/publications/knowledge-engagement-and-higher-education-in-europe>
- Berchin, I.I., de Aguiar Dutra, A.R., & Guerra, J.B.S.O. de A. (2021). How do higher education institutions promote sustainable development? A literature review. *Sustainable Development*, 29(6), 1204–1222. <https://doi.org/10.1002/sd.2219>
- Bihari M. (2009). A politikai értékek. *Jog – Állam – Politika*, (3), 3-35. <https://szakcikkadatbazis.hu/doc/4903528>
- Boldyrev, I.A. (2013). Economy as a social system: Niklas Luhmann's contribution and its significance for economics. *The American Journal of Economics and Sociology*, 72(2), 265–292. <https://doi.org/10.1111/ajes.12013>
- Coghlan, D., & Brydon-Miller, M. (2014). *The SAGE Encyclopedia of Action Research*. SAGE.
- Compagnucci, L., & Spigarelli, F. (2020). The Third Mission of the university: A systematic literature review on potentials and constraints. *Technological Forecasting and Social Change*, 161, 120284. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120284>
- Csillag, S., Király, G., Rakovics, M., & Géring, Z. (2023). A fenntarthatóság tétova szószólói: Mit és hogyan kommunikálnak az üzleti iskolák a fenntarthatósággal kapcsolatban? *Vezetéstudomány*, 54(7–8), 58–76. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2023.07-08.05>
- Dombi, J., & Málovics, G. (2015). A növekedésen túl – egy új irányzat hozzájárulása a fenntarthatósági vitához. *Közgazdasági Szemle*, 62(2), 200–221. <http://real.mtak.hu/id/eprint/21302>
- Dóra, T.B., Mátó, Á.R., Szalkai, Z., & Vilmányi, M. (2022). The role of information in relation to interaction affected by technology change – the case of a telemedicine pilot project. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(8), 1639–1655. <https://doi.org/10.1108/JBIM-02-2022-0065>
- European Commission. (2017). *COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT Accompanying the document Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions A renewed EU agenda for higher education*. Brussels: Commission of the European Communities. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52017SC0164&from=EN>
- Facer, K. (2022). Imagination and the future university: Between critique and desire. *Critical Times*, 5(1), 202–216. <https://doi.org/10.1215/26410478-9536559>
- Farnell, T., Benneworth, P., Culum Ilić, B., Seeber, M., & Scukanec Schmidt, N. (2020). *TEFCE Toolbox: An In-*

- stitutional Self-Reflection Framework for Community Engagement in Higher Education*. Zagreb: Institute for the Development of Education. <https://www.eoslhe.eu/tefce-toolbox-an-institutional-self-reflection-framework-for-community-engagement-in-higher-education/>
- Fissi, S., Romolini, A., Gori, E., & Contri, M. (2021). The path toward a sustainable green university: The case of the University of Florence. *Journal of Cleaner Production*, 279, 123655. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123655>
- Gayá, P., & Brydon-Miller, M. (2017). Carpe the academy: Dismantling higher education and prefiguring critical utopias through action research. *Futures*, 94, 34–44. <https://doi.org/10.1016/j.futures.2016.10.005>
- Goddard, J., Hazelkorn, E., Kempton, L., & Vallance, P. (Eds.) (2016). *The Civic University: The Policy and Leadership Challenges*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781784717728>
- Grau, F.X., Goddard, J., Hall, B., Hazelkorn, E. & Tandon, R. (2017). Recommendations for academia, academic leaders and higher education and research policymakers. in GUNI (Eds.), *Higher education in the world 6: Towards a socially responsible university – balancing the global with the local* (pp. 496–515). GUNI, Girona. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000248150?posInSet=3&queryId=N-EXPLORE-3355cdb6-f723-4df2-832b-da572a311a8a>
- GUNI (Ed.) (2013): *Higher Education in the World 5: Knowledge, Engagement & Higher Education: Contributing to Social Change*. Palgrave Macmillan.
- Hazelkorn, E. (2016a). Contemporary debates part 1: Theorising civic engagement. In J. Goddard, E. Hazelkorn, L. Kempton, & P. Vallance (Eds.), *The Civic University* (pp. 34–64). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781784717728.00010>
- Hazelkorn, E. (2016b). Contemporary debates part 2: Initiatives, governance and organisational structures. In J. Goddard, E. Hazelkorn, L. Kempton, & P. Vallance (Eds.), *The Civic University* (pp. 65–93). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781784717728.00011>
- Hazelkorn, E. (2018). Reshaping the world order of higher education: The role and impact of rankings on national and global systems. *Policy Reviews in Higher Education*, 2(1), 4–31. <https://doi.org/10.1080/23322969.2018.1424562>
- Helm, S.V., Little, V.J., & Frethey-Bentham, C. (2023). No marketing on a dead planet: rethinking marketing education to support a restoration economy. *Journal of Macromarketing*, 44(2), 307–323. <https://doi.org/10.1177/02761467231211302>
- Hopwood, B., Mellor, M., & O'Brien, G. (2005). Sustainable development: Mapping different approaches. *Sustainable Development*, 13(1), 38–52. <https://doi.org/10.1002/sd.244>
- Illge, L., & Schwarze, R. (2009). A matter of opinion—How ecological and neoclassical environmental economists and think about sustainability and economics. *Ecological Economics*, 68(3), 594–604. <https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2008.08.010>
- Johansson, A.W., & Lindhult, E. (2008). Emancipation or workability? Critical versus pragmatic scientific orientation in action research. *Action Research*, 6(1), 95–115. <https://doi.org/10.1177/1476750307083713>
- Juhász, J., Málovics, G., & Bajmócy, Z. (2021). Co-creation, reflection, and transformation: The social impact of a service-learning course at the University of Szeged. *Vezetéstudomány*, 51(7), 6–17. <https://doi.org/10.14267/VEZTUD.2021.07.02>
- Kallio, T.J. (2007). Taboos in corporate social responsibility discourse. *Journal of Business Ethics*, 74(2), 165–175. <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9227-x>
- Kemper, J.A., Ballantine, P.W., & Hall, C.M. (2019). Combining the ‘why’ and ‘how’ of teaching sustainability: the case of the business school academics. *Environmental Education Research*, 25(12), 1751–1774. <https://doi.org/10.1080/13504622.2019.1667959>
- Király, G., & Géring, Z. (2021). Having nothing but questions? The social discourse on higher education institutions’ legitimization crisis. *Journal of Futures Studies*, 25(4), 57–70. [https://doi.org/10.6531/JFS.202106_25\(4\).0005](https://doi.org/10.6531/JFS.202106_25(4).0005)
- Kovács, P., Kuruczleki, É., Rácz, T.A., & Lipták, L. (2021). Survey of Hungarian High School Students’ Financial Literacy in the Last 10 Years Based on the Econventio Test. *Public Finance Quarterly*, 66(2), 175–194. https://doi.org/10.35551/PfQ_2021_2_1
- Krücken, G., & Meier, F. (2006). Turning the university into an organizational actor. *Globalization and organization: World society and organizational change*, 18(5), 241–257. <https://doi.org/10.1093/oso/9780199284535.003.0011>
- Laredo, P. (2007). Revisiting the Third Mission of Universities: Toward a Renewed Categorization of University Activities? *Higher Education Policy*, 20(4), 441–456. <https://doi.org/10.1057/palgrave.hep.8300169>
- Larrán Jorge, M., & Andrades Peña, F.J. (2017). Analysing the literature on university social responsibility: A review of selected higher education journals. *Higher Education Quarterly*, 71(4), 302–319. <https://doi.org/10.1111/hequ.12122>
- Leal Filho, W., Salvia, A.L., & Eustachio, J.H.P. (2023). An overview of the engagement of higher education institutions in the implementation of the UN Sustainable Development Goals. *Journal of Cleaner Production*, 386, 1–9. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.135694>
- Lo, C.W.H., Pang, R.X., Egri, C.P., & Li, P.H.Y. (2017). University Social Responsibility: Conceptualization and an Assessment Framework. In D.T.L. Shek, & R.M. Hollister (Eds.), *University Social Responsibility and Quality of Life: A Global Survey of Concepts and Experiences* (pp. 37–59). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-10-3877-8_4

- Lozano, R., Ceulemans, K., Alonso-Almeida, M., Huisingh, D., Lozano, F.J., Waas, T., Lambrechts, W., Lukman, R., & Hugé, J. (2015). A review of commitment and implementation of sustainable development in higher education: Results from a worldwide survey. *Journal of Cleaner Production*, 108, 1–18.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.09.048>
- Lukovics, M., Prónay, S., Majó-Petri, Z., Kovács, P., Ujházi, T., Volosin, M., Palatinus, Z., & Keszey, T. (2023). Combining survey-based and neuroscience measurements in customer acceptance of self-driving technology. *Transportation Research Part F: Traffic Psychology and Behaviour*, 95, 46–58.
<https://doi.org/10.1016/j.trf.2023.03.016>
- Málovics, G., & Bajmócy, Z. (2009). A fenntarthatóság közgazdaságtani értelmezései [Economic interpretations of sustainability]. *Közgazdasági Szemle (Economic Review – Monthly of the Hungarian Academy of Sciences)*, 56(5), 464–483.
<http://publicatio.bibl.u-szeged.hu/9252/>
- Málovics Gy., Bajmócy Z., Gébert J., Juhász J., Méreiné Berki B., & Mihók B. (2022a). A közösségi szerepvállalás mint az egyetemek újrafelfedezett, de elhanyagolt feladata. *Magyar Tudomány*, 183(5), 631–643.
<https://doi.org/10.1556/2065.183.2022.5.9>
- Málovics, Gy., Juhász, J., & Bajmócy, Z. (2022b). The potential role of university community engagement (UCE) in social justice and sustainability transformation – The case of the University of Szeged (Hungary). *DETUROPE – The Central European Journal of Tourism and Regional Development*, 14(3), 103–128.
<https://doi.org/10.32725/det.2022.024>
- Málovics, Gy. (2019). Tudás létrehozása társadalmi hatással karöltve: a részvételi akciókutatás (RAK) megközelítése. *Magyar Tudomány*, 180(8), 1147–1157.
<https://doi.org/10.1556/2065.180.2019.8.5>
- Málovics, G., Juhász, J., Méreiné Berki, B., Mihók, B., Szentistványi, I., Pataki, G., Nagy, M., & Tóth, J. (2021). Confronting espoused theories with theories-in-use: Challenges of participatory action research with marginalized communities in contributing to social change and theory building. *Action Research*, 19(2), 255–276.
<https://doi.org/10.1177/1476750318774389>
- Mihók, B., Juhász, J., & Gébert, J. (2023). Slow science and „caring” research – the transformative power of collaborative research with hard of hearing youths. *IJAR – International Journal of Action Research*, 19(2), 157–173.
<https://doi.org/10.3224/ijar.v19i2.06>
- Shek, D.T.L., Yuen-Tsang, A.W.K., & Ng, E.C.W. (2017). University Social Responsibility (USR): Insight from the Historical Roots to the Contemporary Challenges. In D.T.L. Shek & R.M. Hollister (Eds.), *University Social Responsibility and Quality of Life: A Global Survey of Concepts and Experiences* (pp. 25–36). Springer.
https://doi.org/10.1007/978-981-10-3877-8_3
- Spash, C.L., (2020). A tale of three paradigms: realising the revolutionary potential of ecological economics. *Ecological Economics* 169, 106518.
<https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2019.106518>
- Springett, D. (2003). Business conceptions of sustainable development: A perspective from critical theory. *Business Strategy and the Environment*, 12(2), 71–86.
<https://doi.org/10.1002/bse.353>
- Toarniczky, A., Matolay, R., & Gáspár, J. (2019). Responsive higher education through transformational practices – The case of a Hungarian business school. *Futures*, 111, 181–193.
<https://doi.org/10.1016/j.futures.2018.09.004>
- Trencher, G., Yarime, M., McCormick, K.B., Doll, C.N.H., & Kraines, S.B. (2014). Beyond the third mission: Exploring the emerging university function of co-creation for sustainability. *Science and Public Policy*, 41(2), 151–179.
<https://doi.org/10.1093/scipol/sct044>
- Vatn, A. (2009). An institutional analysis of methods for environmental appraisal. *Ecological Economics*, 68(8–9), 2207–2215.
<https://doi.org/10.1016/j.ecolecon.2009.04.005>
- Velazquez, L., Munguia, N., Platt, A., & Taddei, J. (2006). Sustainable university: What can be the matter? *Journal of Cleaner Production*, 14(9), 810–819.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2005.12.008>
- Wittmayer, J.M., & Schäpke N. (2014). Action, research and participation: roles of researchers in sustainability transitions. *Sustainability Science*, 9(4), 483–496.
<https://doi.org/10.1007/s11625-014-0258-4>
- Zaléniené, I., & Pereira, P. (2021). Higher education for sustainability: a global perspective. *Geography and Sustainability*, 2(2), 99–106.
<https://doi.org/10.1016/j.geosus.2021.05.001>