

MISKOLCI EGYETEM

HANTOS ELEMÉR GAZDÁLKODÁS- ÉS REGIONÁLIS TUDOMÁNYI DOKTORI ISKOLA

A DOKTORI ISKOLA VEZETŐJE: PROF. DR. TÓTH GÉZA

A MARKETING FUNKCIÓ HATÉKONYSÁGI KÉRDÉSEINEK VIZSGÁLATA A NEGYEDIK GENERÁCIÓS EGYETEMEK MŰKÖDÉSÉBEN

PHD ÉRTEKEZÉS

MORVA ATTILA

MISKOLC, 2025

TÉMAVEZETŐ: PROF. DR. PISKÓTI ISTVÁN

Összefoglaló

A felsőoktatásban alkalmazott marketingeszközök gyakran válnak egydimenzióssá, amelyre magyarázatként szolgálhat, hogy az egyetemi marketingaktivitások tervezői és megvalósítói egyáltalán nem, vagy csupán marginális jelleggel veszik figyelembe az egyetemek történeti, ún. generációs sajátosságait.

A dolgozat az egyetemi generációkhoz illeszkedő, elsősorban regionális- és társadalom-orientált ún. negyedik generációs egyetemek (4GU) sajátosságaihoz illeszkedő társadalmi marketing-orientált egyetemi (marketing)menedzsment modell kidolgozásával kíván a tudományos diskurzushoz hozzájárulni.

A kutatás lefolytatása a felsőoktatási intézmények igen intenzív hazai és nemzetközi változásai okán nem csupán elméleti jelentőségű, hanem annak gyakorlati alkalmazhatósága végett is létjogosultsággal bír. Ennek oka egyrészt az, hogy a felsőoktatási intézmények történelmi hátterét vizsgáló és ahhoz illeszkedő társadalmi marketing-orientált marketing modellek vizsgálata még nem jelent meg a nemzetközi tudományos diskurzusban, míg másrészt az, hogy a felsőoktatási intézmények transzformációja hazánkban jelenleg is zajlik (pl. finanszírozási modellváltás, valamint működési szemléletváltás a publikációs fókusz markáns térnyerésével stb.), így nemzeti vonatkozásban a téma vizsgálata napjainkban kiemelt jelentőséggel bír.

(1) Disszertációm első szakaszában – kutatásom későbbi, empirikus vizsgálatainak megalapozásaként – részletesen bemutatom az egyetemek több száz évre visszanyúló fejlődésének sajátosságait, majd összehasonlító perspektívában összegzem kutatásom e szakaszának legfontosabb tapasztalatait, ismereteit.

(2) Ezt követően a marketing és a társadalmi marketing legfontosabb paradigmáit összegzem elsősorban feltáró jelleggel, ugyanakkor az elemzésem egyes szakaszaiban komparatív megközelítést is alkalmazok. A szakirodalmi áttekintés harmadik szakaszában az **(3)** egyetemek mérési-értékelési modelljeit vizsgálom, amelynek feltárása – mint a fenntartó által az egyetemek működését befolyásoló motivátor – markáns magyarázóerővel bírhat, továbbá támogathatja a kiválasztott részterületek összekapcsolását támogató tézisek megfogalmazását.

(4) A tézisek megfogalmazását, majd **(5)** az alkalmazott módszer bemutatását követően a **(6)** tézisek validálása kerül fókuszba. Végül egy **(7)** nemzetközi best practice bemutatását követően a disszertációt az **(8)** összefoglaló megállapítások megfogalmazásával, a konklúziók levonásával zárom.

A kutatásom eredményeként megállapítható, hogy a hazai intézményi gyakorlat egyfajta támogató szerepet szán a marketingtudomány alkalmazott paradigmáinak, amelyben a marketingtudomány csupán egy eszközként jelenik meg egy rövidtávra fókuszáló, „egycsapos”, profitvezérelt intézményi célkitűzés elérése érdekében. Amíg ez a gyakorlat nem változik, addig nincs és nem lehet relevanciája az egyetemi marketing társadalomközpontú expanzióját tárgyaló felvetéseknek, így a hazai egyetemek marketinggyakorlata nem haladhatja meg a marketingdiszciplína 1970 előtti szemléletmódját, amely mind a marketingtudomány, mind pedig az egyetemek társadalmi eredményességét súlyosan aláássa.

Az általam kidolgozott társadalmi marketing-orientált egyetemi marketingmenedzsment modell egy lehetőséget kínál a fenti szakmai-morális dilemma kezelésére. A modell alkalmazásával a marketingtudomány az egyetemi menedzsmentben betöltött kiegészítő és/vagy tévesen értelmezett szerepéből irányadóvá lép elő, végigkísérve, irányítva a teljes egyetemi menedzsmentciklust a szakpolitikai és egyetemi célkitűzések definiálásától a regionális szempontból kívánatos társadalmi-gazdasági hatások realizálásáig.

Jelen kutatás tudományterületeket szintetizáló szemlélete egy új látásmódot kínál az egyetemi menedzsment-folyamatok reformjára, amely szemben áll a hazai- és nemzetközi tudományos diskurzusban megjelenő – a folyamatokat jellemzően egyetlen diszciplína irányából megragadó – írásokkal. A társadalmi marketing-orientált egyetemi marketingmenedzsment modell multidiszciplináris megközelítése növeli a kutatás megállapításainak robusztusságát, erősíti annak magyarázóerejét.

Summary

Marketing tools used in higher education often become one-dimensional, which may be explained by the fact that the planners and implementers of university marketing activities do not consider the historical, so-called generational characteristics of universities at all, or only marginally.

The thesis aims to contribute to the scientific discourse by developing a social marketing-oriented university (marketing)management model that fits the university generations, primarily the regional and society-oriented characteristics of the so-called fourth generation universities (4GU).

Due to the very intense domestic and international changes in higher education institutions, conducting the research is not only of theoretical significance, but also has a *raison d'être* due to its practical applicability. The reason for this is, on the one hand, that the examination of social marketing-oriented marketing models that examine the historical background of higher education institutions and fit them into it has not yet appeared in the international scientific discourse, while on the other hand, that the transformation of higher education institutions in our country is currently underway (e.g. change in financing model and change in operational approach with a marked increase in publication focus, etc.), so the examination of the topic in a national context is of particular importance today.

(1) In the first stage of my dissertation – as a basis for the later, empirical studies of my research – I present in detail the specificities of the development of universities dating back several hundred years, and then I summarize the most important experiences and knowledge of this stage of my research in a comparative perspective.

(2) Then I summarize the most important paradigms of marketing and social marketing primarily in an exploratory manner, while also applying a comparative approach in some stages of my analysis. In the third stage of the literature review, I examine **(3)** the measurement and evaluation models of universities, the exploration of which – as a motivator influencing the operation of universities by the maintainer – can have significant explanatory power and can also support the formulation of the theses supporting the connection of selected sub-areas.

(4) After formulating the theses and **(5)** presenting the applied method, the focus is on **(6)** validating the theses. Finally, after presenting a **(7)** international best practice, I close my dissertation by formulating **(8)** summary statements and drawing conclusions.

As a result of my research, it can be stated that the domestic institutional practice intends to give a kind of supporting role to the applied paradigms of marketing science, in which marketing science appears only as a tool for achieving a short-term, “single-pointed”, profit-driven institutional objective. Until this practice changes, the proposals discussing the socially-centered expansion of university marketing do not and cannot be relevant, thus the marketing practice of domestic universities cannot go beyond the pre-1970 approach of the marketing discipline, which seriously undermines the social effectiveness of both marketing science and universities.

The social marketing-oriented university marketing management model I developed offers an opportunity to manage the above professional-moral dilemma. By applying the model, marketing science moves from its complementary and/or misinterpreted role in university management to a guiding one, accompanying and guiding the entire university management cycle from the definition of policy and university objectives to the realization of regionally desirable socio-economic effects.

The approach of this research synthesizing scientific fields offers a new perspective on the reform of university management processes, which contrasts with the writings appearing in the domestic and international scientific discourse, which typically capture the processes from the perspective of a single discipline. The multidisciplinary approach of the social marketing-oriented university marketing management model increases the robustness of the research findings and strengthens its explanatory power.

Tartalom

Táblajegyzék	3
Ábrajegyzék	4
Bevezetés: A kutatás célja, hozzájárulása a tudományos diskurzushoz	5
1. Útban a negyedik generációs egyetemek (4GU) felé	9
1.1. Az egyetem definíciója, fogalmi lehatárolása	9
1.2. Az első generációs egyetemek (1100-1700).....	10
1.3. A változás időszaka – útban a 2. generációs egyetemek felé (1400-1850)	12
1.4. A második generációs egyetemek (humboldti-típusú egyetemek) (1850-)	12
1.5. A változás időszaka – útban a 3. generációs egyetemek (3GU) felé (1960-).....	14
1.6. A harmadik generációs egyetemek (3GU) (1960-)	16
1.7. A negyedik generációs egyetemek (4GU) (2010-)	18
2. A marketingelmélet átfogó rendszerezése	24
2.1. A marketing definíciójának lehatárolása, a marketing értelmezése	25
2.2. A marketing megközelítések történeti rendszerezése	29
2.3. A társadalmi marketing elmélete	36
3. A felsőoktatási-teljesítményt rangsoroló modellek	45
3.1. Felsőoktatási rangsorok korai megközelítései	46
3.2. A nemzeti felsőoktatás rangsorok első generációja (1983-2003)	47
3.3. A nemzetközi felsőoktatás rangsorok első generációja (2003-2009).....	48
3.4. A nemzeti felsőoktatás rangsorok második generációja (2001-2010)	49
3.5. A nemzetközi felsőoktatás rangsorok második generációja (2010-)	49
3.6. A nemzeti felsőoktatás rangsorok harmadik generációja (2011-)	50
3.7. A felsőoktatási rangsorok reflexiója	51
4. Mit magyaráznak a feltárt eredmények? A szakirodalmi rendszerezés során feltárt információk összegzése	56
5. Kutatási kérdés – tézisek.....	59
6. Módszertan	61
7. Eredmények és következtetések	67

7.1. A vizsgálatba bevont egyetemek és mérési-értékelési modellek kiválasztása	67
7.2. Az egyetemek küldetéséhez történő illesztés tézisének (T1.1) vizsgálata	69
7.3. Az egyetemi stakeholderek igényeihez történő illesztés tézisének (T1.2) vizsgálata	77
7.4. A belső konzisztencia vizsgálatának tézise (T1.3).....	86
7.5. Az egyetemi döntéshozók irányítási preferenciáit vizsgáló tézis (T2).....	90
7.6. Az egyetemi generációkhoz illeszkedő marketingaktivitások tézise (T3).....	100
8. Nemzetközi esettanulmány, best practice (a Cambridge-modell)	110
9. Konklúzió, záró megállapítások	113
Irodalomjegyzék.....	120
A szerző publikált közleményei	127
Mellékletek.....	128
1. melléklet – A középiskolai diákok intézményválasztási szokásait feltáró kérdőív és annak eredményei	128
2. melléklet – Mélyinterjú sablon (forprofit szektor, központi közigazgatás).....	131
3. melléklet – Az első generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje	132
4. melléklet – A második generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje.....	133
5. melléklet – A harmadik generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje	134
6. melléklet – A negyedik generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje.....	135
7. melléklet – A hazai egyetemek marketingmenedzsment modellje	136

Táblajegyzék

1 Az egyetemi generációk legfontosabb tulajdonságainak komparatív viszonya	22
2 A marketingelméleti megközelítések evolúciója	33
3 A társadalmi marketing intervenciók hatfázisos megközelítési modellje	42
4 A felsőoktatási rangsorok evolúciója	52
5 Esetkiválasztási tipológia Gerring (2007) nyomán.....	62
6 A vizsgálatba bevont egyetemek jellemzői.....	68
7 A vizsgálatba bevont mérési-értékelési modellek (rangsorok)	69
8 A vizsgált egyetemek küldetésnyilatkozatai	70
9 Az egyetemi mérési-értékelési modellek dimenzió.....	72
10 Az egyes küldetésnyilatkozat-elemek és az egyetemi mérési-értékelési modellek kapcsolata 1.	75
11 Az egyes küldetésnyilatkozat-elemek és az egyetemi mérési-értékelési modellek kapcsolata 2.	76
12 Az egyes kutatások/szerzők által definiált egyetemi stakeholderek	78
13 Az egyetemi stakeholderek kutatás célja szerint történő tematizálása	79
14 A vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek, valamint a 4E modell indikátorainak kapcsolata	89
15 Az ME Hantos Elemér Doktori Iskola PhD fokozat megszerzéséhez támasztott publikációs követelményei	93
16 Az egyetemi docens munkakörben foglalkoztatottak publikációval összefüggő terhelése a Budapesti Gazdasági Egyetem 2017-2024	94
17 A Pécsi Tudományegyetem közfeladat-finanszírozási szerződésének kiemelt elemei és azok jellege.....	98

Ábrajegyzék

1 A Triple Helix modell	18
2 A 6P marketing mix modell	21
3 A marketing definíciók kapcsolatrendszere	27
4 4E teljesítménymenedzsment modell	54
5 Az UNI-MARKETING kocka	56
6 A kutatás téziseinek vélelmezett oksági összefüggés-rendszere	66
7 Az első generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje	102
8 A második generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje	103
9 A harmadik generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje	104
10 A negyedik generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje.....	106
11 A modellváltó hazai egyetemek marketingmenedzsment modellje	108
12 A kutatás téziseinek oksági összefüggés-rendszere	114
13 Az egyetemi generációk időszakai és az azok változásáért felelős triggerek	117

Bevezetés: A kutatás célja, hozzájárulása a tudományos diskurzushoz

A marketing diszciplína felsőoktatással összefüggő alkalmazásával kapcsolatban rendkívül széleskörű szakirodalmi háttéranyag áll rendelkezésre. Ezen kutatások jellemzően az egyetemek márkázására (Ali-Choudhury et al. 2009), pozicionálására (Maringe, 2006), szolgáltatásaira, valamint menedzsmenttel összefüggő alkalmazásaira fókuszálnak (Maringe, 2006; Ali-Choudhury et al. 2009; Brown, Varley, Pal, 2009; Piskóti, 2017). A menedzsmentközpontú kutatások gyakran irányítják rá a figyelmet a felsőoktatási marketing gyakorlati megvalósításának kiforratlanságára (pl. Piskóti, 2017), annak beiskolázás-fókuszú (Piskóti, 2011b), egydimenziós mibenlétére (Piskóti, 2011b; Piskóti, 2017), amely erősen erodálja a társadalmi marketing központú felsőoktatás-irányítási modellek hatékonyságát és eredményességét (Piskóti, 2017). Mások a terület kiforratlanságát nevesítik (Elken, 2020), míg Törőcsik a megalapozottság nélküli keretrendszer-módosításokat „tűzoltási” tevékenységként említi (Törőcsik, Kuráth, 2011). Ezen írások közös tulajdonsága, hogy a megközelítésük egyetlen diszciplína, a marketingtudomány határain belül maradt, és elsősorban alternatív fókuszú kutatási célkitűzéseik okán nem adtak válaszokat az általuk megfogalmazott kritikák okaira, azok mibenlétére.

Egyes szerzők az egyetemek belső működésének alakulására, változására – ennek részeként pedig a marketing megjelenésére, annak transzformációira – nem egy utilitarista, társadalomközpontú folyamat eredményeként tekintenek, hanem úgy, mint egy folyamatra, melyeket az intézmények strukturális változásai determinálnak. *„A gazdasági szervezetek és társadalmi intézmények kölcsönös összefüggésének hangsúlyozásával az intézményi elmélet arra mutat rá, hogy a szervezetek az elhelyezkedésük szerinti intézményi feltételek meghatározott konfigurációját építik be struktúrájukba”* (Kovács, 1996, pp. 310). A környezet, amelyben az egyetem elhelyezkedik, nem a „láthatatlan kéz” szerint elvárt, társadalomorientált módon alakítja az egyetemek tevékenységét és növeli a társadalom jólétét, hanem az a nemzetállami célkitűzésekkel összefüggésben gyakorol hatást az egyetemek működésére. Ebben a rendszerben az egyetem gazdasági döntéshozó aktorai egyfajta szimbolikus konformitással biztosítják az egyetemek erőforrásokhoz történő hozzáférését, így a szervezet rövidtávú fennmaradását. Ezen elméletek kiemelik az egyetemek változásának nemzeti jellemvonásait, egyúttal magyarázatot adnak az egyetemi teljesítmény

nemzetközi divergenciájára. Hazai kontextusban ma a nemzetközi rangsorokban elfoglalt helyezések javítása tekinthető az egyik legfontosabb nemzeti célkitűzésnek, a hazai szakpolitika elsősorban az 1996 óta folyamatosan romló magyar publikációs gyakorlat javítását kívánja ösztönözni (Hankó, 2023). Ez a megközelítés szoros szinergiát mutat olyan nemzetközi kutatásokkal, amelyek arra hívják fel a figyelmet, hogy az egyetemi mérési-értékelési modellek alkalmazása irányt szabhat az egyetemek működésének (Kaidesoja, 2022). Ezen kutatások egy csoportja kritizálja ezt a működést, például Kaidejosa azzal érvel, hogy a rangsorvezérelt egyetemek olyan gyakorlatot folytatnak, amelyek ellentétesek a modern egyetemi működés által megkívánt diverzifikáltabb tevékenység-portfólióval (Kaidesoja, 2022; Hallonsten, 2021; Brink, 2018). Más szerzők ugyanakkor arra irányítják rá a figyelmet, hogy az egyetemi mérési-értékelési modellek alkalmazása pozitív kapcsolatot teremthet az egyetemi irányítással összefüggő elméleti tudás és annak gyakorlati alkalmazása között, így azok javíthatják a vonatkozó menedzsmentelméletek, így a marketingelmélet gyakorlati alkalmazásának eredményességét (Filip, 2012). Akármelyik perspektíva is igaz, a kutatás ezen, bevezető szakaszában joggal merül fel a kérdés, hogy amennyiben az egyetemek a mérési-értékelési modellek szerinti működésük kialakításával alkalmazkodnak a finanszírozó szerinti racionális működési formához – hogy elnyerjék annak anyagi támogatását –, azzal valójában a tényleges nemzetközi elithez konvergálnak-e vagy csupán a rangsorok elitjéhez csatlakoznak, miközben ezen rangsorok „leple” alatt még inkább leszakadnak a nemzetközi elitől? További kérdésként azonosítható, hogy milyen szerep jut ebben a komplex összefüggés-rendszerben a marketing-diszciplína számára, meghatározhatók-e olyan sajátosságok, amelyek tisztázzák a marketingtudomány egyetemi irányításban betöltött értékteremtő szerepét?

A szerző szakmai meggyőződése – Piskóttal egyetértve (Piskóti, 2017) –, hogy a felsőoktatásban alkalmazott marketingeszközök gyakran válnak egydimenzióssá, amelyre magyarázatként szolgálhat, hogy az egyetemi marketingaktivitások tervezői és megvalósítói egyáltalán nem, vagy csupán marginális jelleggel veszik figyelembe az egyetemek történeti, ún. generációs sajátosságait. Wissema az egyetemi generációkról szóló kutatásában arra irányítja rá a figyelmet, hogy miként változik/változott az egyetemek szerepe a középkori egyetemektől napjainkig (Wissema, 2009). Wissema munkájában amellet érvel, hogy a különböző egyetemi generációkhoz kapcsolódó – az egyetemek küldetésében, szerepében bekövetkezett – változásoknak az egyetemek belső irányítási, szervezeti változásaiban kell

tükröződnie. Amennyiben ez így van, úgy kérdésként fogalmazható meg, hogy az egyetemek történeti változásai milyen viszonyrendszerben állnak – a korábban bemutatott – fenntartó által meghatározott célkitűzésekkel, az egyetemek eredményességével, a marketing-tudomány egyetemi megjelenésével, expanziójával, társadalmi eredményességével? A bevezetés ezen pontján rögzíteni szükséges, hogy a dolgozat kizárólag a marketing egyetemi menedzsmentben betöltött szerepére fókuszál, így nem áll módjában feltárni, értékelni és rangsorolni a különböző egyetemi menedzsment modelleket.

A dolgozat az egyetemi generációkhoz illeszkedő, elsősorban regionális- és társadalom-orientált ún. negyedik generációs egyetemek (4GU) sajátosságaihoz illeszkedő társadalmi marketing-orientált egyetemi (marketing)menedzsment modell kidolgozásával kíván a tudományos diskurzushoz hozzájárulni.

A szerző szakmai meggyőződése, hogy ezen modellek definiálása akkor kecsegtet sikerrel, ha az nem szorítkozik egyetlen diszciplína vizsgálati keretei közé – ahogy azt a szakirodalmi áttekintés során számos esetben tapasztaltam –, hanem újszerű, több tudományterületet átfogó, interdiszciplináris szemléletben kerül kidolgozásra. A kutatás sikeressége megköveteli annak megértését, hogy milyen összefüggés azonosítható a fenntartói célkitűzések, valamint az egyetemek változásainak történeti folyamatai között. E tekintetben eklatáns oksági összefüggésként kell tekinteni az egyetemi generációk változására, annak evolúciójára, amelyek alapjaiban változtatják meg az egyes generációk mibenlétét, feladatait és célkitűzéseit (így a hozzájuk illeszthető marketingeszközöket is). Egy empirikus kutatás lefolytatásához az előző állítások természetesen nem tekinthetők kellően lehatároltnak, így a következő fejezetekben feltárom a kutatás lefolytatásához szükséges részterületek sajátosságait, amely szükséges előfeltételként fogalmazható meg a kutatás empirikus kereteinek kijelölésében.

A kutatás lefolytatása a felsőoktatási intézmények igen intenzív hazai és nemzetközi változásai okán nem csupán elméleti jelentőségű, hanem annak gyakorlati alkalmazhatósága végett is létjogosultsággal bír. Ennek oka egyrészt az, hogy a felsőoktatási intézmények történelmi háttérét vizsgáló és ahhoz illeszkedő társadalmi marketing-orientált menedzsment modellek vizsgálata még nem jelent meg a nemzetközi tudományos diskurzusban, míg másrészt az, hogy a felsőoktatási intézmények transzformációja hazánkban jelenleg is zajlik (pl. finanszírozási modellváltás, valamint működési szemléletváltás a publikációs fókusz markáns térnyerésével

stb.), így nemzeti vonatkozásban a téma vizsgálata napjainkban kiemelt jelentőséggel bír. Természetesen jelen vizsgálat keretei nem teszik lehetővé, hogy a magyar felsőoktatás jelenlegi változásait részletesen elemezzem, annak létét axiómaként kezelem és ezen kontextusban vázolom fel a dolgozat későbbi szakaszában az empirikus kutatásom téziseit.

(1) Disszertációm első szakaszában – kutatásom későbbi, empirikus vizsgálatainak megalapozásaként – részletesen bemutatom az egyetemek több száz évre visszanyúló fejlődésének sajátosságait, majd összehasonlító perspektívában összegzem kutatásom e szakaszának legfontosabb tapasztalatait, ismereteit.

(2) Ezt követően a marketing és a társadalmi marketing legfontosabb paradigmáit összegzem elsősorban feltáró jelleggel, ugyanakkor az elemzésem egyes szakaszaiban komparatív megközelítést is alkalmazok.

A szakirodalmi áttekintés harmadik szakaszában az **(3)** egyetemek mérési-értékelési modelljeit vizsgálom, amelynek feltárása – mint a fenntartó által az egyetemek működését befolyásoló motivátor – markáns magyarázóerővel bírhat, továbbá elősegítheti a kiválasztott részterületek összekapcsolását támogató tézisek megfogalmazását.

(4) A tézisek megfogalmazását, majd **(5)** az alkalmazott módszer bemutatását követően a **(6)** tézisek validálása kerül fókuszba. Végül egy **(7)** nemzetközi best practice bemutatását követően a disszertációm az **(8)** összefoglaló megállapítások megfogalmazásával, a konklúziók levonásával zárom.

1. Útban a negyedik generációs egyetemek (4GU) felé

Ahhoz, hogy megértsük az egyetemek adott időszakban végbement változásait, fel kell tárni azok történelmi jellemvonásait. A történelmi sajátosságok alapján egyes szerzők (pl. Wissema) az egyetemek három különböző generációját különböztetik meg: **(1)** a középkori vagy első generációs egyetemeket, **(2)** a humboldti vagy második generációs egyetemeket, valamint **(3)** a harmadik generációs egyetemeket (3GU), de a szakirodalomban (Pawłowski, 2009; Piskóti, 2014; Lukovics, Zuti, 2014) már megjelent **(4)** a negyedik generációs egyetemek (4GU) fogalma is. Ma a fejlett egyetemek a 3GU és 4GU modell szerinti működés megvalósításának irányába haladnak, de jelenleg még nem zárult le átalakulásuk folyamata. A következőkben részletesen bemutatom azt a folyamatot, ami az első generációs egyetemek kialakulásától a modern egyetemi modellek létrejöttéig vezetett.

1.1. Az egyetem definíciója, fogalmi lehatárolása

A kutatás ex ante periódusában – az egyetemi generációk bemutatásának előfeltételeként – fontosnak tartom tisztázni az egyetemek fogalmát. Számos szerző állítja, hogy nem minden egyetem, amely annak tartja magát, mint ahogy a felsőoktatáshoz kapcsolódó fogalomrendszer is meglehetősen diffúznak látszik (Ruegg, 1992; Wissema, 2009; Mikonya, 2014). *„Az egyetemtörténeti kutatások egyik speciális problémája, hogy a legfontosabb alapfogalmak – így például a kar, a professzor, a doktor, a magiszter, a diák és még sok más – lényegében változó tartalmú kifejezések, amelyek a hosszú történeti időszakokban el-eltérő dolgokat takarnak, ezért mindig csak egy behatárolt korszakra vonatkozóan használhatók”* (Mikonya, 2014, pp. 43.). Terminológiai megközelítésben a „studium generale” fogalmát a 14. században az egyetemekkel azonosították Spanyolországban és Itáliában, de egyes országokban ugyanilyen tartalommal ruházták fel a „college” vagy „collegio” kifejezéseket. Willmann szerint az „universitas” fogalma is meglehetősen fragmentáltnak mutatkozott ekkoriban, hiszen egyaránt megfeleltették ezt a kifejezést az egyházi alapítású egyetemek esetében az oktatók együttesével, Bolognában azonban az oktatók és diákok közösségét

értették alatta (Willman, 1917). A terminológiai sokszínűség jól láthatóan megnehezíti a fogalom egzakt lehatárolását.

Jó lehetőséget kínál a lehatárolásra egy másik nézőpont, a jogi-szemléletű megközelítés, amely látásmódjában eltér az előbb bemutatottaktól. Míg a terminológiai megközelítés egy egységes fogalmi megfeleltetést keresett az egyetem fogalmának, addig a jogi megközelítés esetében az alapítás került a figyelem középpontjába. Az előző évezred első felében csupán a pápáknak és a császároknak, uralkodóknak volt joga egyetemet alapítani, ez azonban érvényét veszítette akkor, amikor más méltóságok – pl. választófejedelmek – is jogosulttá váltak az egyetemek megalapítására (Ruegg, 1992; Mikonya, 2014). E megközelítés tovább bővíthető, ha az alapítás körülményeit vizsgáljuk és elfogadjuk azt a – nemzetközi szakirodalomban uralkodó – tézist, hogy az egyetemek alapítása nem egy ad hoc jellegű, hanem éppen ellenkezőleg, egy törvényekkel szabályozott folyamat eredménye. További jogi kritériumként merül fel, hogy az intézmény törvényi felhatalmazásánál fogva jogosult legyen akadémiai fokozat kiadására.

Tekintettel arra, hogy a szakirodalomban még az sem egyértelműen definiált, hogy pontosan milyen esetekben használható az egyetem kifejezés, továbbá figyelemmel arra, hogy ennek a kifejezésnek az évszázadok alatt számos különböző tartalmú jelentést tulajdonítottak, így jelen dolgozatban nem alkalmazom a terminológiai megközelítést. Kutatásomban a jogi szemléletű megközelítést használom, így értelmezésemben kizárólag az az intézmény tekintendő egyetemnek, amelyet az egyház vagy az államhatalom törvényekkel szabályozott módon hozott létre és jogosult akadémiai fokozat kiadására. Ennek konklúziójaként az ókori intézményeket (pl. Platón Akadémiája, iszlám felsőoktatási intézmények) nem tekintem egyetemnek, vizsgálataim ezekre nem terjednek ki.

1.2. Az első generációs egyetemek (1100-1700)

Az első egyetemek a latin iskolák alapjaira vezethetők vissza. A kora középkorban a kereszténység terjedésével olyan intézmények létesültek, amelyekben minden előadást latin nyelven tartottak, innen származik a „latin iskola” megnevezés, amellyel őket illették (de Ridder-Symoens, Ruegg, 2003). Tévedés lenne azonban azt gondolni, hogy az első

egyetemeket a latin iskolák egyfajta transzformációja hozta létre. Paulsen megfogalmazása szerint ezek a középkori egyetemek még kolostor-jellegű iskolák voltak, amelyben intézményesített keretek között folyt a hittan és a tudomány által már megismert elméletek magas szintű oktatása (Paulsen, 1885). Paulsen leírása tulajdonképpen az ún. középkori, első generációs egyetemek definíciójának is tekinthető, hiszen ekkoriban még az egyetemek tevékenysége csupán az ismeretek átadására korlátozódott. Az első generációs egyetemek stabilitást hoztak, hozzájárultak a meglévő hatalmak megszilárdításához: a jogi tanulmányok az állam stabilitását erősítették, míg a teológiai tanulmányok az egyház számára jelentették az állandóságot. A korai egyetemek messzi földekről vonzották a hallgatókat, s a hallgatók beilleszkedését megkönnyítette, hogy valamennyi tanulni vágyó diák jól beszélte a korszak és az első generációs egyetemek közös nyelvét, a latint.

Az egyetemek gyors terjedésnek indultak Európában, a Bolognai Egyetem 1158-ban kapta meg az alapító okiratát és ezzel a világ legrégebben alapított egyetemének számít. A század végére már mintegy 20 egyetem működött, a 14. században pedig további 25-öt hoztak létre. Ekkoriban az egyetemi modellek két típusát különböztették meg: Bolognát ún. „hallgatói egyetemnek” nevezték, ahol alapvetően hallgatók csoportjai alkalmaztak tanult professzorokat, míg a Párizsi Egyetem ún. „professzoregyetem” volt, ahol a szellemi elit formálta a domináns erőt. E két megközelítést az első generációs egyetemek két típusának tekinthetjük (Wissema, 2009). Az egyetemi szintű közös gondolkodás és stratégiaalkotás ekkor még nem létezett, sőt több esetben a karok és a különböző egyetemek között hierarchiaharcok indultak el (Ruegg, 1992). A következő évszázadokban sarjadó új egyetemek jellemzően a vázolt két típus párizsi modelljét részesítették előnyben, így a középkorban leginkább professzoregyetemek terjedtek el, amelyekben a hallgatók és a professzorok között szigorú, hierarchikus viszony alakult ki (Ruegg, 1992). Az első generációs egyetemek szerepe a 15. század végéig változatlan maradt, kiemelt fókusszal a múltban megszerzett tudás védelmére/átadására, az egyház tanainak hirdetésére, figyelmen kívül hagyva az új ismeretek feltárását.

1.3. A változás időszaka – útban a 2. generációs egyetemek felé (1400-1850)

Az egyetemek fejlődésének történetében 1502 egyfajta mérföldkőnek tekinthető, hiszen ekkora alapította meg Bölcs Frigyes választófejedelem a Leucorea Egyetemet (Wittemberg) (Mileto, Veltri, 2012), majd később a reformáció lehetővé tette az egyetemek szerepének változását is. A gondolkodásmód átalakulása a szervezeti hierarchiákba is változást hozott. Amíg a középkorban a professzorok és a diákok között meglehetősen merev, hierarchikus viszony uralkodott, addig később már sokkal inkább a horizontális kapcsolatok nyertek teret.

A 16. században a teológia alapjainak átalakulása, a lutheri és kálvini reformáció elmozdította az egyetemi oktatás súlypontjait. Amíg az egyház szerepe egyre inkább csökkent, addig például Copernicusnak, Galileinek, Descartesnak vagy Huygensnek köszönhetően a matematikusok szerepe egyre markánsabbá vált. Az alkalmazott tudományok – mérnöki, erdészeti, állatorvosi tudományok – kezdetben még intézményen kívülre, ún. speciális intézményekbe szorultak, majd később egyre inkább átvették a kiszoruló egyházi képzések helyét. Az egyetemek fejlődésének ezen fázisát Wissema a „terjeszkedés”, a „differenciálódás”, valamint a „professzionizálódás” kulcsszavakkal jellemezte. Az előbbi kifejezések meglátásom szerint a „versengés” kifejezéssel is kiegészíthetők, hiszen a tradicionális szemléletű intézmények ekkor mindent megtettek a korabeli status quo fenntartásáért, miközben egyre élesebb verseny kezdett kibontakozni a speciális intézmények és a klasszikus értékeket képviselő egyetemek között. A versengés eredményeként az első generációs szellemiségű egyetemek felhagytak a korabeli eszmék szerinti oktatással, fokozatosan elkezdték beépíteni az új tudományterületeket és tudományos módszereket képzési programjaikba.

1.4. A második generációs egyetemek (humboldti-típusú egyetemek) (1850-)

A második generációs egyetemek virágzása a tudományos módszerek teljes megújulását hozta. Az intézmények már nem a korabeli tudományos eredményeket oktatták, hanem átlátható érveléssel alátámasztott objektív, szisztematikus és reprodukálható kísérletekből kezdtek következtetéseket levonni, amelyek a modern tudomány módszerévé váltak. A megújult kutatási módszereket alkalmazó egyetemeket akár a „felvilágosodás

egyetemeinek” vagy a „kutatások egyetemeinek” is nevezhetném, de a szakirodalom alapján a második generációs egyetemekre a továbbiakban egyszerűen csak „Humboldt egyetem” néven hivatkozom, amely Wilhelm von Humboldt porosz diplomata, filozófus, oktatási miniszter után kapta szakirodalmi megnevezését (Hammerstein, 2004). Humboldt korszakos szerepe abban állt, hogy úgy tartotta: az egyetem feladata nem a már jól ismert és közvetlenül átadható tudás továbbadása – ezt a szerepet Humboldt az alacsonyabb szintű iskoláknak és a főiskoláknak szánta –, hanem annak bemutatása, hogy a hallgatók miként jussanak új akadémiai eredményekre a tudomány alapvető törvényeinek figyelembevételével (Ruegg, 2004). A második generáció ideje alatt az egyetemek rendkívül népszerűvé váltak. Számuk 1850-ről 1950-re 98-ról 200-ra emelkedett, a 200 egyetemnek 600 000 hallgatója és 32 000 oktatója volt (Ruegg, 2004).

A Humboldt egyetemeken az oktatás monopóliumát megtörte a modern módszerekre építő kutatás fókusz. Megszűnt a kutatások tekintélyelvű vagy dogmatikus validálása, tudományos következtetéseket már szinte kizárólag csak mindenki számára ellenőrizhető, racionális vizsgálatok eredménye alapján lehetett levonni (Mikonya, 2014). A tudományos eredmények transzparenciája új szintre lépett azzal, hogy minden új kutatási eredményt kötelező volt bemutatni könyvekben, szakfolyóiratokban, így biztosítva mindenki számára az új ismeretek megismerhetőségének és ellenőrizhetőségének lehetőségét. A tudomány azonban a legtöbb esetben nem lépett empirikus szintre, a Humboldt egyetemek az elméleti tudomány intézményei maradtak, míg a világot megváltoztató korszakos innovációk, 18-19. századi újítások, a gőzgép, a vasút, a távirat, az elektromosság, a rádió, a telefon az egyetemeken kívül, feltalálók és finanszírozók munkájának eredményeként születtek meg.

A Humboldt-egyetemek elsősorban helyi szerepet tölthettek be, a régióból vonzották a hallgatókat, az oktatás az adott nemzet nyelvén zajlott. Az egyetemek regionális jellege miatt megszűnt az átmeneti időszak versengése, az intézmények kollegiális módon működtek egymással párhuzamosan. Az intézményeket mind inkább nemzeti költségvetésekből finanszírozták, így a fenntartásuk már szorosan kapcsolódott az uralkodó osztályhoz, a politikai elithez. A tandíjak egyre kisebb részét képezték a bevételeiknek, mivel a kormányok jellemzően alacsonyan akarták tartani ezeket a díjakat annak érdekében, hogy az egyetemi képzés az alacsonyabb jövedelmű hallgatók számára is vonzó legyen.

1.5. A változás időszaka – útban a 3. generációs egyetemek (3GU) felé (1960-)

Noha a Humboldt-modell a modern gondolkodás alapjává vált és rendkívül sikeres volt, az 1960-as évektől kezdődően számos okból mégis komoly nyomás alá került. Ezek közül talán a legfontosabb a hallgatói létszám robbanásszerű növekedése volt. Nemzetközi statisztikák szerint 1960-ra a hallgatói létszám megnégyszereződött alig több, mint egyetlen évtized leforgása alatt (Wissema, 2009).

A hallgatói létszám robbanásának másik következményeként a kormányzatok szigorítottak az egyetemek finanszírozásán, egyúttal egyre kiterjedtebb ágazati szabályozásokat léptettek életbe. A kutatási költségvetéseket a kormányzatok olyan ügynökségeken keresztül kezdték irányítani és finanszírozni, amelyek ex ante értékelték a kutatási javaslatokat, majd a kiválasztást követően csak az arra érdemes munkákat támogatták, így implicit módon a forrásdiverzifikáció és a magas hozzáadott értékű irányába terelték az egyetemeket (Crosier, Purser, Smidt, 2007). A hazai és a nemzetközi felsőoktatás távolságát jól jelzi az a tény, hogy Berács szerint hazánkban a kormányzati források 40%-kal történő csökkentésével – a nemzetközi elittől több, mint fél évszázaddal később – csupán 2008-tól indult el a felsőoktatási intézmények ösztönzése az egyetemek saját bevételeinek vállalkozás útján történő bővítésére (Berács, 2024). Az időszakra jellemző, hogy a forráselosztásban tapasztalt fokozott kormányzati részvétel az egyetemi bürokrácia növekedéséhez vezetett, így ebben az időben már gyakran köztisztviselők, politikusok töltötték be a legfontosabb vezetői tisztségeket. Mivel a dékánoknak, rektoroknak tradicionálisan professzoroknak kellett lenni, így a logika megfordításával – a klasszikus elvárásoknak megfelelően – a vezetőknek kinevezett politikusok tudományos rangot is kaptak, ami az egyetemek társadalmi tekintélyének leértékelődéséhez vezetett (Crosier, Purser, Smidt, 2007). Másként fogalmazva, a hallgatói létszám markáns expanziója, a kormányzati részvétel növekedése, a bürokraták számának burjánzása, az irányítás összetettségének fokozódása olyan súlyos megterhelést helyezett a Humboldt-modellre, amely az 1960-as évek előtt nem létezett.

Mindeközben a globalizáció térhódítása az egyetemek életében is megkerülhetetlenné vált, ugyanúgy, mint a társadalom és a gazdaság más szegmenseiben. A mobilitás növekedése megszüntette az egyetemek regionális monopóliumát és ismét kiéleződött a verseny a felsőoktatási intézmények között (Crosier, Purser, Smidt, 2007).

Az 1960-as évektől megindult az inter- és multidiszciplináris¹ képzések expanziója. A karokon átívelő, több tudományterületet összekapcsoló kutatói csoportok teljesen ellentétesek voltak a Humboldt-moddal, ami így elavulttá, megújítandóvá vált (Van Overtveldt, 2007). Az inter- és multidiszciplinaritás megjelenésével a kutatócsoportok létszáma megnőtt, összetételük megváltozott, ami többszörösére növelte a kutatások korábbi évtizedekben megszokott költségeit. A költségek növekedése ugyanakkor nem párosult az egyetemi kutatások eredményességének növekedésével, mivel a kutatások jellemzően nem kapcsolódtak sem az alkalmazott tudományokhoz, sem pedig a technológiai innovációkhoz, így ezek az esetek többségében nem hasznosultak a társadalomban, a gazdaságban vagy az iparban. Az egyetemi kutatások, a vállalati innovációk, valamint a kormányzati célkitűzések között merev határok húzódtak, így az idő múlásával jól láthatóvá vált a Humboldt-moddal kapcsolódó egyetemi kutatások leértékelődése (Wissema, 2009).

A Humboldt-moddal kivezető utat az egyetemek számára a vállalatok szemléletváltása teremtette meg, hiszen a második átmeneti időszak végére számos vállalat döntött K+F tevékenységének részleges befejezése mellett. A vállalatok felismerték, hogy a kutatásokban minden jelenséget a lehető legkomplexebb szinten kell megérteniük a piaci pozícióik fenntartása és bővítése érdekében, ezért a vállalatok olyan egyetemekkel kezdtek el együttműködni, amelyek – a fent bemutatott általános trendekkel ellentétben – innovatív, társadalom- és gazdaságorientált alapkutatásokkal rendelkeztek. Azok az egyetemek, amelyek nem rendelkeztek ilyen alapkutatásokkal, kellő szakértelemmel és know-how-val, mind inkább kiszorultak a „piacról” és egyre inkább kialakult egy egyfajta elszakadás az egyetemek között.

Az előzőekben bemutatott trendek jól szemléltetik, hogy az egyetemek jelenleg is átmeneti állapotban vannak, miközben a marketing szerepe egyre inkább felértékelődött. A marketing felértékelődéséhez azon tényezők járultak hozzá, amelyek elavulttá tették a közel két évszázadon keresztül sikeres Humboldt-moddal: a hallgatói létszám robbanásszerű növekedése, a globalizáció, a bürokrácia növekedése, új finanszírozási formák megjelenésének igénye, az innovatív kutatási tevékenység felértékelődése, az egyetemek közötti versenyfutás kiéleződése, valamint az IT szektor és a technológia robbanásszerű fejlődése. A felsorolt

¹ **Multidiszciplinaritás:** „Több diszciplína elemeinek az eredeti tartalom szerinti párhuzamos alkalmazása egy adott probléma megoldásához. Nincs összeolvasztás, nincs integrálás és szintetizálás. Az egyes diszciplínák különálló szemléletmódja, vizsgálódási módszertana változatlan marad, vagyis a diszciplínák a probléma megoldása során is megtartják eredeti jellegüket” (Illés, 2019, pp. 5.).

folyamatok okán a következő egyetemi generációk definiálásának szerzői prekonceptiója, hogy ezen egyetemeknek társadalmi marketing-orientált menedzsment funkcióval kell rendelkezniük ahhoz, hogy egy éles versenyben képesek legyenek a legjobb hallgatók toborzására, erőforrásaik és tudásbázisuk gazdasági-társadalmi hasznosítására, a vevői igények mind magasabb szintű kielégítésére, valamint a vállalati és a kormányzati kapcsolatok professzionális menedzselésére, azaz hatékony válaszokat tudjanak adni a második generációs egyetemek hiányosságaira.

1.6. A harmadik generációs egyetemek (3GU) (1960-)

A harmadik generációs egyetemek alapmodelljének a kezdeti Cambridge Egyetem tekinthető (ezt a modellt a dolgozat később részletesebben tárgyalja az előírt terjedelmi korlátok figyelembevétele mellett), amely az előző fejezetben részletezett – elsősorban pénzügyi – problémák feloldása céljából erős regionális együttműködések alakított ki az ország vezető ipari és technológiai vállalataival. A monetizálható alapkutatásokkal rendelkező egyetem a régióba vonzotta a tőkeerős vállalatokat, így a kölcsönösen előnyös együttműködések eredményeképp az egyetem számára megszűntek a korábbi évtizedeket jellemző finanszírozási nehézségek. Az ún. Cambridge-jelenség látens módon szakított a Humboldt-modell kutatásaira/publikációira jellemző mennyiségi szemlélettel, amelyet egy új paradigma, a regionális kooperációk keretében értékesített kutatások paradigmája váltott fel. Az új szemlélet explicit megjelenésére az 1990-es évek végéig kellett várni, amikor Gordon Brown pénzügyminiszter lefektette az új felsőoktatási intézményrendszer alapjait, ami a közösség és a társadalomorientáció gondolatát emelte a szakpolitikába és a felsőoktatási intézmények új missziójaként nevesítette a társadalom-orientáltságot az oktatási és a kutatási tevékenységek mellett.

Ebben az új modellben az egyetemek versenyelőnye már nem pusztán a földrajzi elhelyezkedésükből – lásd Humboldt-egyetemek – fakad, hanem abból, hogy miként képesek magukat know-how központként, más kutatókkal, vállalkozásokkal, kormányzati vagy nonprofit szervezetekkel folytatott nyitott hálózatként elhelyezni és pozícionálni (Bramwell, Hepburn, Wolfe, 2012; Kyrö, Mattila, 2012). Azok az egyetemek, akik nem képesek magukat

monetizálható kutatásokkal rendelkező know-how központtá fejleszteni, klasszikus Humboldt-típusú regionális oktatási és kutatási központokká válnak (vagy azok maradnak), amelyek jellemzően 100 kilométeres vonzáskörzetükben képesek a hallgatóik toborzására (Wissema, 2009).

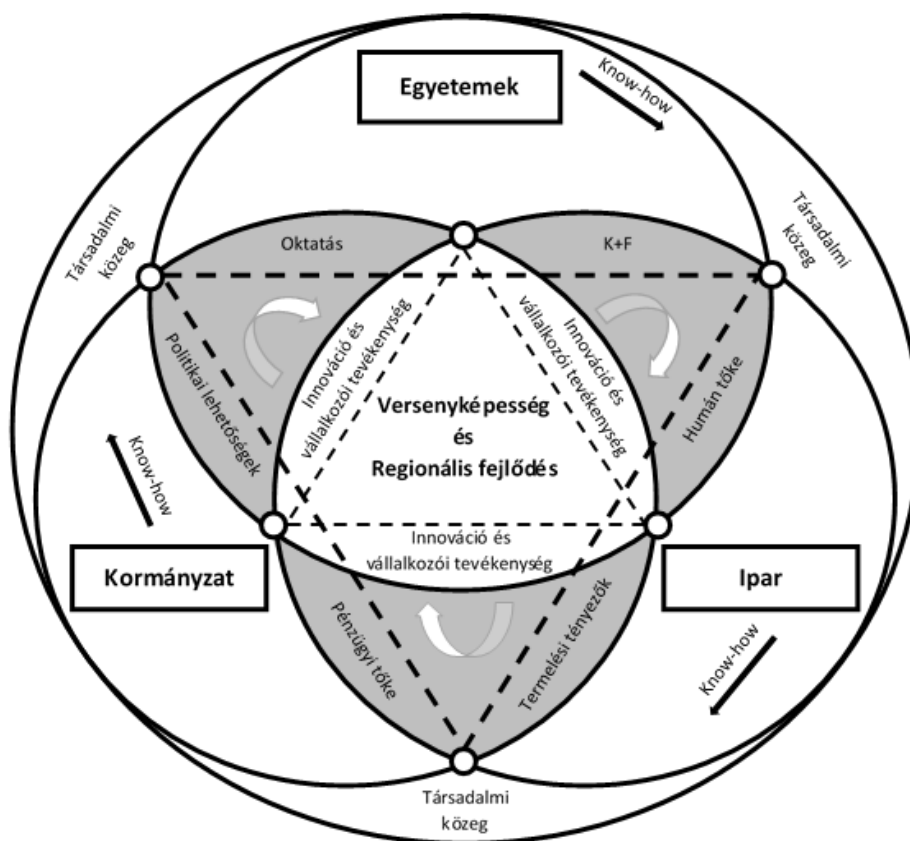
A 3GU-k terjedésével a generáció egy másik fontos sajátossága lett, hogy ezen egyetemi modellben az angol nyelv az oktatás és a kutatás közös nyelvává vált, háttérbe szorítva ezzel a Humboldt-modellre jellemző nemzeti nyelvek használatát. A közös nyelvhasználat, a diffúz regionális vállalati környezet együttesen járultak hozzá ahhoz, hogy a harmadik generációs egyetemek egyfajta multikulturális egyetemeknek tekinthetők, amelyek képesek arra, hogy kihasználják a hallgatói, oktatói, vállalati sokszínűségből adódó szinergiákat (Kyrö, Mattila, 2012).

Összefoglalva, *„napjaink sikeres egyetemei – az oktatás, a kutatás, a szolgáltatások egységében – az ún. harmadik generációs egyetemi modellt (3GU), a fenntartható vállalkozó egyetemet építik, melynek lényege a társadalom-orientáltság”* (Piskóti, 2017, pp. 1.). *„A harmadik generációs egyetemek fő célja az oktatás, kutatás mellett a társadalmi hasznosítás, a gyakorlatba, a közvetlen társadalmi, regionális, városi problémák megoldásába történő integrálódás. Az egyetemek értékét e szerep betöltésének minőségével, az intézmény társadalmi hasznosságával célszerű mérni. Az egyetemeknek nemzetközi versenypiacon kell nyitottan, számos partnerrel hálózati szereplőként működni, s ehhez rugalmas – az állammal, a piaccal, a civil szférával kapcsolatot tartani képes – szervezetet kialakítani. A 3GU modellben az egyetemek éppen ezért a tudományok széles körét, azok határait átlépő, összekapcsoló módon művelő, multikulturális intézmények, melyek képesek a tömeg- és elitképzést egymás mellett megvalósítani az államok közvetett, szabályozó beavatkozásával, s részbeni finanszírozásával”* (Piskóti, 2017, pp. 1.).

1.7. A negyedik generációs egyetemek (4GU) (2010-)

A negyedik generációs egyetemek szakirodalma még nem tekinthető kiforrottnak. Elsőként Pawłowski (2009) használta a 4GU kifejezést, kutatásában arra kereste a választ, hogy melyek azok a tényezők, amelyek hosszú távon befolyásolhatják a regionális fejlődést. Pawłowski rámutatott arra, hogy a negyedik generációs egyetem (4GU) égisze alatt az egyetemeknek proaktívan kell támogatniuk a külső (regionális, nemzeti) környezetük fejlődését (Pawłowski, 2009). A negyedik generációs egyetemek számos hasonlóságot mutatnak a harmadik generációval, azonban nem érzékelhetők olyan markáns paradigmaváltások, mint a korábbi generációk között. A 4GU számos tényezőben épít a 3GU-féle megközelítésre, így a negyedik generáció a 3GU egyfajta expanziójaként is értelmezhető.

1. ábra: A Triple Helix modell



Forrás: Leydesdorff, 2012 alapján saját szerkesztés

Amíg a 3GU-k betagozódtak egy társadalomorientált szervezeti összefogásba, addig a 4GU-k saját maguk válnak a régiójuk fejlődésének katalizátorává azáltal, hogy aktívan szervezik maguk köré a regionális erőteret, amelyben tevékenyen járulnak hozzá a szervezetek közötti akadályok lebontásához. *„Regionális szinten jellemző, hogy fokozottan felértékelődnek az egyetemek köré szerveződő kooperációs hálózatok. A klasszikus Triple Helix (újabbán Quadruple Helix) koncepció egyik fő gondolata, hogy adott régióban az egyetem-gazdaság-kormányzat háromszög szereplői bár megtartják alapvető tevékenységszféráikat, elképzelhető, hogy bizonyos funkciókban osztoznak egymással, átfedés alakul ki.”* (Etzkowitz, 2002, 2008; Etzkowitz, Leydesdorff, 2000; Lengyel, 2004; idézi: Lukovics, Zuti, 2014, pp. 84.). Ez a gondolat később még fajsúlyosabb szerepet kapott a Quadruple Helix definiálásakor, amely kapcsán Leydesdorff úgy érvelt, hogy az egyes helixek tulajdonképpen a civil társadalom, illetve az azon belül kialakuló funkciórendszerek szakosodását és kodifikációját jelentik (Leydesdorff, 2012). A Quadruple Helix már nem csupán kereskedelmi értelemben kívánja a megtermelt tudást értékesíteni, hanem társadalmi, regionális értéket kíván teremteni az ismeretek terjesztésével (Leydesdorff, 2012). Mivel a pluriform társadalmat már nem irányítja egy központi hatalom (pl. Moszkva), így az egyes interakciók a társadalmak vagy azok szereplői között potenciális konfliktusforrássá válnak (Leydesdorff, 2012). Például, egy társadalomban ma a pénz azon kevés tényezők egyike, amely lehetővé teszi a fizetést számunkra anélkül, hogy feltétlenül tárgyalni kelljen egy áru áráról (Leydesdorff, 2012). A hatalom, az igazság, a bizalom, az intézményi megállapodások nem ilyenek, hanem társadalmi interakciók, érdekcsoportok stb. útján kerülnek kialakításra, ahol a stakeholderek számos funkciót osztanak meg egymással.

A Quadruple Helix-re épülő 4GU-k logikája tehát jól láthatóan túlmutat a korábbiakon, hiszen a regionális gazdaság kerül fókuszba azáltal, hogy az egyetem már nem csupán megfelelni kíván a gazdasági igényeknek, hanem aktívan igyekezik befolyásolni saját régiójuk társadalmát-gazdaságát. Az előzőekből azonban jól érzékelhető, hogy a 4GU-knak egy másik sajátossággal, a társadalmi interakciók kialakításának, a társadalmi akadályok lebontásának képességével is rendelkezniük kell, amely így szükségszerűen felértékeli az egyetemi marketingtevékenység szerepét. A társadalmi marketing-orientált menedzsment funkció a negyedik generációs egyetemek sajátossága az irányításban, amely túlmutat a 3GU-k esetében megfigyelt értékesítés-fókuszú társadalmi-gazdasági megközelítésen. A marketing szemlélet kialakulása nyilvánvalóan nem számít újdonságnak az egyetemi menedzsmentben,

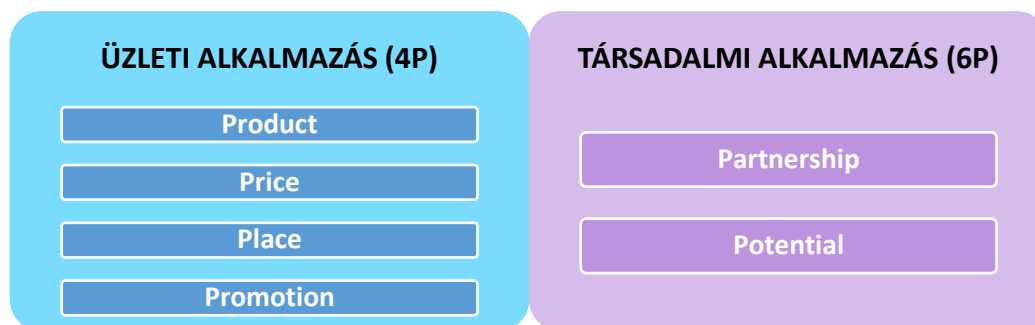
azonban a marketing funkciók az elmúlt évtizedek során meglehetősen szelektívnek bizonyultak. Az egyetemek már korábban felismerték, hogy a hallgatói képzésválasztás egy imázs-orientált folyamat, amelyben a hallgatók számos előzetes információ begyűjtése és értékelése eredményeként választják ki képzőhelyeiket. Nem meglepő, hogy elsőként – a beiskolázási tevékenységet elősegítendő – a public relations típusú funkciók nyertek elfogadást az egyetemi menedzsmentben (Piskóti, 2017). Később, ahogy az egyetemek szerepe erősödött a tudásalapú társadalomban, úgy fokozatosan egyre tudatosabbá váltak a tudásértékesítésre alapozott marketingstratégiai tervezések is (a 3GU és 4GU típusú nemzeti egyetemek nemzetközi gyakorlatában).

Mára már az egyetemeken előállított tudás társadalmi és regionális alkalmazása döntő gazdasági faktorrá vált, ez pedig új marketing-paradigmák megjelenéséhez vezetett, amely megfelel a tudáskereskedelem sajátosságainak (Prónay, Buzás, 2015). Ezt az új marketing trendet a Science-to-Business (S2B) marketingnek nevezik (megjegyzés: a paradigma részben már a harmadik generációs egyetemek esetén is azonosítható, szemléletmódja a negyedik generációs egyetemeken mélyül el), amely az egyetemeken és kutatóintézetekben előállított tudás létrehozásához, rendszerezéséhez és értékesítéséhez kapcsolódó marketing eszközöket fedi le az előállított tudás társadalmi felhasználása céljából (Baaken, 2013). A S2B marketing egyrészt szoros kapcsolatot mutat a regionális jellemzőkkel, hiszen a regionális sajátosságok nyilvánvalóvá válnak azáltal, hogy a helyi egyetem által végzett technológiai transzfer döntő fontosságúvá válik a régiója számára. Másrészt az egyetem által előállított tudás segítségével fejlesztett termékek és szolgáltatások – azok jellemzőivel együtt – jól ismertek lesznek a vevők számára, ami egyben azt is jelenti, hogy a vásárló a termék előállításának helyét és körülményeit szignifikáns jellemzőként értékeli (Jaffe, Nebenzahl, 2001). Harmadrészt a szellemi tulajdon piacképességét az is befolyásolja, hogy az innováció melyik egyetemről, melyik régióból származik (Prónay, Buzás, 2015).

A marketingszemlélet felértékelődését a S2B modellek kapcsán a kétoldalú kockázat is erősíti. A szolgáltatásmarketingből ismert koncepció lényege, hogy a vásárlás nem csupán az ügyfél részére jelent kockázatot, hanem az eladó számára is (Veres, Buzás, 2006). Egy korai stádiumban lévő kutatás későbbi hozamát nehéz megbecsülni, így az innovációt vásárló ügyfél azt kockáztatja, hogy „használatlan innovációt” vásárol, míg az értékesítést végző egyetem számára az jelenti a veszélyt, hogy áron alul értékesíti a hatalmas piaci potenciállal bíró

innovációját. Ez a sajátos szituáció egy új marketing megközelítést igényel. A Prónay és Buzás (2015) által kidolgozott – az üzleti 4P modell továbbfejlesztésén alapuló – holisztikus 6P modell elemeit a korábban bemutatott Quadruple Helix modellel szoros összefüggésben definiálták.

2. ábra: A 6P marketing mix modell



Forrás: Prónay, Buzás, 2015 alapján saját szerkesztés

A partnership (partnerség) alá tartoznak mindazon marketingeszközök, amelyek biztosítják az érintettekkel történő kapcsolattartást és a szociális hálóban való megjelenést. A partnerség kétirányú információáramlást jelent az egyirányú vagy lineáris innovációelosztás helyett, vagyis folyamatos tudásmegosztást feltételez az érintettek között az innovációs folyamat során (Carayannis, Campbell, 2010; Prónay, Buzás, 2015). A marketing folyamatnak fontos eleme a stakeholder-menedzsment, amely egyfajta prevenciót nyújt az érintettek közötti kakofónia és az információs aszimmetria kialakulása ellen.

Amíg a partnerség a társadalmi szempontokat igyekszik rendezni, a potenciál arról nyújt információt, hogy az innovációk miként használhatók az innovációs folyamatban. A potenciál mindazon marketing eszközöket foglalja össze, amelyek az adott technológia alkalmazásával az elérhető társadalmi előnyökhöz kapcsolódnak. Ilyenek lehetnek a technológia hosszú távú hatásainak tanulmányozása, a technológia kulturális beágyazottsága, a tudás nyílt szabadalmaztatásának és hozzáféréseinek kérdése, vagy a technológia alkalmazásának környezetre gyakorolt hatásvizsgálata (Prónay, Buzás, 2013). A 6P modell kifejezetten a 3GU és 4GU típusú egyetemi tudáshasznosításban alkalmazható, fő felhasználói az egyetemek döntéshozói, marketingvezetői lehetnek.

Fontos megemlíteni, hogy a tudás előállítása, majd annak társadalmi-regionális célú felhasználása nem egy öncélú folyamat, hanem számos oktató, kutató és adminisztratív foglalkoztatott együttes munkájának eredménye. Ennek megfelelően ebben a folyamatban

nem korlátozódhat a marketing figyelme kizárólag a külső stakeholderekre és az innovációk gyakorlati felhasználására, hanem tovább szükséges bővíteni a 4GU egyetemek marketingtevékenységének határait a belső marketing irányába. A belső marketing tulajdonképpen valamennyi technológia- valamint tudástranszfer alapjaként is értelmezhető (Piskóti, 2017), amely biztosítja az egyetem munkavállalói és menedzsmentje között létrejövő magas színvonalú és hatékony kapcsolatok kiépítését, azok fenntartását, valamint az értékalapú egyetemi kultúra és identitás létrehozását a marketing eszközrendszerének segítségével, amelyek a szervezeti sikerek alapjává válnak. A 4GU-k további szignifikáns jellemvonása a tudásteremtésben és tudáshasznosításban betöltött speciális szerepe, amelynek stratégiai alapját, egyben előfeltételét azok a tényezők képezik, amelyekről már korábban szót ejtettem: a regionális szemlélet, a társadalom fejlődése iránti elköteleződés, az ezek megvalósítását célzó és támogató társadalmi marketing-orientált menedzsment megközelítés.

ÖSSZEFOGLALÁS – EGYETEMI GENERÁCIÓK

A fejezetben áttekintettem és rendszereztem az egyetemek fejlődésének legfontosabb állomásait, azok sajátosságait. Részletesen megvizsgáltam az egyetemek alaptevékenységének változásait, finanszírozásában bekövetkezett változásokat, az őket jellemző menedzsment-faktorokat és a változásokat indukáló legfontosabb triggereket. Ezen ismeretek rendszerezését, összefoglalását az alábbi táblázat szemlélteti:

1. táblázat: Az egyetemi generációk legfontosabb tulajdonságainak komparatív viszonya

Vizsgálati szempont	Középkori egyetem	Humboldt-egyetem	3GU	4GU
Időszak	1100 - 1700	1850 -	1960 -	2010 -
Alapeszme	hit	ész	társadalmi haladás	regionális fejlődés
Uralkodó tudományterület	teológia	jog	műszaki tudományok	IT
Alaptevékenység	oktatás	oktatás, kutatás	oktatás, kutatás, harmadik misszió	oktatás, kutatás, harmadik misszió, proaktív gazdaságfejlesztés

Vizsgálati szempont	Középkori egyetem	Humboldt-egyetem	3GU	4GU
Oktatási fókusz	skolasztika	monodiszciplináris	inter- és multidiszciplináris	inter- és multidiszciplináris
Képzés	szakemberek	szakemberek, tudósok	szakemberek, tudósok, vállalkozók	szakemberek, tudósok, vállalkozók
Társadalmi szerep	az igazság védelme	a természet megismerése	értékteremtés	helyi gazdasági motor, stratégiai iránykijelölés
Szemlélet	output	output	outcome	outcome, impact
Nyelv	latin	nemzeti	angol	angol és nemzeti
Menedzsment	kancellár	részmunkaidős professzorok	professzionális menedzsment, közéleti és politikai elit	professzionális menedzsment, közéleti és politikai elit, helyi szakemberek
Fókusz	korábbi ismeretek oktatása	a tudomány határainak bővítése	a tudományos eredmények monetizálása	a társadalmi hasznosítást gátló tényezők lebontása
Hallgatók száma	szűk réteg	tágabb réteg	tömeg- és elitképzések	tömeg- és elitképzések
Hallgatói mobilitás	kontinensen belül	régióon belül	globális	globális
Finanszírozó	egyház, uralkodó	állam	állam, vállalkozások	állam, vállalkozások, társadalom
Egyetemi sikeresség mércéje	oktatás	kutatás	a tudás gazdasági hasznosítása (monetáris)	regionális fejlesztés, társadalmi fejlődés

Forrás: Wissema, 2009; Mikonya, 2014; Lukovics, Zuti, 2014; Piskóti, 2017; saját kiegészítés alapján saját szerkesztés

2. A marketingelmélet átfogó rendszerezése

A marketing olyan filozófiaként, szemléletként értelmezhető, amely jelentős koordináló, integráló szerepet játszik az intézmények működésében, az intézmények funkcionális területei közötti „vevő- és piacorientáltsági összhang” megteremtése érdekében. A marketing a piacgazdaságok elmúlt közel egy évszázadában komoly változáson ment keresztül, egyre inkább kiteljesedett az értelmezése mind a gyakorlati alkalmazás, mind a tudományos gondolkodás terén (Piskóti, 2011a). Az előző fejezetben az egyetemek fejlődését rendszerező szakirodalmi áttekintésben számos alkalommal jelent meg direkt vagy indirekt módon a marketing, annak paradigmái, eszközrendszere, valamint az ezek alkalmazásával realizálható társadalmi, gazdasági és regionális stratégiai szintű komparatív előnyök, amelyek az egyetemek imázsorientált pozicionálásában és irányításában kulcsszerepet tölthetnek be a jövőben. A komparatív előnyök kiaknázása abban az esetben válik elérhetővé, amennyiben a marketingszakma gyakorlati képviselői számára is nyilvánvalóvá válnak a marketingtudomány elméleti változásai és legújabb empirikus eredményei, amelyek új eszközök és módszerek magabiztos alkalmazását teszik lehetővé a napi gyakorlat során. A marketing-gyakorlat belső működésének és koordinációs szerepének feltáratlansága, valamint annak rendezetlensége, továbbá a marketing-kultúra kiforratlansága kiemelt okokként nevesíthetők az intézmény egésze és az intézményi marketing stratégiai, taktikai kudarcaiban (Piskóti, 2011a).

A fejezetben áttekintem a marketing kialakulásának és fejlődésének legfontosabb állomásait, az egyes fejlődési szakaszok saját jellemzőit, különös tekintettel az irányzat mögött álló elméleti megfontolásokra. A marketingtudomány ismereteinek rendszerezése és annak hasznosítása megalapozhatja a kutatásom korábbi szakaszában nevezett marketing-orientált menedzsment funkció pontos definiálását a 4GU-k irányításában, amely mindeztidáig feltáratlan, konceptualizálatlan elem a nemzetközi szakirodalomban.

2.1. A marketing definíciójának lehatárolása, a marketing értelmezése

A marketing fogalmára számos szakember axiómaként tekint, így a marketing tartalmi értelmezésének a nemzetközi szakirodalomban fellelhető diffúz köre sok esetben nehezíti meg a fogalom egzakt lehatárolását – így később annak alkalmazását is. A probléma feloldása érdekében konceptualizálni szükséges a marketing fogalmát egy olyan vizsgálati folyamat eredményeként, amelyben a marketing tartalmi értelmezései térben és időben is polarizálódtak a marketingtudomány fejlődésének elmúlt több, mint száz évében.

A szakirodalom ma többszáz marketing definíciót tart nyilván (Baker, Saren, 2016), így ezek teljeskörű bemutatása területi korlátok miatt jelen disszertáció keretei között nem lehetséges. A definíciók sokszínűségét áttekintendő, egyúttal a marketing megközelítéseinek változásait is szemléltetendő példálózó jelleggel bemutatok ezen meghatározások közül azokat a definíciókat, amelyek alkalmasak koruk uralkodó gazdasági megközelítéseinek kifejezésére, így implicit módon a marketing szemléletének változásait is jól reprezentálják. A reprezentáció vélelmének alapja az a megközelítés, miszerint *„a marketing tartalma, elméleti keretei és gyakorlati működésének koncepciója a piac, a versenyfeltételek átalakulására reagálva, egymást mozgatva folyamatosan változott”* (Piskóti, 2011, pp. 253.; Baker, Saren, 2016).

Ahmed és Rahman az American Marketing Association (AMA) 1948-ban megfogalmazott definícióját tartja az első valid fogalmi meghatározásnak, amely kimondja, hogy: *„A marketing azon vállalati funkció ellátása, mely a termékek és szolgáltatások gyártótól a vevőig, a felhasználóig való eljuttatásának folyamatát irányítja.”* (AMA 1948, idézi: Piskóti, 2020, pp. 12.; Ahmed, Rahman, 2015). Kotler 1967-es definíciója szerint *„A marketing egy cég vevővonakozású erőforrásainak, magatartásának és aktivitásainak elemzése, szervezése, tervezése és ellenőrzése azzal a céllal, hogy a kiválasztott vevői csoportok kívánságait, szükségleteit nyereséget hozó módon kielégítse.”* (Kotler 1967, idézi: Piskóti, 2020, pp. 12), míg Meffert értelmezésében a marketing *„egy vállalat, egy vállalkozás minden aktuális és potenciális piacra irányuló tevékenységének tervezése, koordinálása, integrálása, realizálása és ellenőrzése, melynek funkciója a vevőszükségletek minél teljesebb, tartós kielégítése révén a gazdálkodói célok elérése”* (Meffert 1977, idézi: Piskóti, 2020, pp. 13).

Az AMA egy újabb értelmezése szerint „A marketing a tervezésnek és a végrehajtásnak az a folyamata, melynek során elképzelések, áruk és szolgáltatások teremtése, árazása, ösztönzése és elosztása megy végbe annak érdekében, hogy a cserén keresztül megvalósuljanak az egyéni és szervezeti célok.” (AMA 1988, idézi: Piskóti, 2020, pp. 14), addig Grönroos elmélete szerint a „Marketing vállalati feladata a vevőkkel, más partnerekkel és társadalmi érdekcsoportokkal való kapcsolatok kialakításában, fenntartásában és erősítésében van. A vállalati célok elérésével az érintett csoportok szükségletei is kielégíthetők.” (Grönroos 1991). Kotler 1991-es újraértelmezésében a „A marketing egy társadalmi és vezetői folyamat, amelynek során az egyének és csoportok kielégítik a szükségleteiket a termékek és más értékek létrehozása, valamint másokkal történő cseréje révén.” (Kotler 1991, idézi: Gamble, Gilmore, McCartan-Quinn, Durkan, 2011).

1993-ban az UK Marketing Group konferenciáján a Henley Management College (HMC) kutatóinak egy csoportja tett elsőként kísérletet arra, hogy tartalmi szempontból rendszerezze a marketing definícióit és statisztikai módszertan segítségével adjon választ arra a kérdésre, hogy miként is definiálható pontosan a marketing fogalma (Baker, Saren, 2016). A kutatásban mintegy 100 marketingdefiníciót gyűjtöttek össze és elemezték azokat tartalmuk szerint. A tartalmakat az értékelés alapjaként határozták meg és azokból öt klasztert hoztak létre:

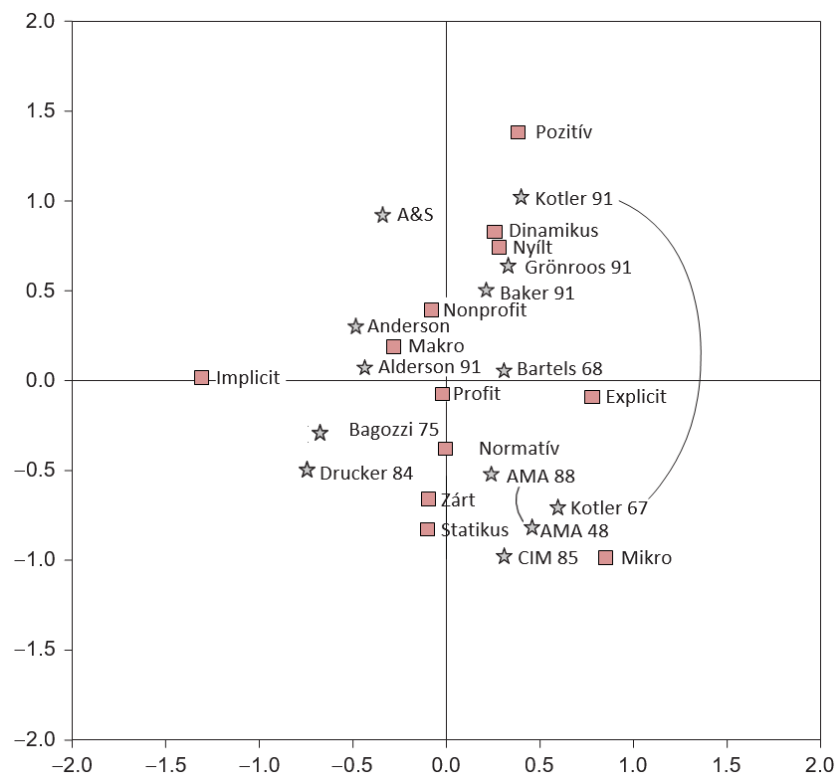
1. **A marketing tárgya:** (A) explicit, (B) implicit és (A) pozitív, (B) normatív
2. **A kapcsolat jellege:** (A) nyílt, (B) zárt
3. **Outcome:** (A) profit, (B) nonprofit
4. **Alkalmazás:** (A) mikro, (B) makro
5. **Filozófia:** (A) statikus, (B) dinamikus

Az így keletkezett adatok közötti összefüggéseket a szerzők többszörös korrespondencia-analízis segítségével elemezték. „A többszörös korrespondencia-analízis egy olyan exploratív többváltozós technika, amely a kategorikus változók asszociációs kapcsolatának vizuális elemzése érdekében egy kontingenciatábla adatait grafikus ábrává konvertálja (Molnár, 2008). Az eljárást leginkább francia nyelvterületen használják a szociális reprezentációk vizsgálatának statisztikai elemzésében, tulajdonképpen a multidimenzionális skálázás kategoriális megfelelőjeként képzelhető el” (Ujhelyi, 2011, pp. 52).

A kvalitatív és kvantitatív elemzések elvégzése után az alábbi megállításokat fogalmazta meg a HMC:

- Valamennyi vizsgált klaszterben elmozdulások történtek, amely jelzi a marketing definíciójának időbeli változását.
- A legnagyobb változás a kapcsolatok sajátosságaiban következett be, az egyirányú, szűk tranzakcióktól kezdve a kapcsolatok jelentőségének felismeréséig.
- A marketingkörnyezet változásai az eredeti koncepció expanziójához vezettek és más területekre – nonprofit szervezetek, intézmények, szolgáltatások – való áttérést eredményeztek.
- A marketing alkalmazkodónak, dinamikusnak és rugalmasnak bizonyult Gibson (1993) megállapítása szerint, aki egyúttal figyelmeztetett arra, hogy ez a fajta nyitottság, valamint a fogalom sokoldalúsága és annak számos interpretációja (Piskóti, 2011a) definiálási zavart okozhat a jövőben (Gibson et al., 1993).

3. ábra: A marketing definíciók kapcsolatrendszere



Forrás: Baker, Saren, 2016 alapján saját szerkesztés

Az 1990-es, majd az ezredfordulót követő évtizedek tovább formálták a marketing filozófiáját. A számos definíció közül kiemelendő Lynch (1994) megközelítése. Álláspontja szerint *„A marketing arra fókuszál, hogy a szervezet átfogó stratégiai célkitűzéseit realizálható cserekapcsolatokká formálja, összekötve a szervezet stratégiai céljait a külső környezettel. E folyamat során kulcsfontosságú, hogy a szervezetek érzékenyen reagáljanak és alkalmazkodjanak a külső világ igényeihez és jelzéseihez.”* (Lynch, 1994, idézi: idézi: Gamble, Gilmore, McCartan-Quinn, Durkan, 2011). Kotler (2000) szerint ugyanakkor *„A marketing egy társadalmi folyamat, amely során egyének és csoportok kielégítik szükségleteiket, azáltal, hogy értékes termékeket és szolgáltatásokat hoznak létre, kínálnak és szabadon cserélnek egymással”* (Kotler, 2000, idézi: idézi: Gamble, Gilmore, McCartan-Quinn, Durkan, 2011), míg ugyanebben az évtizedben az AMA (2004) átdolgozott értelmezésében a *„Marketing egy szervezeti funkció, egy folyamat, amely értéket állít elő és továbbít a fogyasztó számára, kommunikál a fogyasztóval, valamint úgy kezeli az ügyfélkapcsolatokat, hogy az mind a szervezet, mind pedig a stakeholderek számára előnyös legyen.”* (AMA, 2004, idézi: idézi: Gamble, Gilmore, McCartan-Quinn, Durkan, 2011. Az American Marketing Association 2017-ben a következőképp értelmezte a fogalmat: *„A marketing az a tevékenység, intézményrendszer és folyamat, amely lehetővé teszi az ügyfelek, a partnerek és a társadalom egésze számára történő értékek létrehozását, kommunikációját, továbbítását és cseréjét”* (AMA, 2017; idézi: Liu, 2017).

Az előző definíciók igazolják a Gibson és szerzőtársai (1993), valamint a Piskóti (2011) által megfogalmazottakat, a marketing az 1990-es évek második felétől is kellően rugalmasnak bizonyult, folyamatosan alkalmazkodott a piaci versenyfeltételek és a globális megatrendek változásához. A marketingtudomány terminológiája a környezettudatosság, hálózat-orientáció, társadalomorientáció útvonalon vált mind expanzívabbá és teljesebbé, amely jól érzékelhető a fenti fogalmi meghatározások tükrében. A fogalom transzferabilitásával kapcsolatban ugyanakkor azt a megállapítást is meg kell tenni – hozzáigazítva ezzel a téma elméleti kontextusát a későbbi empirikus munka kereteihez –, hogy annak jelentéstartalma kisebb időhorizontokon keresztül nem mutat karakteres eltéréseket, hosszabb időspektrumon szemlélve azonban már korszerűtlenné válnak a klasszikus megfogalmazások, különösen a gyakorlati alkalmazhatóság keretrendszereként, alapjaként.

Ezen megállapítás azért bír rendkívüli fontossággal, mert a marketing fogalmának idejétmúlt értelmezése tévesen korlátozhatja be a fogalom aktuális elméleti kereteit, amely később lebontandó akadályként jelentkezhetsz az elmélet gyakorlati megvalósítása során.

A marketing distinkciók elméletének lezárásaként megállapítható az elméleti-fogalmi kontúrok elmosódása. A továbbiakban így a dolgozatomban a vonatkozó gondolatmenetek, valamint a marketingtudomány gyakorlatias jellegére tekintettel a marketing fogalmát nem határolom (szűkítem) le egzakt módon, annak jelentéstartalmát egy kibővített fogalmi megfeleltetéssel azonosítom, amely involválja mindazon szempontokat, csoportokat, eszközöket és kontextusokat, amelyekkel e fogalmat korábban felruházták.

2.2. A marketing megközelítések történeti rendszerezése

Ebben a fejezetben a marketing fejlődésének gyakorlati kontextusát vázoló evolúciós korszakok, az azt felépítő marketing-filozófiák, avagy koncepciók, valamint tartalmi fókuszok szerinti megközelítésben. A marketing evolúciójának témakörében rendkívül gazdag szakirodalom áll rendelkezésre (pl. Wilkie, Moore, 2003; Shaw, Jones, 2005; Pride, Ferrell, 2008; Piskóti et al., 2012; Keelson, 2012; Baker, Saren, 2016). Az írások jellemzően egy-egy csoportosító szempont szerint közelítenek a marketingtörténet feldolgozásához, azonban nincs egységesen kialakult evolúciós szakaszolás a témában, amely megközelítés a kutatók, szakemberek körében általános elfogadást nyert. A fejezet célja nem az, hogy az egyes történeti áttekintéseket részletesen bemutassa, hanem az, hogy elősegítse a korábban megismert marketing definíciók retrospektív kontextusba helyezését, valamint a marketing uralkodó paradigmáinak időbeli rendszerezését. A rendszerezés a Shaw-Jones-féle tipológia mentén történik, amelyben kizárólag azon marketing-megközelítések képezik a vizsgálat tárgyát, amelyek közös jellemzője, hogy **(1)** jelentős tudásanyag áll rendelkezésre a korszak vizsgálatához, **(2)** számos kutató közös gondolkodásának eredményeként jött létre – így kizárásra került minden olyan iskola, amelynek specifikálásával csupán egy vagy néhány szakember foglalkozott. Fontos kritérium továbbá, hogy **(3)** a vizsgálat leírja legalább egy aspektusát részletesen annak, hogy hogyan, ki, miért, mikor és hol végez marketing-aktivitásokat (Shaw, Jones, 2005).

A marketing gondolkodás fejlődése négy nagyobb evolúciós ciklusra osztható (Wilkie, Moore, 2003; Shaw, Jones, 2005):

1. A priori marketingelméleti megközelítések (-1900)
2. A marketingelméletek hagyományos megközelítései (1900-1955)
3. Alderson-féle paradigmaváltás megközelítése (1955-1975)
4. Kotler-féle paradigmaváltás és diszciplináris expanzió (1975-)

A hagyományos megközelítések előtti a priori korszakban ókori görög filozófusok, Platón és Arisztotelész elsősorban „makromarketing” kérdéseket vitattak meg, például arról, hogy miként integrálódott a marketing a társadalomba (Wilkie, Moore, 2003). Később, a középkorban hippói Szent Ágostontól Aquinói Szent Tamásig a „mikromarketing” aggályairól értekeztek és olyan kényes kérdéseket vitattak meg, hogy miként gyakorolhatják etikusan a marketinget (Shaw, Jones, 2005). Természetesen ekkoriban a marketing fogalmát még nem ismerték, a korabeli tudományos diskurzusok tárgyát a diszciplína mai szakkifejezéseivel kontextualizáltam.

A legtöbb marketingelméleti kutató egyetért abban, hogy a marketing, mint tudományos diszciplína az alkalmazott közgazdaságtan egyik ágaként jelent meg a tudományban. Alapját a klasszikus és neoklasszikus iskolák, valamint a német és amerikai intézményi iskolák adták (Wilkie, Moore, 2003; Shaw, Jones, 2005). A közgazdaságtan, mint magasabb absztrakciós szintű szülőtudomány mellett kapcsolódó tudományágként a menedzsmenttudományok is kialakultak a 20. század elején. A korszak emblematikus alakja Frederick Winslow Taylor volt, aki a modern tömeggyártás elméleti megteremtőjeként vált ismertté, ami később egybeforrt a tömeges elosztás és a tömegfogyasztás megjelenésével.

A második korszakban a marketing gondolkodás hagyományos megközelítései alakultak ki. A tömeggyártás kialakulása, a migrációs boom, a nemzeti márkák megjelenései, az ingyenes csomagszállítás, valamint a magazinokban történő reklámozások felfutása jellemezték az időszak első szakaszát. A jó minőségű autópálya-hálózatok kiépülése az ügynöki és brókeri tevékenységek erősödéséhez vezetett, akik összekapcsolták a vidéki gazdálkodókat a városi fogyasztókkal, a gyártókat a nagykereskedőkkel, a nagykereskedőket pedig a kiskereskedőkkel (Shaw, Jones, 2005). 1902-től elkezdődött az első önálló marketingkurzusok oktatása az amerikai egyetemeken (Bartels, 1988). Ma az itt oktatott ismeretek együttesen a marketing

hagyományos megközelítéseként, az első a posteriori korszakaként tematizálhatók. Az egyetemi oktatások és kutatások elsősorban azt bizonyították ebben az időben, hogy a korai marketing funkciók, illetve a szakosodott marketingintézmények (kereskedő cégek) által végzett kereskedelmi- és cseretevékenységek gazdaságilag és társadalmilag egyaránt hasznosak és értékteremtőek voltak (Bartels, 1988; Jones, Shaw, 2005).

A harmadik korszak, a modern marketing gondolkodás korszaka számos változás és fejlődés eredményeként jött létre (Wilkie, Moore, 2003). A második világháború idején jelentősen fejlődött a matematikai modellezés, a lineáris programozás, míg a világháborút követően a katonai termelés, valamint a fogyasztási cikkek közötti kapacitásváltás fűtötte az Egyesült Államok gazdaságát. A fogyasztási cikkek bővülése kínálati többletet teremtett, ami a vállalkozások kereslet-generáló tevékenységeit erősítette (Jones, Shaw, 2005). A korszak névadó gondolkodója Wroe Alderson volt, akinek két könyve és számos cikke, előadása serkentette a harmadik korszak létrejöttét, ami a marketingmenedzsment, a marketing rendszerek és a fogyasztói magatartás fogalmát, valamint a makromarketing alapjait emelte a tudományos gondolkodásba és a gyakorlati megvalósításba (Bartels, 1988; Wilkie, Moore, 2003; Jones, Shaw, 2005).

Az utolsó, negyedik korszakot egyfajta diszciplináris expanzió jellemezte. A fogyasztói magatartás területén keresztül új diszciplínák, például a pszichológia is megjelent a marketingtudomány formálójaként. A korszak és a marketing mindmáig legnagyobb alakja Philip Kotler, aki szerzőtársaival, például Levy-vel és Zaltman-nal új, addig nem ismert határokig bővítette a marketing diszciplínát. A Kotler-féle szélesedő paradigma egyfelől az üzleti tevékenységek alacsonyabb absztrakciós szintű, a korábbiaknál részletesebb, bővebb felfogását eredményezte, miközben a társadalmi marketing fogalmát is beemelte a tudományos diskurzusba (Kotler, Zaltman, 1971).

A Kotler-féle diszciplináris expanzió időszaka magában foglalta a holisztikus marketing fogalmának tudományos diskurzusban történő megjelenését is. Kotler a holisztikus marketing koncepcióval arra irányítja rá a figyelmet, hogy a marketingaktivitások gyakran válnak töredezetté, amely végső soron nem vezet optimális teljesítményhez. A holisztikus marketing hangsúlyozza a marketingtevékenységek, folyamatok kölcsönös összefüggéseit, egyfajta integrált perspektíva alkalmazását, amelyek megértése és gyakorlati alkalmazása a marketingtevékenységek eredményességének javításához vezet. A holisztikus marketing

magába foglalja a belső marketinget, az integrált marketinget, a társadalmi marketinget, a teljesítmény marketinget, valamint a hálózati marketinget (Kotler, Keller, 2015).

Végezetül a diszciplináris expanzió korszakának utolsó említést érdemlő szakasza a Marketing 6.0-ban részletezett – Philip Kotler, Hermawan Kartajaya és Iwan Setiawan által jegyzett – koncepció, amely a marketing evolúciójának következő, jelenleg legújabb fázisát jelöli (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2023). Míg a Marketing 5.0 a mesterséges intelligencia és az emberhez hasonló technológiák alkalmazását helyezte előtérbe az ügyfélművelés javítása érdekében, a Marketing 6.0 túllép ezen: középpontjában az immerzív, phygital (physical + digital) élményteremtés áll. A modell célja, hogy a vállalatok a digitális és fizikai világ határainak elmosásával alakítsanak ki mélyebb, emlékezetesebb kapcsolatot a fogyasztókkal.

A FELTÁRT ELMÉLETI ISMERETEK RENDSZEREZÉSE

Az evolúciós periódusok áttekintését követően – ennek kontextusában – rendszerezem a marketingfilozófiákat / koncepciókat, illetve azok tartalmi fókuszpontjait. A rendszerezés részét képezi a korábban bemutatott marketing definíciók kategorizálása is. Ezen rendszerezés fő törekvése meglehetősen pragmatikus, hiszen a marketing korszakok és definíciók üzleti, tartalmi fókuszával kapcsolatos, tehát a marketing-alkalmazás szempontjából is releváns. A marketing-történet elméleteit összefogó rendszerező írások száma hazai viszonylatban csekélynek tekinthető, nemzetközi viszonylatban azonban ez a halmaz meglehetősen tág, diffúz és sok esetben egymásnak ellentmondó információkat tartalmaz. A rendszerezésnek nem célja ezen elméletek mindegyikének bemutatása, sem pedig azok összevetése és értékelése, valamint azok erősségeinek vagy gyengeségeinek és módszertani sajátosságainak feltárása sem. Erre a rendszerezésben legfeljebb marginális jelleggel kerül sor, hiszen a tematizálás célja nem ezen elméletek egymással történő szembeállítás, hanem a marketingdefiníciók korszakokba történő rendszerezése, illetve a felsőoktatási marketing témájában releváns elméleti, társadalmi marketingre fókuszáló kutatási kontextus feltárása annak érdekében, hogy a kutatás alapjául szolgáló társadalmi marketing elhelyezhető legyen a tudományterület idő, illetve tartalmi horizontján.

2. táblázat: A marketingelméleti megközelítések evolúciója

Marketing korszak	Marketing koncepció	Tartalmi fókusz	Feltételezések	Marketing definíciók
A priori marketingelméleti megközelítés (-1900)	Gyártásorientált koncepció (1850 – 1900)	-	- Az ügyfelek kedvező árú, jól elkészített termékeket vásárolnak - A marketing implicit céljai az olcsó és hatékony termelés és az intenzív terjesztés - A marketing, mint funkció jelenik meg	-
A marketingelméletek hagyományos megközelítései (1900 – 1955)	Termékorientált koncepció (1900 – 1930)	Termék (1930-as évekig)	- A vállalat jobban ismeri a terméket, mint bárki vagy bármely szervezet - A vállalatnak nagy tudása van a termék előállításában, ezért feltételezi, hogy azt is tudja, hogy mi a legjobb a fogyasztónak	„A marketing az a tevékenység, amely segítségével az áruk és szolgáltatások a termelők kezéből a végső fogyasztók kezébe kerülnek.” (Converse 1931; idézi: Brunswick, 2014) Megjegyzés: a meghatározást számos kutató nem fogadja el hivatalos definícióként!
	Értékesítés-orientált koncepció (1930 – 1950)	Értékesítés (1950-es évekig)	- Az értékesítés a vállalat célja, nem pedig az ügyfelek elégedettsége - A fogyasztók valószínűleg nem vásárolják meg a terméket, ezért rá kell beszélni őket (agresszív értékesítés)	„A marketing azon vállalati funkció ellátása, mely a termékek és szolgáltatások gyártótól a vevőig, a felhasználóig való eljuttatásának folyamatát irányítja.” (AMA 1948, idézi: Piskóti, 2020, pp. 12.; Ahmed, Rahman, 2015)
A marketingelméletek hagyományos megközelítései (1900 – 1955)	Értékesítés-orientált koncepció (1930 – 1950)	Értékesítés (1950-es évekig)	- Az értékesítési koncepció a „belülről-kifelé” nézőpont szerint működik. A gyárral kezdődik, a meglévő termékek eladására összpontosít, agresszív értékesítési koncepciót folytat, a rövid távú értékesítésekre fókuszál	„A marketing magában foglalja mindazokat a tevékenységeket, amelyek a tárgyi javak fogyasztóhoz juttatására vonatkoznak.” (Phillips, Duncan, 1948; idézi: Brunswick, 2014)
Alderson-féle paradigmaváltás megközelítése (1955 – 1975)	Modern marketing koncepció (1950 – 1970)	Vállalkozások (1950-es évek)	- Az áruk a vevői igények kielégítésére szolgálnak - A fókusz a termelésről a marketingre irányul.	„A marketing egy cég vevővonakozású erőforrásainak, magatartásának és aktivitásainak elemzése, szervezése, tervezése és ellenőrzése azzal a céllal, hogy a kiválasztott vevői csoportok kívánságait, szükségleteit nyereséget hozó módon kielégítse.” (Kotler 1967, idézi: Piskóti, 2020, pp. 12)
		Fogyasztó (1960-as évek)	- A figyelem a cég által előállított termékekről olyan termékekre irányul, amelyet az ügyfelek szeretnének a vállalatától.	

Marketing korszak	Marketing koncepció	Tartalmi fókusz	Feltételezések	Marketing definíciók
Kotler-féle paradigmaváltás és diszciplináris expanzió (1975-)	Társadalmi marketing koncepció (1970-)	Kereskedelem (1970-es évek)	- Konfliktus áll fenn a rövid távú fogyasztói igények és a társadalom hosszú távú érdekei között - A vállalatoknak, intézményeknek olyan gyakorlatokra kell összpontosítaniuk, amelyek hosszú távon biztosítják a társadalmi jólétet - A szervezet feladata a célpiacok igényeinek meghatározása, az igények mind magasabb szintű kielégítése - Az igénykielégítést hatékonyabb módon kell megvalósítani, mint a versenytársak, a társadalom jólétét megőrző módon	<i>A marketing „egy vállalat, egy vállalkozás minden aktuális és potenciális piacra irányuló tevékenységének tervezése, koordinálása, integrálása, realizálása és ellenőrzése, melynek funkciója a vevőszükségletek minél teljesebb, tartós kielégítése révén a gazdálkodói célok elérése” (Meffert 1977, idézi: Piskóti, 2020, pp. 13).</i> <i>„A marketing egy társadalmi és vezetői folyamat, amelynek során az egyének és csoportok kielégítik a szükségleteiket a termékek és más értékek létrehozása, valamint másokkal történő cseréje révén.” (Kotler 1991, idézi: Gamble, Gilmore, McCartan-Quinn, Durkan, 2011).</i>
		Versenytárs (1980-as évek)		
		Környezet (1990-es évek)		
	Holisztikus marketing koncepció (2000-)	Hálózat (2000-es évek)	- A koncepció olyan marketingaktivitások, folyamatok és tevékenységek megvalósításán alapul, amelyek kölcsönösen elismerik azok egymásrataltságát	<i>„A marketing egy társadalmi folyamat, amely során egyének és csoportok kielégítik szükségleteiket, azáltal, hogy értékes termékeket és szolgáltatásokat hoznak létre, kínálnak és szabadon cserélnék egymással” (Kotler, 2000, idézi: Gamble, Gilmore, McCartan-Quinn, Durkan, 2011)</i>
		Társadalom (2010-es évek)	- A holisztikus marketing magába foglalja: belső marketinget, az integrált marketinget, a társadalmi marketinget, a teljesítmény marketinget, valamint a hálózati marketinget	<i>„A marketing az a tevékenység, intézményrendszer és folyamat, amely lehetővé teszi az ügyfelek, a partnerek és a társadalom egésze számára történő értékek létrehozását, kommunikációját, továbbítását és cseréjét” (AMA, 2017; idézi: Liu, 2017)</i>

Marketing korszak	Marketing koncepció	Tartalmi fókusz	Feltételezések	Marketing definíciók
Kotler-féle paradigmaváltás és diszciplináris expanzió (1975-)	Immerzív marketing koncepció (2020-)	Új generációs IT technológiák (2020-es évek)	- Az immerzív marketing összekapcsolja a digitális és a fizikai világot az ún. „phygital native²” generációk (Z, Alpha) életmódjához igazodva. - A vállalatok AI, IoT, spatial computing: VR/AR/MR, blockchain technológiákkal teremtenek értéket, alakítanak ügyfélélményt, és támogatják a brand-ügyfél kapcsolatokat a teljes ügyfélút során	„A marketing olyan stratégiai folyamat, amely fejlett technológiák alkalmazásával teremti meg és kommunikálja az ügyfélértéket, immerzív fizikai-digitális élményeken keresztül építve (ügyfél) kapcsolatokat” (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2023)

Forrás: Gamble, Gilmore, McCartan-Quinn, Durkan, 2011; Brunswick, 2014; Ahmed, Rahman, 2015; Liu, 2017; Piskóti, 2020; Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2023 alapján saját kiegészítés alapján saját szerkesztés

A táblázatban szürke háttérrel jelölt korszakokat és koncepciókat a szakirodalom egybehangzóan a priorinak tekinti, amely a kutatók többsége szerint még nem tekinthető önálló diszciplínának, csupán implicit módon kezelt marketingfunkciók összességének (Wilkie, Moore, 2003; Pride, Ferrell, 2008; Keelson, 2012).

Jelen kutatás szempontjából jelentős társadalmi marketing koncepció az 1970-es években jelent meg és azóta átfedésben van a Kotler-féle diszciplináris expanzió számos elemével, például a holisztikus marketinggel. A koncepció azt feltételezi, hogy konfliktus áll fenn a rövid távú fogyasztói igények és a társadalom hosszú távú érdekei között, ezért a szervezeteknek olyan gyakorlatokra kell összpontosítaniuk, amelyek hosszú távon biztosítják a fogyasztói és társadalmi jólétet (Kotler, Armstrong, 2008; Kotler, Keller, 2009) negatív externális hatások nélkül. Kotler és Armstrong a társadalmi marketing-orientációt tartja a legjobb filozófiának, amit ma a forprofit és nonprofit szervezetek egyaránt alkalmazhatnak: érvelésük szerint a szervezetek feladata a célpiacok igényeinek meghatározása, a szükségletek feltárása és meghatározása, valamint a társadalmi igények versenytársakétól eredményesebb kielégítése, a társadalom jólétét megőrző vagy azt fokozó módon (Kotler, Armstrong, 2008).

² **Phygital native:** Azaz „figitális bennszülött” kifejezés olyan személyekre utal, akik egyformán otthonosan mozognak a fizikai és a digitális terekben, könnyedén váltanak a kettő között, és integrált élményeket várnak el. (Kotler, Kartajaya, Setiawan, 2023)

A társadalmi marketing filozófia explicit ráutalása a társadalmilag felelős magatartásra szemben áll Friedman fél évszázaddal korábbi állításával, amelyben a szervezetek társadalmi felelősségvállalására a közgazdász az üzleti haszonszerzés egy eszközeként tekintett (Keelson, 2012).

Az állítás validálásához kiváló alapot nyújthat a 4GU-k átfogó elemzése, mivel e generáció egyik legfontosabb sajátossága a regionális és társadalmi orientáció, ami közös tényezőként értelmezhető a társadalmi marketing, valamint a társadalomorientált és regionális know-how központként funkcionáló felsőoktatási intézmények koncepcióiban. Dolgozatom ezen szakaszában a kutatói célkitűzésem még nem ennyire ambiciózus – nem a kapcsolat validálására törekszik –, e szakaszban arra vállalkozom, hogy a társadalmi marketing marketingtörténeti rendszerezését követően – kutatásom későbbi szakaszának megalapozásaként – interpretáljam a társadalmi marketing uralkodó paradigmáit.

2.3. A társadalmi marketing elmélete

A társadalmi marketing kifejezést elsőként Kotler és Zaltman használta 1971-ben azzal a céllal, hogy bizonyos társadalmi – elsősorban szociális és egészségügyi – problémák megoldására hívják fel a figyelmet (Kotler, Zaltman, 1971; MacFadyen, Stead, Hastings, 1999). A szerzők érvelése szerint a marketing már évtizedek óta sikeresen ösztönzi az embereket különféle termékek megvásárlására, így a marketing eszközrendszere alkalmas lehet arra is, hogy olyan felelős magatartásformák elsajátítása irányába terelje a társadalom tagjait, amellyel a saját jólétük mellett a társadalom egészének jólétét is javíthatják. Az elmélet közgazdasági háttérében a termelői többletüket maximalizálni igyekvő vállalatok és a fogyasztói többlet maximalizálására törekvő vevők állnak, akiknek hedonista tevékenysége során külső gazdasági hatások, externáliák³ alakulhatnak ki. *„Mivel a vevők és az eladók kínálati és keresleti döntéseik során nem veszik figyelembe a tevékenységeik külső hatásait, externáliák fennállása esetén a piaci egyensúly nem hatékony”* (Mankiw, 2011, pp. 218.), azaz az egyensúly nem maximalizálja a társadalom egészének jólétét, nem Pareto-hatékony.

³ **Externália:** „egy gazdasági szereplő olyan tevékenységet végez, amely befolyásolja egy kívülálló jólétét, de nem fizet és nem is kap ellenszolgáltatást ezért a hatásért.” (Mankiw, 2011, pp. 218.)

Számos szociális és egészségügyi problémának viselkedési oka van: az AIDS terjedése, a közlekedési balesetek, a nem kívánt terhességek mind önkéntes emberi tevékenység következményei. Ennek legjellemzőbb példája a dohányzás, amely minden második dohányzó halálát okozza (MacFadyen, Stead, Hastings, 1999). A társadalmi marketing Kotler és Zaltman szerint egy hatásos mechanizmust biztosít ezeknek a problémáknak a kezelésére, azáltal, hogy az embereket egészségesebb életmódra ösztönzi (Kotler, Zaltman, 1971). Számos epidemiológia vizsgálat rámutatott arra, hogy a társadalmi problémák egyéni és közösségi dimenzióval is bírnak, így a társadalmi marketingnek nem csupán az állampolgárok irányába kell az externáliák internalizálására törekvő stratégiákat, akciókat megfogalmazni, hanem befolyásolniuk kell a társadalom tagjaival szoros kapcsolatban álló politikai döntéshozók, érdekcsoportok, szervezetek és a média véleményét is (Kotler, Zaltman, 1971).

A társadalmi marketing nem csupán egy elmélet, sokkal inkább egy olyan keret vagy struktúra, amely számos más ismeretanyagból, például a pszichológiából, a szociológiából, az antropológiából és a kommunikációelméletből merít, hogy megértse, miként befolyásolható az emberek viselkedése (Kotler, Zaltman, 1971). A forprofit marketinghez hasonlóan a társadalmi marketing is logikai tervezési folyamatot kínál, amely magában foglalja a fogyasztó-orientált kutatásokat, a marketing elemzéseket, a piaci szegmentálást, a célkitűzéseket, valamint a stratégiák és taktikák azonosítását (Kotler, Zaltman, 1971). Ugyanakkor a társadalmi marketing sok szempontból összetettebb, mint a forprofit marketing, hiszen nem kívánatos, esetleg deviáns magatartásformák megváltoztatásával jár egy rendkívül komplex gazdasági, társadalmi és politikai környezetben, miközben céljai megvalósításához gyakran szerény anyagi erőforrások kapcsolódnak (MacFadyen, Stead, Hastings, 1999). Érdemes továbbá kiemelni, hogy amíg a forprofit marketing a tulajdonosi, profitmaximalizálási célok elérésére törekszik, addig a társadalmi marketing motivációja a társadalom életminőségének javítása, ami egy jóval ambiciózusabb célkitűzésnek tekinthető és outcome-ját tekintve elmosódottabb, nehezebben mérhető.

A társadalmi marketing tárgyalásának alapköve kell, hogy legyen a fogalom definiálása, amely a szakirodalmi rendszerezés alapján meglehetősen szerteágazónak, változatosnak tekinthető.

Az első ismert definíciót Kotler és Zaltman jegyzik: *„a társadalmi marketing olyan programok tervezése, megvalósítása és ellenőrzése, amely szociális programok elfogadtatására irányul és magában foglalja a terméktervezés, az árképzés, a kommunikáció, a disztribúció, valamint a marketingkutatás megfontolásait”* (Kotler, Zaltman, 1971, pp. 5.). Kotlert és Zaltmant követően Lazer és Kelley a következő definíciót javasolta: *„A társadalmi marketing a marketing ismeretek, koncepciók és technikák alkalmazásával foglalkozik a társadalmi, valamint a gazdasági célok javítása érdekében”* (Lazer, Kelley, 1973). Andreasen a Kotler-féle korai definíciót még kiforratlannak tartotta és javasolta az alábbi meghatározás alkalmazását: *„A társadalmi marketing a forprofit marketing megoldások adaptálása olyan programokhoz, amelyek célja a célközönség önkéntes magatartásának befolyásolása személyes, valamint a társadalom jólétének javítása érdekében”* (Andreasen, 1994, pp. 110.). Ugyanebben az évben Bruhn-Tilmes így írta le a fogalmat: *„a társadalmi marketing nem kereskedelmi szervezetek olyan marketingstratégiájának és aktivitásainak tervezése, szervezése, megvalósítása és ellenőrzése, melyek direkt vagy indirekt módon társadalmi feladatok megoldására irányulnak”* (Bruhn-Tilmes, 1994; idézi: Piskóti et al., 2012 pp. 10.). Az ezredfordulót követő meghatározások közül kiemelendő, hogy Dinya szerint *„a társadalmi marketing a marketing alkalmazása egy célcsoport befolyásolása érdekében, hogy önszántukból fogadjanak el, utasítsanak el, vagy változtassanak meg vagy hagyjanak abba egyes problematikus viselkedéseket, ezáltal szolgálva az egyének, csoportok vagy a társadalom egészének javát”* (Dinya et al., 2004 pp. 85.; idézi: Piskóti et al., 2012 pp. 10.), míg Kotler az alábbiak szerint reformálta meg korábbi fogalmi meghatározását: *„a társadalmi marketing egy folyamat, marketing elvek és technikák alkalmazása, hogy értékeket hozzon létre, kommunikáljon és közvetítsen, melyekkel egy célcsoport magatartását meg tudja változtatni úgy, hogy az által a társadalom (közegészség, biztonság, környezet, közösségek) és maga a célcsoport is hasznot realizál”* (Kotler, Lee, 2009, pp. 65.). Piskóti szerint a legelfogadottabb megközelítés, hogy a társadalmi marketing *„a szervezetek, intézmények és azok együttműködése marketingstratégiájának és marketingaktivitásainak tervezése, szervezése, megvalósítása és kontrollingja, melyek közvetlenül vagy közvetetten társadalmi feladatok, problémák megoldására irányulnak”* (Piskóti, 2012, pp. 103.).

Ezen fogalmak és megközelítések jól láthatóan fragmentáltak, e fragmentáció pedig megköveteli a definíciók konceptualizálását, csoportosítását, tartalmi összefüggéseik, illetve különbözőségeik feltárását, rendszerezését, annak érdekében, hogy pontos képet kapjak a társadalmi marketing elméleti vázáról, valamint ezzel kapcsolatosan a társadalmi marketing gyakorlati jellemzőiről és a mögöttesen meghúzódó – olykor látens – gazdasági és társadalmi célokról, érdekekről.

Mint az a bemutatott definíciókból jól érzékelhető, a meghatározásokat érintő komparatív elemzés egyik területe a társadalmi marketing célközönsége lehet, amely szempontból két perspektíva látszik körvonalazódni a vizsgálataim alapján. Az egyik megközelítés szerint a társadalmi marketing gondolkodás és gyakorlat túlnyomó többsége „downstream” megközelítésű, azaz a stratégiák, taktikák, akciók közvetlen végrehajtását és eredményeit is a társadalom egészére irányították. A szakirodalom azonban egy másik jelenségre, az „upstream” megközelítésre is felhívta a figyelmet (Wood, 2012). Ebben a perspektívában szétválik a végrehajtás és az eredmény, a társadalmi marketing a politikai döntéshozókra és egyéb stakeholderekre fókuszál a végrehajtásban a társadalom egészének jóléti javítása – Pareto-javítása – érdekében. Némiképp árnyalja a downstream-upstream szembenállást az a tény, hogy a downstream-mel szemben megfogalmazott kritikák szerzői is egyetértenek abban, hogy a társadalmi marketing aktivitások középpontjában az egyéni viselkedésváltozás áll (Gordon, Russell-Bennett, Lefebvre, 2016), ugyanakkor belátandó, hogy még a kotleri nézetekben is megjelennek a társadalom egyéb stakeholderei a társadalmi marketing aktivitások perspektíváiban.

Egy másik törésvonal a definíciók/irányzatok között az, amit Piskóti (2012) intézményorientált, valamint problémaorientált perspektívaként definiál. Az intézményorientált perspektíva a szervezeti sajátosságok kontextusából értelmezi a társadalmi marketing folyamatokat és ebben a megközelítésben az állami, az államilag ellenőrzött szervezetek, a harmadik szektor (NGO-k), valamint vallási intézmények marketing-tevékenységeként értelmezi a társadalmi marketinget (Piskóti et al., 2012; Piskóti, 2012). Más megközelítésben a problémaorientált nézőpont elmélete szerint a megoldandó társadalmi feladatokhoz rendelt komplex, a társadalom és a gazdaság számos szereplőjét involváló tevékenységek marketingjéről van szó, amelyek a társadalom jólétét elősegítő kívánatos célok elérését tűzik ki célul (Piskóti, 2012).

E perspektíva választ adhat a korábban megfogalmazott downstream-központú szembenállásra is, azáltal, hogy implicit módon a folyamat stakeholderei közé emeli mindazon szereplőket – kormányzati szerveket, NGO-kat, az üzleti szektor szervezeteit egyaránt –, érdekcsoportokat, akik érdekeltek egy adott társadalmi probléma megoldásában. *„Azaz a társadalmi marketing egyrészt több szereplő közös, kooperatív marketingje, illetve az egyes szervezetek azonos, kapcsolódó célra irányuló marketingjének összehangolásából épülhet fel, s mint sajátos stakeholder menedzsment jelenik meg”* (Piskóti et al., 2012, pp. 11.).

A társadalmi marketing fogalmi és tartalmi töréspontjainak tisztázása mellett még számos terminológiai kérdés maradt megválaszolatlan. E kérdések körében további két irány körvonalazódik: **(1)** elsőként a társadalmi marketing vulgarizálásának elkerülése céljából tisztázásra vár számos elem, amely a fogalom egzakt lehatárolását nehezíti és elmosza, elmoshatja a diszciplína határait, míg másodsorban **(2)** a forprofit marketing és a társadalmi marketing szembeállításának mélyítheti tovább a fogalom értelmezési keretét.

Az első kérdés megválaszolásában Kotler és Lee érvelésére támaszkodom, akik kutatásukban maguk is a fogalom elméleti-koncepcionális tisztázatlanságát, összetettségét hangsúlyozzák, ezért számos félreértést tisztáznak (Kotler, Lee, 2009), amelyek közül az alábbi megállapítások emelendők ki:

- A társadalmi marketing nem társadalmi reklám. A társadalmi reklám a társadalmi marketing eszköze, míg a fogalom egésze túlmutat a társadalmi reklám perspektíváján, egy komplett kampány kidolgozását értjük alatta.
- A társadalmi marketing nem manipuláció és nem az értékesítésösztönzés eszköze, annak ellenére, hogy esetenként a termékek és szolgáltatások értékesítéséhez kapcsolódik.
- A társadalmi marketing nem azonos a társadalmi hálózatokkal és a közösségi médiával, noha ezek olyan promóciós taktikák, amelyeket a társadalmi marketing szakemberei is alkalmazhatnak.
- A társadalmi marketing támogathatja bizonyos – Pareto-javítást ösztönző – termékek értékesítését, ugyanakkor nem minden értékesítésösztönzés hozható összefüggésbe a társadalmi marketinggel (Kotler, Lee, 2009)

- „A társadalmi marketing nem egyenlő a támogatásokkal, bizonyos javak, termékek kedvezményes, vagy ingyenes biztosításával” (Piskóti et al., 2012, pp. 12.).

A második – a forprofit marketing és a társadalmi marketing különbségeit vizsgáló – kérdésben szintén a Kotler-féle megközelítés került a kutatás érdeklődésének a középpontjába (Kotler, Lee, 2009):

- Míg a forprofit marketing esetén a marketing folyamat célja egy konkrét termék vagy szolgáltatás értékesítése, addig a társadalmi marketing a marketing eszközrendszerének alkalmazása útján kívánja megvalósítani a társadalmilag kívánatos viselkedésformák elérését.
- A forprofit marketing estében a cél elsősorban a tulajdonosi haszonmaximalizálás, a termelői többlet elérése, a pénzügyi nyereség realizálása. A társadalmi marketing ezzel szemben az egyének vagy a társadalom egészének jólétét kívánja javítani (Kotler, Lee, 2009), azaz Pareto-javítást hajt végre, a Pareto-optimum⁴ elérésére törekszik.
- Míg a forprofit marketing esetén a célcsoportok meghatározása azok keresleti képessége alapján történik, addig a társadalmi marketing a célcsoportokat a kívánt viselkedésre gyakorolt hatásuk alapján jelöli ki.
- A forprofit marketing versenytársként azonosít valamennyi szervezetet vagy intézményt, amely hasonló termékeket vagy szolgáltatásokat kínál, hasonló fogyasztói igények kielégítésére törekszik. Ezzel szemben a társadalmi marketing konkurensként azonosít minden szervezetet, intézményt, amelyek a kívánt magatartásforma elérésével kapcsolatban konkurens értékeket közvetítenek a célközönség felé.

A feltárt különbségek ellenére számos hasonlóság is megfigyelhető a társadalmi marketing, valamint a forprofit marketing között:

- Az ügyfélorientált szemlélet mindkét esetben kulcsfontosságúnak tekinthető.
- A csere-elmélet mindkét esetben alapvető.
- A marketingkutatás mindkét terület hatékony elemzési eszköze.

⁴ **Pareto-optimum:** a Pareto-optimum a jóléti gazdaságtan egyik alapvető elemét képezi. Abban az esetben, amikor javítunk egy társadalmi szereplő jólétén, miközben egy másik társadalmi szereplő jóléte nem csökken, úgy Pareto-javítást hajtunk végre. Amennyiben már a társadalmi jólét nem növelhető, további Pareto-javítást nem tudunk végrehajtani, hogy eközben egy másik gazdasági szereplő jóléte ne csökkenjen, úgy pareto-i értelemben optimális állapotot értünk el.

- A célközönség a társadalmi marketing esetén is szegmentált.
- A marketingmix valamennyi eleme alkalmazható a társadalmi marketing esetén is.
- A társadalmi marketing kimenetei a forprofit marketinghez hasonlóan egzakt módon mérhetők (Kotler, Lee, 2009).
- A társadalmi marketing eredményesség-mérési eredményei felhasználhatók a folyamat fejlesztésében.

„A társadalmi marketing kiemelkedően fontos sajátossága, hogy továbbfejleszti a „hagyományos” vállalati marketing gyakorlatát is, hiszen a társadalmi értékek, kérdések, a társadalmi felelősség nem külső vállalásként jelenik meg” (Piskóti, 2012, pp. 105.), hanem a szervezetek, intézmények fiskális érdekének szerves részévé, egyúttal hatékonyságnövelő gyakorlattá válik, erősen építve a hálózati együttműködések bővítésére.

A társadalmi marketing egyik legfontosabb feladata tehát a forprofit, a kormányzati, valamint a nonprofit szervezetek között olyan érték- és érdekközösségek formálása, kialakítása, amely involválja az azonos érték- és célrendszerrel rendelkező stakeholdereket, akik nyitottak a kívánatos értékek vállalása és elérése iránt, így hatékonyan járulhatnak hozzá a társadalmi jólét növeléséhez és a társadalmi marketing stratégiák megvalósításához.

A társadalmi marketing stratégiák, akciók tervezésének elméleti alapjának Piskóti a Gromberg-féle ún. „módosított hatfázis modellt” tekinti, ám ettől is kívánatosabbnak tartja a Social Marketing CDCynergy modelljét, amely jóval erősebben épít a többszervezetes együttműködési folyamatokra (Piskóti, 2012):

3. táblázat: A társadalmi marketing intervenciók hatfázisos megközelítési modellje

#	Fázis	Részfeladatok
1.	Probléma azonosítása	A problémaleírás és az adatok értékelése, projektteam felállítása, stratégia-alkotási alapmodellek eredményeinek értékelése.
2.	Elemzés, marketingkutatás lefolytatása	Probléma meghatározása, konceptualizáció, kutatási módszerek kiválasztása, populáció és mintavétel meghatározása, operacionalizálás, terepmunka, adatfeldolgozás és elemzés, kutatási jelentés elkészítése.
3.	Marketingstratégia kidolgozása	Szegmentáció, célcsoport meghatározása, módszerek meghatározása, program-erőforrás tervezés, 6P mix alkalmazása.

#	Fázis	Részfeladatok
4.	Beavatkozások tervezése	Programtervezés, szolgáltatástervezés, munkatársak felkészítése és képzése, munkaterv kidolgozása, kommunikációs terv elkészítése.
5.	Értékelési modellek kidolgozása és visszamérés	Benchmarkok, indikátorok, KPI-k meghatározása, a monitoring feladatok módszertani specifikációja, az értékelések stratégiai tervezése.
6.	Intervenciók megvalósítása, értékelése	A tervezett beavatkozások megvalósítása, a megvalósítás indikátor szintű utánkövetése és értékelése, visszacsatolás a partnerek részére.

Forrás: Piskóti, 2012 alapján saját szerkesztés

A társadalmi marketing hosszú távú, stratégiai gondolkodásának ténye, valamint az ezekhez kapcsolható végrehajtási eszközök és technikák alkalmazása ma számos intézmény számára kínál előnyöket a szupranacionális, a nemzetállami vagy a szubnacionális – regionális és helyi – problémák megoldásában (Serrat, 2017), így alkalmas lehet arra, hogy a felsőoktatásban (Serrat, 2017, pp. 121.), a 4GU-khoz kapcsolódó integráló, társadalmi kapcsolatokat szervező, a társadalmi tőkét gyarapító, regionális fókuszú menedzsment modell alapjaként szolgáljon.

A felsőoktatási implementációt erősíti az a tény is, hogy mindeközben a társadalmi marketing jövőjét vizsgáló kutatások mind inkább kezdik elosztatni a társadalmi marketing intézményi alkalmazhatóságával kapcsolatos szkepszist (Wymer, 2011) és igen markáns jelentőséget tulajdonítanak – a hazánkban egyelőre kevésbé ismert – designgondolkodás (*design thinking*) előretörésének, amely szintén jól alkalmazható módszere lehet egy 4GU irányítását célzó, reziliens szervezeti modell felállításának (Bennett et al., 2017; Veríssimo, 2019). Ennek az újszerű társadalmi marketing megközelítésnek a lényege, hogy a társadalmi marketing szakemberek az abduktív⁵ gondolkodás paradigmájára támaszkodnak, amely a társadalmi marketing korábban alkalmazott, bizonyítékon alapuló megközelítésével szemben nem marketingkutatásokra vagy kipróbált megoldások adaptációira támaszkodik, hanem kihasználja az új kutatások és a meglévő ismeretek kombinálásában rejlő sinergiákat.

⁵ **Abduktív:** Minden olyan eljárás és módszer, amelyben egy jelenség mozgatórugóira, kiváltó okaira következtethetünk egy már meglévő tudásanyag felhasználásával (Gál, 2012).

A design gondolkodás középpontjában azoknak a szituációknak a kezelése áll, amelyekre vonatkozóan még nem rendelkezünk retrospektív ismeretekkel, így tudományosan megalapozott tervezői feltételezésekkel kell helyettesíteni az empirikus tapasztalatok hiányát.

A szerző meglátása, hogy a módszer tökéletesen alkalmazható egy modern 4GU menedzsment felépítésének vázaként, amely a tudományos gondolkodásban már jelen van, számos ex ante feltételezés övezi, ám az elmélet gyakorlati implementálása még várat magára. Az elméleti alapként szolgáló Kotler-féle megközelítés véleményem szerint a felsőoktatás-fejlesztés, valamint a 4GU koncepcióhoz köthető társadalmi marketing központú stratégiák, taktikák kidolgozása és az uralkodó elméletek interdiszciplináris központú összeillesztése által számos pozitív hatást gyakorolhat az egyetemek hatékonysági, eredményességi és versenyképességi dimenzióira.

A sikeresség mércéjeként meghatározott értékelési-keretrendszer áttekintéséhez a kutatás ezen pontján azonban még nem áll rendelkezésre egy a kutatói-szakirodalmi tudásbázisra épülő átfogó elemzés. E probléma feloldása érdekében a kutatásom következő szakaszában áttekintem az egyetemi rangsorolási-értékelési modellek elméleti és módszertani megközelítéseit, legfontosabb jellemzőit, feltárom a modellek hasonlóságait és különbözőségeit, majd kronológiai rendszerbe foglalom azokat, annak érdekében, hogy az empirikus kutatásom mindhárom elméleti pillére: **(1)** az egyetemek fejlődéstörténete, **(2)** a marketingelméleti háttér feltárása, **(3)** valamint az egyetemi mérési-rangsorolási modellek vizsgálatának eredményeképp megfogalmazhassam téziseimet.

3. A felsőoktatási-teljesítményt rangsoroló modellek

Az elmúlt évtizedek során a felsőoktatási rangsorok szerepe jelentősen felértékelődött az egyetemek működésében (Morva, 2020). Az egyes rangsorok eredményeit az egyetemi döntéshozók benchmarkként (Hazelkorn, 2007), a kormányzati szereplők a finanszírozási kérdésekben döntéstámogató eszközként alkalmazzák (Rauhvargers, 2013; Salmi, Saroyan, 2007), míg a hallgatók a beiskolázási döntések meghozatalakor támaszkodhatnak a rangsorok eredményeire (Morva, 2020; Claasen, 2015; Bowman, Bastedo, 2009). A benchmarking célja az irányítási, ellenőrzési tevékenységek során mindig a legjobb versenytársakhoz való viszonyítás, összehasonlítás, amelynek eredményeként lehetőség nyílik a jó tapasztalatok felismerésére, cseréjére, azok megvalósítására saját intézményi/szervezeti keretek között (Józsa, 2014). Kutatásommal összhangban is lényeges szerep hárulhat az egyetemi rangsorokra, mivel a 4GU-k társadalmi marketing-orientált ranking modelljének egy kiemelt eleme a társadalmi-regionális sikeresség visszamérése egy olyan rendszerben, amelyben az egyetemek teljesítményének értékelésekor az oktatás és a kutatás helyét átveszi a regionális eredményesség, az egyéni kezdeményezések helyét a hálózatorientáció, a kooperáció és a rugalmasság, míg az állami finanszírozást a diverzifikált finanszírozás váltja fel.

Az egyetemi rangsorok nem csupán a társadalmi marketing-orientált gyakorlatok eredményeinek visszamérésében érdemelnek figyelmet, hanem szerepük a módszer alkalmazhatóságát, az irányítás várható eredményeit számszerűsítő módszerként is kiemelendő. Másképpen fogalmazva, a rangsorok kronologikus vizsgálata, az alkalmazott módszertanaik változásának megfigyelése, azok komparatív elemzése és mibenlétük megértése kiemelt fontosságúnak tekinthető jelen kutatás kontextusában, ezért a dolgozat az egyetemi rangsorok fenti szempontok szerinti klasszifikálására koncentrálna a következő fejezetekben. A rangsorok kategorizálása mellett ugyanakkor nem célja a fejezetnek a modellek által alkalmazott matematikai módszertanok részletes bemutatása, mivel azok jelen kutatás szempontjából marginális jelentőséggel bírnak.

3.1. Felsőoktatási rangsorok korai megközelítései

Hazelkorn szerint – a tudomány e meghatározást tekintve a felsőoktatási rangsorok expanzív definíciójának – egyetemi rangsornak tekinthető minden olyan összehasonlító módszer, amely közös kvantitatív mutatók által alkalmas a vizsgált intézmények sorrendjének megjelölésére, figyelembe véve a felhasznált egy vagy több mutatószám eredményét (Hazelkorn, 2016). A Hazelkorn-féle, tágabb értelemben vett egyetemi rangsorok, valamint a felsőoktatási intézmények klasszifikálásának története egészen az 1870-es évekig nyúlik vissza. Ezen korai megközelítések tekinthetők a ma ismert modern felsőoktatási rangsorok módszertani-empirikus előzményeinek.

Az első generációs modelleket egydimenziós szemléletmód jellemezte, érdeklődésének középpontjában az oktatás jellemzőinek számszerűsítése állt (Hazelkorn, 2016). Ezen modellek többsége olyan, jellemzően egyéni kezdeményezésként maradt fenn, amelyek fő célja sokkal inkább a képzések számszerűsítése és azok különböző szempontok szerint történő csoportosítása volt (Claxton, 1912; Fábri, 2016), semmint a vizsgált entitások versengő szemléletű értékelése. Ezen állítást erőteljesen alátámasztja az a tény, hogy a felsőoktatási intézmények korai rangsorai még nem kaptak érdemi publicitást, azok eredményeit jellemzően szűkebb rétegek számára tették hozzáférhetővé. Ezen modellek közös tulajdonsága a survey alapú módszertanok dominanciája, amely a vizsgálatok fókuszát jellemzően nemzeti keretek közé szorította.

A felsőoktatási rangsorokat átfogó kutatás kezdeti szakaszából jól érzékelhető, hogy a korszakot felölelő közel 100 évben olyan módszertani eljárások kerültek be a diszciplináris gyakorlatba, amelyekre a modern rangsorok is erőteljesen építenek. Ezek közül kiemelendő a survey bázison alapuló módszertani megközelítés, valamint a képzésközpontú szemlélet megjelenése. A kezdeti próbálkozások legnagyobb hiányosságát a versengő szemléletben készült rangsorok hiánya jelentette, de emellett erősödtek az egyetemi rangsorolást célzó, a képzési programok értékelését felváltó igények is, így végső soron ezen trendek vezettek a korszakváltáshoz, a nemzeti rangsorok első korszakának megjelenéséhez.

3.2. A nemzeti felsőoktatás rangsorok első generációja (1983-2003)

Számos felsőoktatási rangsorokkal foglalkozó kutatás a US News and World Report (USNWR) rangsorát tekinti az első modern felsőoktatási rangsornak (Usher, 2016; Hazelkorn et al., 2018). Az 1983-ban publikált rangsor jelentősége abban állt, hogy az nem a képzési programokat, hanem a felsőoktatási intézményeket rangsorolta. A rangsor további újítása volt, hogy nem egyéni vagy intézményi kezdeményezés eredményeként, hanem tömegmédiatermékként került terjesztésre, amely így ebben az aspektusban is úttörőnek számított (Fábri, 2016). A rangsor publikálását követően érzékelhetővé vált, hogy az egyetemek elkezdtek szignifikáns figyelmet fordítani az évente megjelenő eredménySORra, annak ellenére, hogy a modell hiányosságai között említik például az egyetlen mutatószámra építő módszertant, illetve azt, hogy nem felelt meg a társadalomtudomány számos alapelvének (Hazelkorn, 2007; Hazelkorn, 2016). A modell a kritikák hatására számos módszertani revízióon esett át, melynek hatására jellemzően input indikátorokkal bővült az értékelési szempontrendszerének módszertana. Az USNWR a revíziókat követően *„elsősorban azzal adott mintát a későbbi nemzeti rangsoroknak, hogy összetett szempontrendszert használva, az egyes jellemzőket súlyozva összesítette az eredményeket és intézménytípusokat különböztetett meg az összehasonlításokban”* (Fábri, 2016, pp. 25.). A generáció újításai közé tartozik az intézményi adatszolgáltatás megjelenése, a kormányzati ügynökségek adatainak felhasználása, amelyek csökkentették a survey-alapú modellek dominanciáját. A rangsorok korábban tapasztalt módszertani konvergenciája mind inkább megszűnt, kontinentális divergencia alakult ki az egyes modellek között. A töréspontok közül kiemelendő, hogy az európai ranking modellek jellemzően nem kínáltak egyetlen aggregált indikátort a különféle értékelési dimenziók együttes számbavételére, továbbá a kontinentális divergenciát tovább erősítette a kutatási-tudományos indikátorok értékelési modellekbe történő európai beépítése (Usher, 2016).

Konklúzióként megállapítható, hogy a rangsorok ebben az időszakban rendkívül gyorsan elterjedtek, az egyes országok szerzői igyekeztek más rangsorok alkalmazott módszertanát elsősorban nemzeti közpolitikai jellegű igények szerint implementálni. Később egyre markánsabb nyomás helyeződött a nemzeti rangsorok első generációjára, majd megfogalmazódott az igény az országok határain túlnyúló nemzetközi rangsorok iránt, ami a nemzetközi felsőoktatási rangsorok első generációjának kialakulását eredményezte.

3.3. A nemzetközi felsőoktatás rangsorok első generációja (2003-2009)

A nemzeti sokszínűség alternatívájaként a tudományos diskurzusban egyre nagyobb szerepet kapott egy módszertanában és alkalmazott mutatószámaiban nemzetközi szinten egyaránt sztenderdizált indikátorrendszer kialakítása. A változások katalizátorai között kell említeni a jellemzően USNWR alapú módszertanok nemzetenként történő implementálásának akadályait, a nemzeti mérési-értékelési modellekben felhasznált nemzetállami szintű inputok expanziójának korlátait, vagy épp a megkérdésezésen alapuló módszertanok szupranacionális szintű kiterjesztésének – elsősorban kulturális, elérési és nyelvi – nehézségeit.

A nemzetközi felsőoktatási rangsorok első generációját elsősorban ázsiai mérési értékelési modellek alapozták meg (Asiaweek rangsor, Liu-modell, majd későbbi nevén ARWU), ezen rangsorok elsősorban a felsőoktatásról szóló regionális párbeszéd előremozdítását célozták. A modellek újításai közül kiemelendő a harmadik féltől származó adatok dominanciája, amelyek utat nyitottak a világméretű komparatív modellek kidolgozása felé és egyértelműen új utat jelentettek a survey-alapú, valamint az intézményi adatok alkalmazásával szemben (Liu, 2009; Hazelkorn, 2016). A Nobel- és Fields-díjas oktatók számbavételével megjelentek az első outcome indikátorok a modellekben, emellett pedig a modellek szemléletmódja is jelentős változáson esett át, mivel – a főáramú trendekkel ellentétben – Liu egy olyan egyetemet vizionált a kiváló egyetem benchmarkjaként, amelyben az egyetemek kutatási küldetése előbbre való, mint az oktatási vagy a társadalmi potenciál (Hazelkorn, 2016).

A generáció modelljeinek későbbi, európai implementációiban megtört a harmadik féltől származó adatok dominanciája, módszertanukban – visszatérve a korábbi generációk sajátosságaihoz – ismét megjelent a survey-alapú adatfelvételek és az intézményektől származó adatok felhasználása. Az európai modellek további sajátossága, hogy Liu elképzelésével ellentétben felhagytak az egyetemek egydimenziós, publikációközpontú értékelésének gyakorlatával, így a modellekben a kutatási tevékenység mellett szerepet kapott az oktatás, mint alaptevékenység értékelése a gazdasági szempontok szimbolikus jelentőségű, eseti számbavétele mellett (World University Rankings).

Összességében megállapítható, hogy a vizsgált időszakban a nemzetközi felsőoktatási rangsorok egy szemléleti változáson mentek keresztül, ahol az új elemek beépítése mellett a

generációk korábban jól definiálható határvonalai elmosódtak, miközben a publikációorientált megközelítés minden korábbinál fajsúlyosabbá vált.

3.4. A nemzeti felsőoktatás rangsorok második generációja (2001-2010)

A nemzeti felsőoktatási rangsorok első generációjának modelljei jellemzően olyan többindikátoros rangsorok voltak, amelyek a kereskedelmi média által kerültek publikálásra. A nemzetközi rangsorok első generációjának térnyerésével egyidőben azonban egy új irányzat bontakozott ki, egyre elterjedtebbé váltak a kormányok vagy kormányzati szervek által életre hívott indikátorrendszerek. Ezek jellemzően olyan módszertanok alkalmazására építettek, amelyek eredményesen járultak hozzá a közpolitikai- és intézményfejlesztési célok eléréséhez (Hazelkorn, 2016), így a nemzeti rangsorok első generációjától vett módszertani diszkrepanciájuk végett ezeket a rangsorokat a korábbi generációktól eltérően a nemzeti felsőoktatási rangsorok második generációjának tekintem. A nemzeti kormányok transzparenciát biztosító eszközként vagy az állami forráselosztás eszközeként értelmezték a felsőoktatási rangsorokat, amelyben a rangsorok eredményeit kívánták felhasználni az intézményi ösztönzés és a minőség növelése érdekében. A generáció modelljeinek (pl. University Commission Ranking Nigeria, Higher Education Commission Ranking Pakistan stb.) közös jellemzője az input indikátorok ismételt és jelentős térnyerése, amelyeket a modell alkotói rendszerint nemzetközi tudományos adatbázisokból származó publikációs adatokkal egészítettek ki.

A nemzeti rangsorok második generációja kétségkívül kevésbé vált sikeressé és elterjedté, mint a korábbi generáció. Azokban az országokban, amelyekben a rangsorolás célja a finanszírozási források elosztása volt, ott a tervezett modelleket jellemzően politikailag ellehetetlenítették, míg más államokban, ahol a rangsorolás célja a transzparencia megteremtése és a minőség javítása voltak, ott a mai napig nem állnak rendelkezésre számszerű adatok a célok teljesülésére vonatkozóan, így a próbálkozások sikerességei validálatlanok maradtak (Hazelkorn, 2016; Hazelkorn, 2018).

3.5. A nemzetközi felsőoktatás rangsorok második generációja (2010-)

A nemzetközi rangsorok első generációja két markáns jellemvonással rendelkezett: egyfelől – az Asiaweek kivételével – globális lefedettséget biztosítottak, másfelől pedig többdimenziósak voltak, így számos indikátor összesített eredménye alapján rangsorolták a felsőoktatási intézményeket. Az első nemzetközi generációhoz képest a második generációs nemzetközi rangsorok jellemzően a rangsorolt intézmények számának expanziójára fókuszáltak, továbbá megjelent a dinamikus rangsorok előállítására vonatkozó törekvés is az indikátorok számának bővítése, valamint a harmadik missziót is szimbolikusan érintő mutatószámok beépítése mellett (Hazelkorn, 2016).

A nemzetközi rangsorok második generációjának első modelljeit új, korábban nem ismert piaci szervezetek és nemzetközi entitások (pl. OECD, Európai Unió) dolgozták ki, azonban az intézmények jellemzően nem ismerték el ezek presztízsét, így a rangsorok elvetélt ötletként tűntek el a piacról (Usher, 2016). Ezen rangsorok közé tartozik az OECD által életre hívott Assessment of Higher Education Learning Outcomes (AHELO), amely a felsőoktatási intézmények oktatási kimeneteit igyekezett számszerűsíteni (Fábri, 2016). A rangsor alapjául szolgáló kérdőív a hallgatók kritikai gondolkodását, analitikus megértését és problémamegoldását kívánta számszerűsíteni. Az AHELO rendkívül erős kritikai fogadtatást kapott, melyek közül kiemelendő a különböző oktatási rendszerek fent részletezett módon történő összevetése, az „oktatás hozzáadott értéke” fogalom megkérdőjelezése, illetve a regionális sajátosságok problémáinak hangsúlyozása (pl. a kritikai gondolkodás alapvetően eltér egy skandináv vagy egy távol-keleti ország felsőoktatási rendszerében) (Fábri, 2016).

Más esetben, mint például az EU által jegyzett U-Multirank esetében, bár a projekt ígéretes kezdeményezésként indult, azonban az egyetemek heterogenitása, az ebből fakadó mérési nehézségek, illetve a projektben való részvétel intézményi megtagadása okán a rangsor nem tudta magát erős szereplőként pozícionálni a piacon. A jelenség rávilágított arra, hogy az intézmények jelenleg kevésbé nyitottak az olyan új rangsorok befogadására, amelyek alapvetően eltérő szemléletük által jelentősen átírhatják a jelenleg elterjedt, széleskörben idézett, publikációközpontú rangsorok által kirajzolt globális felsőoktatási képet.

3.6. A nemzeti felsőoktatás rangsorok harmadik generációja (2011-)

A nemzeti rangsorok harmadik generációja az elmúlt években került a tudományos diskurzusba. A harmadik generációs rangsorok erős hasonlóságokat mutatnak a korábbi nemzeti generációkkal, azonban az outcome – vagy hozzáadott érték – orientáltságuk jól elkülöníti őket a korábbi modellek logikájától.

Az első harmadik generációs nemzeti rangsort Bulgáriában publikálták 2011-ben. Kialakítását tekintve a bolgár-modell egy olyan többdimenziós rangsor, amely kormányzati, tudományos és vállalati intézmények együttműködésének eredményeként jött létre. A bolgár rangsort az teszi innovatívvá, hogy erősen épít a hallgatói foglalkoztatást mérő indikátorokra. Mivel a projektet a kormány kezdeményezte, ezért a kutatók folyamatosan hozzáférhettek az állami nyilvántartásokhoz, ami lehetővé tette, hogy a rangsorolásokban időbeli összehasonlításokat is végezzenek, kövessék a hallgatók karrier-életútját, jövedelmét, hosszabb távú eredményeit (Usher, 2016). A modell összekapcsolta az oktatást a foglalkoztatással, ami megnyitotta az utat a két terület kapcsolatát vizsgáló elemzések előtt. A rangsor rendkívül sikeres lett, jelenleg is napirenden van az országban a rangsor eredményeinek bázisán mért intézményi finanszírozás kérdése (Hazelkorn, 2016).

A generáció modelljei közül kiemelendő továbbá az Egyesült Államokban a Money Magazine által 2013-ban publikált új egyetemi rangsor, amelynek célja az volt, hogy meghatározzák, melyik egyetem biztosítja a hallgatók számára a legjobb ár-érték arányú képzést. A rangsor innovációját az adta, hogy új szempontként megjelentek a képzés megfizethetőségét és a hallgatói eladósodottság mértékét számszerűsítő indikátorok a modellben (Hazelkorn, 2016).

A nemzeti rangsorok harmadik generációja még mindig kezdeti fázisban tart, de a hallgató-orientáltságot célzó törekvése jól érzékelhető. Ez a generáció valódi innovációt hozott a korábbi rangsorokhoz viszonyítva, tágította az alkalmazott indikátorok kiválasztásának határait, szakított a tudománymetriai adatok dominanciájával. Predikcióm szerint, mivel jelenleg még számos ország nem képes a harmadik generációs nemzeti modellekhez szükséges input indikátorok előállítására és számszerűsítésére, az irányzat világléptékű, országokon átívelő expanziója minden bizonnyal várat még magára.

3.7. A felsőoktatási rangsorok reflexiója

A felsőoktatási intézmények tematizálásának, klasszifikálásának időszaka ma már több, mint 150 éves múltra tekint vissza. Noha a rangsorok az idő előrehaladtával egyre egzaktabb képet igyekeztek adni a felsőoktatási intézmények minőségi jellemzőiről, épp módszertani sajátosságaik tették őket sok esetben alkalmatlanná egy adekvát, valamennyi stakeholder által elfogadott rangsor felállítására. Fábry a rangsorok kritikájaként kiemeli, hogy azok a felsőoktatást sokszor egydimenziós formában, leegyszerűsítve magyarázzák, az egyetemi teljesítmény lényegét meghamisítva mutatják be (Fábry, 2016, pp. 61). A rangsorok az esetek többségében objektívnek és tudományosan megalapozottnak tűnnek, miközben azok valójában a felsőoktatás képének egyfajta ideológiai manifesztációi, amelyben jellemzően a fejlett, tőkeintenzív nemzetek dominanciája érvényesül (Birnbau, 2007). Ez szoros összefüggésben áll azzal, hogy a vizsgált rangsorok jellemzően tudománymetriai, vagy ún. menedzsmentszemléletben készülnek, így a hallgatók számára azok sok esetben megtévesztő információkkal szolgálhatnak a pályaválasztási döntéseik során (Morva, 2020), míg a jelen kutatásomban releváns társadalmi-regionális szemléletmód egyáltalán nem érvényesül a tematikájukban. A modellek legfőbb jellemzőit alább összegzem:

4. táblázat: A felsőoktatási rangsorok evolúciója

Generáció	Tartalmi fókusz	Jellemzők	Rangsorok
Felsőoktatási rangsorok korai megközelítései (1870-1983)	oktatás	- egydimenziós rangsorok - a cél a felsőoktatási intézmények csoportosítása, nem azok rangsorolása - nemzeti szintű értékelések - a képzési programokra fókuszál - jellemzően egyéni kezdeményezések eredménye - survey alapú adatfelvétel - szűkebb rétegben publikált	- Great man - Cattell-modell - Hughes-eljárás
A nemzeti felsőoktatás rangsorok első generációja (1983-2003)	oktatás	- tömegmédia-termékként kerül kidolgozásra és terjesztésre - az intézmények rangsorolására fókuszál - intézményi adatszolgáltatás dominanciája	- US News and World Report (UNSWR) - Centrum für Hochschulentwicklung (CHE) - UNIVPRESS rangsor

Generáció	Tartalmi fókusz	Jellemzők	Rangsorok
A nemzetközi felsőoktatás rangsorok első generációja (2003-2009)	oktatás, kutatás	- a cél a felsőoktatási intézmények nemzetközi rangsorolása - az intézmények rangsorolására fókuszál - publikációközpontú szemlélet - harmadik fél által biztosított adatszolgáltatás megjelenése - jellemzően aggregált mutatószámok alapján rangsorol - jelképes módon megjelennek a gazdasági aktivitást számszerűsítő indikátorok is a modellekben	- Asiaweek - Academic Ranking of World Universities (ARWU) - Times Higher Education (THE) - QS World University Rankings (QS)
A nemzeti felsőoktatás rangsorok második generációja (2001-2011)	oktatás, kutatás	- jellemzően fejlődő országok kezdeményezései voltak - a cél a közpolitikai célok elérésének támogatása, a finanszírozási források hatékony elosztása - szakértői vagy intézményi szintű kezdeményezések - survey alapú adatfelvételek, intézményi adatszolgáltatás, valamint a harmadik fél által biztosított adatok egyaránt megtalálhatók a modellekben	- University Commission Ranking (Nigéria) - Higher Education Commission Ranking (Pakisztán) - Paul Serban Agachi-féle rangsor (Románia)
A nemzetközi felsőoktatás rangsorok második generációja (2010-)	oktatás, kutatás	- elmozdulás a mutatószámok expanziójának irányába - a vizsgált intézmények számának expanziója - jellemzően új (piaci) szereplők által formált rankingek	- QS regionális rankingek - Leiden - AHELO - U-Map - U-Multirank
A nemzeti felsőoktatás rangsorok harmadik generációja (2011-)	oktatás, kutatás, gazdasági hatékonyság	- módszertani individualizmus - outcome és hozzáadott-érték orientáció - nemzeti adatbázisokra épülő rankingek - a tudománymetriai adatok dominanciájának visszaszorulása	- Bolgár-rangsor - Money Magazine ranking - Vevőorientált rangsor (Morva, 2020)

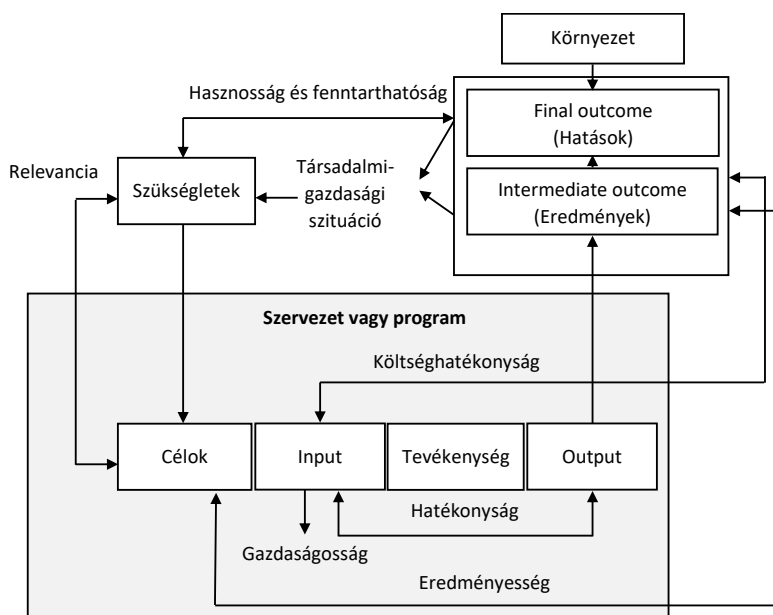
Forrás: Abels, Kneuer, 2014; Hazelkorn, 2016; Usher, 2016; Fábri, 2016; Hazelkorn, 2018; Morva, 2020; saját kiegészítés alapján saját szerkesztés

Mint ahogy az a rangsorok rendszerezéséből is kiviláglik, az egyetemek teljesítményének mérése, majd azok rangsorolása nem szűkülhet egyetlen fókuszpontra, hiszen alapvetően a rangsorok céljai definiálják a teljesítmény mérésének dimenzióit, amelyekre a modelleknek válaszokat kell adnia. A felsőoktatási rangsorok „Achilles-sarka” a célok és eszközök konzisztenciájának felismerése és megértése, koherenciájának biztosítása. Ennek a jelentősége azért kulcsfontosságú, mivel az egyes rangsorok készítői más-más célokkal közelítenek a felsőoktatás teljesítményének méréséhez, illetve azok rangsorolásához, más módszertanokat alkalmaznak, más indikátorokat használnak, így értelemszerűen más eredményre jutnak.

A kitűzött célok tehát alapvetően determinálják, hogy milyen információkra van szükség a mérések során, meghatározzák a mérési módszertant, ezáltal a mérésekből származó eredményeket is. Így végső soron az eredmények és a célok konzisztenciája az, aminek az értékelés fokmérőjévé kell válni annak megítélésében, hogy az értékelési modellek eredményeit helyesen használjuk, vagy helytelen módszertannal, esetleg helytelenül, pontatlanul, rossz célra, tévesen alkalmazzuk. Ebben a megközelítésben az eredmények és a célok konzisztenciája túlmutat az előző szerepén, hiszen képes arra, hogy legitimálja a rangsorok következtetéseit.

A felvetett hiányosságokra (jellemzően egydimenziós, tudománymetria fókuszú modellek; az egyetemek önálló entitásként történő vizsgálata a társadalom és a gazdaság figyelmen kívül hagyásával) kiváló választ adhat a Bouckaert-féle 4E teljesítménymenedzsment modell, amelyet kifejezetten a közsféra (intézmények, programok) teljesítménymérésére definiáltak. A 4E teljesítménymenedzsment modell a közpolitikai és a menedzsment ciklusok együttes szemléletét hordozza a társadalmi igényfelmerüléstől kezdődően, az egyetemi tevékenységen át, a társadalmi hatásokig. A modell kifejezi mindazt, ami a felsőoktatási intézmények kvantitatív értékeléséből jelenleg hiányzik: az egyetemeket társadalmi beágyazottságukban vizsgálja (éppúgy, ahogy azt a 4GU koncepció is hangsúlyozza), szakítva a jelenlegi rangsorok által kínált, a külső környezetet figyelmen kívül hagyó látásmóddal.

4. ábra: 4E teljesítménymenedzsment modell



Forrás: Bouckaert, Van Dooren, 2003 alapján saját szerkesztés

Az egyetemi rangsoroknak a jelen kutatás kontextusában – a 4GU-k esetében – a regionális előnyöket, a társadalmi hasznosságot, valamint az outcome tényezőket kell fókuszba állítani egy szervezeti szintű értékelésen keresztül. Fontos azonban látni, hogy az egyetemek e rangsorolás keretein belül ugyan önálló entitásként értékelendők, azonban azok egy komplex társadalmi-gazdasági intézményrendszer részeként számos, folyamatosan változó hatásnak vannak kitéve. Az intézményrendszer szubnacionális és nemzeti szintű sajátosságaitól jelen elemzés során eltekintek, azokat állandónak tekintem. A Bouckaert és Van Dooren-féle 4E modell (Bouckaert, Van Dooren, 2003) vizuális megjelenítése jól leképezi az intézmények előbb említett beágyazottságát (5. ábra).

A teljesítmény mérése fókuszálhat az inputokra, az outputokra, vagy az outcome-okra, emellett összpontosíthat a gazdaságosságra, a hatékonyságra, az eredményességre, illetve a méltányosság szempontjára is. Ezek a mérési szempontok jól integrálhatók a 4E-modellben. A vizsgált felsőoktatást értékelő modellek ugyanakkor e tekintetben ex ante feltevésnek szerint nem implementálhatók maradéktalanul – indikátoraik szerint a Bouckaert-modellre rendezve – egy modern 4GU hatékonysági és versenyképességi mérésének modelljeként, hiszen ezen értékelési modellek céljai, a vizsgálatuk dimenziói, illetve felhasznált indikátoraik sem alkalmasak arra, hogy számszerűsítsék egy, a regionális eredményességet erősítő, a társadalmi hatékonyság javítását célzó felsőoktatási intézmény hatásait, valamint koherensek maradjanak annak célkitűzésével. Az előbbi feltevés igazolása jelen kutatás tárgyát képezheti.

4. Mit magyaráznak a feltárt eredmények? A szakirodalmi rendszerezés során feltárt információk összegzése

A vizsgálataim tükrében indokoltnak tartom összegezni a felsőoktatási intézmények, a marketing elméleti reflexióinak, valamint a felsőoktatási teljesítményt számszerűsítő értékelési modellek eddig rendszerezett sajátosságainak kulcselemeit. A kutatásom ezen szakasza kifejezetten a vizsgált témakör szilárd elméleti kontextusának tükrében azon állításokat kívánja összegezni, amelyek hozzájárulhatnak a disszertáció önálló kérdésfelvetéseinek, téziseinek kiérleléséhez, megfogalmazásához.

Jelen disszertáció empirikus kutatását megalapozó szakirodalmi rendszerezése alapján megfogalmazható, hogy az egyetemi teljesítményt számszerűsítő mérési-értékelési modellek, a felsőoktatási intézmények generációi, illetve egy társadalmi marketing szemléletre épülő paradigma együttes számbavétele képezheti az alapját az egyetemi marketingben alkalmazott marketing eszközrendszer expanziójának, a célként kitűzött negyedik generációs egyetemek (4GU) sajátosságaihoz illeszkedő társadalmi marketing-orientált egyetemi (marketing)menedzsment modell kidolgozásának. E feltételezett kapcsolódási folyamat az alábbi háromdimenziós mátrixszal írható le.

5. ábra: Az UNI-MARKETING kocka



Forrás: saját szerkesztés

Az UNI-MARKETING kocka kifejezi, hogy közvetlen kapcsolat feltételezhető **(1)** az egyetemek, valamint azok szervezeti és feladatai, az elérni kívánt céljai, küldetése és alaptevékenysége(i), továbbá **(2)** a motivátorként alkalmazott mérési-értékelési modellek és **(3)** a domináns/alkalmazott marketingszemlélet (és marketingeszközök) között, amelyek által a kitűzött egyetemi küldetés operatív fókuszban tartható, a kitűzött célok realizálhatók.

Az előzőek alapján megállapítható, hogy egy társadalmi marketing-orientált egyetemi (marketing)menedzsment modell, illetve annak megfelelő alkalmazása esetén az **(a)** elősegíti az egyetemi modellekkel harmonizáló alaptevékenységekhez kötődő célkitűzések felállítását, **(b)** támogatja a regionális fejlődést és biztosítja valamennyi stakeholder elégedettségét, **(c)** az alaptevékenységekhez rendelt célok és mérési-értékelési modellek konzisztenciájának megértésén keresztül rugalmasságot biztosít az egyetemi menedzsment-folyamatok során, **(d)** koherens egységet formál az intézmény típusa (generációja) és feladatai között, így az inkonzisztens fókuszpontok rostálásával támogatja az intézményi célok elérését, **(e)** amely a diverzifikáltságából adódóan magasabb szintű hatékonyságot és **(f)** az érdekelt felek megnövekedett bizalmát eredményezi.

Ezen a ponton az alábbi, a szakirodalmi áttekintés alapján megfogalmazható kérdések érdemelnek figyelmet:

- Milyen módon definiált társadalmi marketing-orientált modell szükséges ahhoz, hogy az sikeresen illeszthető legyen a negyedik generációs egyetemek stratégiájához?
- Igazolható-e az, hogy a legfejlettebb, harmadik és negyedik generációs egyetemi modellek már meghaladták a jelenleg alkalmazott – rangsor alapú – egyetemi teljesítménymérés fókuszát?
- Azonosítható-e kapcsolat az egyetemi mérési-értékelési modellek, az egyetemi generációk, valamint az egyetemi marketingaktivitások szélessége és mélysége között?
Ha igen, akkor milyen relációban igazolható egy ilyen kapcsolat?

A feltett kérdések megválaszolását olyan – szűkebb – bázisról kell indítani, amely erősítheti jelen kutatás tartalmi fókuszát, ezáltal hozzájárulhat az empirikusan kezelhető eredmények kiérleléséhez. Ezzel az eljárással elkerülhető a zavaros (fuzzy) módszertani megoldások bevezetése, valamint az alkalmazott módszertanok megválasztásának pontatlanságából fakadó helytelen tézis-tesztelő igazolások használata a tézisek validálása során.

A fenti megkötések mellett a kutatás fő kérdéseinek/téziseinek a jelen fejezetben bemutatott fókuszpontokra kell összpontosítani, amelyben csupán marginális súlyozással jelenhetnek meg ettől eltérő elemek.

5. Kutatási kérdés – tézisek

Miután a kutatásom korábbi szakaszában konceptualizáltam az egyetemi generációk mibenlétét, a kutatással összefüggő marketing-paradigmákat, továbbá a mérési értékelési modellek sajátosságait, így jelen fejezetben lehetőségem van megfogalmazni a kutatási kérdéseket és téziseket. Az előző fejezet végén ráirányítottam a figyelmet a legfontosabb megválaszolandó kérdésekre, azonban a tézisek megfogalmazásakor figyelemmel kell lenni arra, hogy ezen irányvonalak operacionalizálása nem tekinthető triviálisnak, így kiemelt jelentőséggel bír a tézisek kellő empirikus lehatároltsága, valamint az igazolásuk empirikus vizsgálat útján történő megvalósíthatósága.

Milyen elméleti keret, azaz milyen módon definiált egyetemi mérési-rangsorolási modell szükséges ahhoz, hogy az sikeresen implementálható legyen a negyedik generációs egyetemek stratégiájába?

T1: Egy, a vizsgált egyetemi generációhoz igazodó mérési-rangsorolási modell implementálható sikeresen az egyetemek működésébe, azaz a modell implementálhatóságát az egyetemi generációk sajátosságai határozzák meg.

T1.1: A vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek indikátorai konzisztensek a vizsgált hazai egyetemek küldetésnyilatkozatában foglaltakkal, így azok implementálhatók a hazai egyetemek működéséhez. *(egyetemek küldetéséhez történő illesztés tézise)*

T1.2: A vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek céljai és indikátorai konzisztensek az egyetem külső stakeholdereinek igényeivel, így a rangsorok hiteles jelzést adnak ezen érdekelt felek számára. *(stakeholderek igényeihez történő illesztés tézise)*

T1.3: A vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek indikátorai alkalmasak arra, hogy azok illeszthetőek legyenek a bemutatott Bouckaert-féle 4E modellre, így értékelési szemléletük képes arra, hogy fókuszba állítsa a társadalmi eredményesség szempontjait. *(belső konzisztencia vizsgálatának tézise)*

A T1 tézis érdeklődésének középpontjában a jelenleg alkalmazott egyetemi mérési-értékelési modellek konvertibilitásának vizsgálata áll. Amennyiben a generációkhoz illeszkedő modellalkotás tézise (T1) igazolható, úgy a rangsorolási modellek magasfokú konvertibilitással rendelkeznek, azok jól illeszthetők valamennyi egyetemi generációhoz, mindeközben alkalmasak arra, hogy hiteles jelzést adjanak a legfontosabb stakeholderek számára is az egyetemi teljesítményről.

T2: A Goodhart-törvény a felsőoktatási intézmények működésében is érvényesül, azaz az egyetemi mérési-értékelési modellek nem csupán mérik az egyetemek teljesítményét, hanem befolyásolják azok tevékenységét.

Az egyetemi döntéshozók irányítási preferenciáit vizsgáló T2 tézis célja, hogy választ adjon a Goodhart-törvény hazai felsőoktatásban történő jelenlétére. Amennyiben a Goodhart-törvény alapú működés igazolható, úgy az egyetemek az erőforrásaikat az egyetemi mérési-értékelési modellek kulcsindikátorainak javítására fordítják, azaz de facto az egyetemek társadalomorientált működése nem valósulhat meg.

T3: A felsőoktatási intézmények generációs sajátosságai meghatározzák az intézmények marketingtevékenységének expanzióját, így a régió fejlődése szempontjából kívánatos társadalomorientált marketingaktivitás számos egyetemi működési konstellációban nem valósulhat meg.

A felsőoktatási intézmények működési sajátosságait fókuszba állító egyetemi generációk elmélete lehetőséget biztosít annak megértésére, hogy a tudásteremtés és az innováció miként válhat a regionális fejlődés katalizátorává. A T3 tézis alapgondolata az egyetemi generációkhoz illeszkedő alapfeladatok és az egyetemi marketingtevékenységek – tudományos diskurzusból hiányzó, innovatív szemléletű – szintetizálása, így annak bizonyítása, hogy a régió- és társadalomorientált működés kizárólag egy társadalmi marketing-vezérelt egyetemi modellben implementálható, amely szoros összefüggésben áll az egyetemi működés motivátoraival.

6. Módszertan

A fejezet célkitűzése, hogy a negyedik generációs egyetemeknek, a marketing elméleti premisszáinak, valamint a felsőoktatás-értékelési modelleknek a szakirodalmi rendszerezését, valamint a kutatási kérdések megfogalmazását követően – az eddig feltárt elméleti eredmények tükrében – megfogalmazzam a kutatási kérdés megválaszolásának elméleti és módszertani kereteit.

A kutatási terület tág, expanzív értelmezésére tekintettel **(1)** a módszerek megválasztásának legfontosabb kritériuma a validálási eljárások e tényezőhöz illeszthető lehatárolása, megválasztása volt, míg **(2)** további fajsúlyos szempontként fogalmazódott meg az empirikus kutatás kontúrjainak megrajzolása során a választott eljárások megvalósíthatóságának kérdése.

A megvalósíthatóság kérdésében jelentős korlátként mutatkozik a negyedik generációs egyetemek mibenlétét tárgyaló kutatások rendkívül szűk halmaza. Ennek tekintetében figyelemmel kell lenni arra a tényre, hogy a negyedik generációs egyetemek sokkal inkább értelmezhetők jelenleg egy ideáltipikus, a regionális fejlődést katalizáló, proaktív gazdaságsszervezést serkentő modellként, mint annak gyakorlati implementációjaként (néhány elitegyetem kivételével). Mint az az előbbi okfejtésemből is kiviláglik, a dolgozat magyarázóerejét korlátozza, hogy a negyedik generációs egyetemek jelenleg bővülő szakirodalma, valamint teoretikus mivolta végett, a megfogalmazott kutatási kérdés és tézisek egy része csupán implicit módon vizsgálható e kutatás keretei között. Fontosnak tartom kiemelni, hogy a vizsgálat tartalmi, pénzügyi és időbeli kereteit szem előtt tartva az egyetemek vizsgálata során kizárólag a hazai egyetemek vizsgálatára fókuszálok, míg a vizsgálandó mérési-értékelési modellek tekintetében a vizsgálat tárgyát a legnagyobb publicitású, első generációs hazai- és nemzetközi modellek képezik.

Milyen elméleti keret, azaz milyen módon definiált egyetemi mérési-rangsorolási modell szükséges ahhoz, hogy az sikeresen implementálható legyen a negyedik generációs egyetemek stratégiájába?

T1: Egy, a vizsgált egyetemi generációhoz igazodó mérési-rangsorolási modell implementálható sikeresen az egyetemek működésébe, azaz a modell implementálhatóságát az egyetemi generációk sajátosságai határozzák meg.

T1.1: A vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek indikátorai konzisztensek a vizsgált hazai egyetemek küldetésnyilatkozatában foglaltakkal, így azok implementálhatók a hazai egyetemek működéséhez.

A tézist egy alapvetően kvalitatív jellegű validálási eljárás útján – esettanulmány elemzésével – kívánom igazolni. Yin szerint az esettanulmány egy külön, a kvalitatív-kvantitatív dimenzión felülemelkedő kutatás-típust testesít meg (Yin, 2012), amely magába foglalhatja mindkét fajta elemet (akár egyszerre is). Az esettanulmány olyan módszertan, amelyet eltérő céllal lehet alkalmazni például az általam vázolt design thinking alapú elmélettesztelésre, vagy más kontextusban a konkrét eset vagy elmélet mélyebb megértésére (Yin, 2012). Gerring szerint az esettanulmány egy vagy néhány eset intenzív, elmélyült kutatása.

5. táblázat: Esetkiválasztási tipológia Gerring (2007) nyomán

Eset	Jellemző	Vizsgálandó esetek száma
Tipikus eset	Az átlagosan jellemzőt reprezentálja.	n=1 vagy néhány
Többféle eset	A lehetséges esetek sokféleségét kívánja megragadni egy rögzített dimenzió szerint.	n=2 vagy néhány, a csoportok száma szerint
Szélsőséges eset	Egy olyan eset, amely sok szempontból és látványosan eltér a tipikustól.	n=1 vagy néhány
Devíáns eset	Egy olyan eset, amely csupán egyetlen szempontból tér el a tipikustól.	n=1 vagy néhány
Kritikus/Irányadó eset	Az elméletileg várható kimenetel szempontjából legkevésbé valószínű, de mégis teljesülő vagy legnagyobb valószínűséggel várható, de mégsem teljesülő eset.	n=1 vagy néhány
Leghasonlóbb esetek	Az esetek azonosak minden lényeges magyarázó változó tekintetében, de különböznek a függő változó és a tesztelni kívánt magyarázó változó tekintetében.	n=2 vagy néhány
Legkülönbözőbb esetek	Az esetek minden magyarázó változó tekintetében különböznek, azonban hasonlóak egy magyarázó változó, valamint a vizsgált eredmény tekintetében	n=2 vagy néhány

Forrás: Gerring, 2007

Az esetkiválasztási tipológiája alapján a tipikus eset (typical case) módszerét követem a vizsgálandó esetek kiválasztásakor. Az eset egy térben lehatárolt jelenség, amelyet egy adott időpillanatban vagy egy meghatározott időszakban figyelünk meg. A tipikus esetkiválasztás átlagosan jellemző körülményeket reprezentál, amely így alkalmas arra, hogy egzakt

következtetést vonjak le a vizsgált tézissel kapcsolatban. Gerring tipológiája alapján a vizsgálatba bevont esetek száma (n) jellemzően 1 vagy néhány (Gerring, 2007). Fontosnak tartom kiemelni, hogy a tipikus esetválasztás (Typical Case) nem igényli a reprezentativitás igazolását, mivel a tipikus eset a Gerring-tipológiában definíció szerint reprezentatív. A vizsgálat tárgya a vizsgált egyetemek küldetésnyilatkozatában megfogalmazottak, valamint az egyetemi mérési-értékelési modellek sajátosságai között történő megfeleltetés igazolása vagy elvetése, ahol a sikeres implementálhatóságot az értékelési modellek elemeinek a küldetésnyilatkozathoz történő teljes illeszkedése jelenti. A vizsgálatot dokumentumelemzés alapján, valamint a mérési-értékelési modellek indikátorainak együttes elemzésével kívánom elvégezni.

T1.2: A vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek céljai és indikátorai konzisztensek az egyetem külső stakeholdereinek igényeivel, így a rangsorok hiteles jelzést adnak ezen érdekelt felek számára.

A tézis igazolása során kvantitatív és kvalitatív eszközök alkalmazására egyaránt támaszkodom. A tézis validálásának első lépése a kiemelt külső stakeholderek azonosítása, így a kutatás fókuszának lehatárolása. A definiált stakeholderek számának és elérhetőségének függvényében, továbbá a kutatás megbízható és gazdaságos megvalósítása érdekében a primer kutatási módszereket úgy alkalmazom, hogy az előbbi szempontok figyelembevétele mellett egyaránt támaszkodom a saját magam által elvégzett online kérdőíves felmérés eredményeire, valamint személyes mélyinterjú(k) lefolytatására. A kérdőíves felméréshez tartozó mintavételi eljárás során az irányadó elméleti diszciplínák alkalmazásán túl gyakorlati szempontokat is figyelembe veszek. Ezek közül kiemelendő a mintavétel technikai kivitelezhetősége, amely biztosítja az adatokhoz való hozzáférést és – várakozásaim szerint – az eredmények reprezentativitását. A mintavételi eljárás részletei a stakeholderek azonosítását követően, a T1.2 tézis eredményeit tárgyaló fejezetben kerülnek bemutatásra.

T1.3: A vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek indikátorai alkalmasak arra, hogy azok illeszthetőek legyenek a bemutatott Bouckaert-féle 4E modellre, így értékelési szemléletük képes arra, hogy fókuszba állítsa a társadalmi eredményesség szempontjait.

Noha a T1.1 tézis bizonyítása már megkövetelte a vizsgált mérési-értékelési modellek indikátorainak klasszifikálását, annak folyamatát itt további szempontok figyelembevétele mellett terjesztem ki. Az indikátorok csoportosítása során itt elsősorban az indikátorrendszerek belső konzisztenciáját vizsgáló hazai- és nemzetközi szakirodalmak csoportképző ismérveire támaszkodom. A klasszifikáció célja, hogy a korábban feltárt összefüggéseket olyan további kutatási eredményekkel egészítsem ki, amelyek egyértelmű bizonyítékként szolgálnak a társadalmi eredményességet fókuszba állító – elsősorban final outcome vagy impact típusú – indikátorok jelenlétére, vagy azok hiányára.

T2: A Goodhart-törvény a hazai felsőoktatási intézmények működésében is érvényesül, azaz az egyetemi mérési-értékelési modellek nem csupán mérik az egyetemek teljesítményét, hanem befolyásolják azok tevékenységét.

A Goodhart-törvény kimondja, hogy amennyiben egy számszerű mutató gazdaságpolitikai vagy szabályozási döntés alapjává válik – alkalmazásához anyagi érdek fűződik –, úgy az indikátor elveszíti objektív jellegét – ami alapján a vizsgált jelenség mérésére kiválasztották – mivel az érdekelt felek azt opportunista céllal befolyásolják.

A T2 tézis bizonyítása során elsősorban dokumentumelemzés adataira támaszkodom, ahol látens- és manifeszt tartalomkódolás eszközeit együttesen alkalmazom. A tézis validálásakor elemzési egységként a korábban kiválasztott egyetemeket definiálom és azok Közfeladat-finanszírozási szerződéseinek tartalmát vizsgálom azzal a céllal, hogy rámutassak arra, hogy fennállhat-e oksági összefüggés a rangsorokban elért helyezések és az egyetemek alaptevékenységének fókusza között. Amennyiben a kapcsolat kimutatható, a rangsorokban betöltött helyezések javításához anyagi érdek fűződik, úgy a Goodhart-törvény jelenléte igazolható. A kutatás következtetéseinek erősítése érdekében komprehenzív adatkezelést alkalmazok, így az esetek kiválasztása során deviánseset-vizsgálatot is tervezek elvégezni olyan példát keresve, mely egyetlen vizsgálati dimenzió szerint jelentősen eltér minden más kiválasztott esettől. Kritikus vizsgálati dimenzióként a fenntartói forma szerinti szelekció kerül

bevonásra az elemzésbe, így kerülve el az önkényes, „kutatói gondolatmenetnek kedvező” kiválasztás elvét. Figyelemmel a tézisek vélelmezett oksági összefüggéseire, az előbbiekben bemutatott elvet minden tézis igazolására kiterjesztem, így a vizsgált esetek között egyaránt helyet kapnak a magán, azon belül alapítványi fenntartású egyetemek, valamint deviáns esetként egy állami fenntartású felsőoktatási intézmény is.

T3: A felsőoktatási intézmények generációs sajátosságai meghatározzák az intézmények marketingtevékenységének expanzióját, így a régió fejlődése szempontjából kívánatos társadalomorientált marketingaktivitás számos egyetemi működési konstellációban nem valósulhat meg.

A tézis validálásakor a szakirodalmi áttekintés során feltárt három kulcsterület, **(1)** az egyetemi generációs modellek, **(2)** a marketing elméleti premisszáinak, valamint **(3)** az egyetemi mérési-értékelési modellek, továbbá a korábbi tézisek bizonyítása során igazolt összefüggések szintetizálására támaszkodom. A nevezett vizsgálati egységek szintetizálása az egyes egyetemi generációk marketingaktivitásait bemutató folyamatábrákon történik.

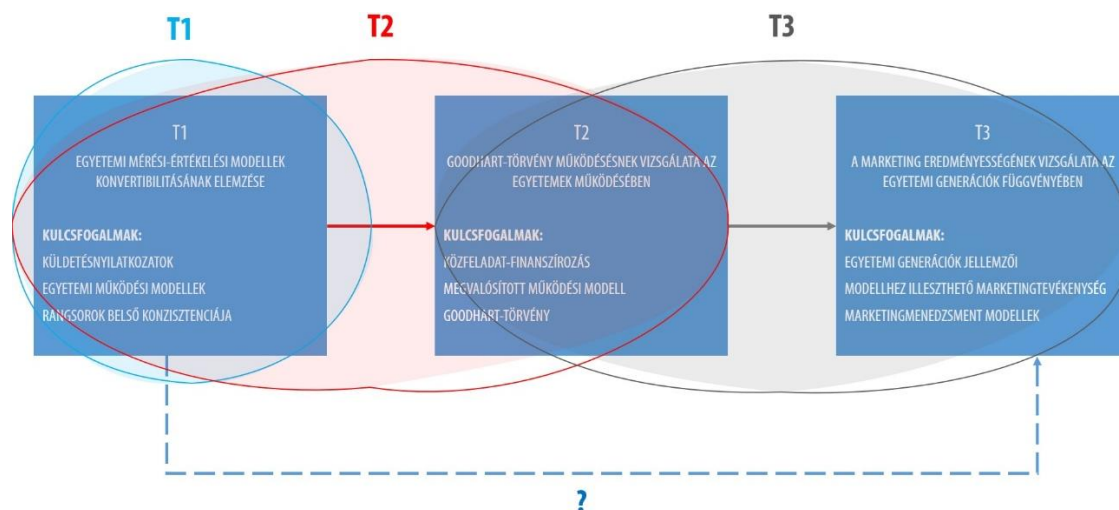
E tekintetben hasznos és pragmatikus kiegészítést szükséges megfogalmaznom, figyelemmel arra, hogy az első egyetemi generáció időbelisége kizárólag a marketingtudomány a priori megközelítéseivel harmonizálható. Ezen ellentmondás feloldása érdekében, továbbá a generációs modellek sztenderdizációjának megteremtése végett az a priori megközelítéseket a marketingtudomány a posteriori premisszái szerint, annak megfelelően ábrázolom.

MÓDSZERTANRA VONATKOZÓ ÖSSZEFOGLALÓ MEGÁLLAPÍTÁSOK

A kutatás vélelmezett oksági összefüggés-rendszere alapján egy tranzitív reláció azonosítható a tézisek között. A tranzitív relációban álló elempárok láncszerűen összekapcsolhatók egymással, amelyek egyetlen hierarchialáncba rendeződnek. A hierarchialánc-képzés azért vált szükségessé, mert a korábbi vizsgálataim során nem találtam bizonyítékot a mérési-értékelési modellek, valamint a marketingaktivitások expanziója közötti kapcsolat létezésére, így közvetítő mechanizmusként az egyetemek működését ragadtam meg, amely a

szakirodalmi rendszerezés alapján mind a rangsorokkal, mind pedig az egyetemi marketingtevékenységgel összefüggésbe hozható.

6. ábra: A kutatás téziseinek vélelmezett oksági összefüggés-rendszere



A T1 tézis validálása során a rangsorok különböző aspektus szerinti vizsgálatára fókuszálók: elemzem (T.1.1) a rangsorok és az egyetemi küldetésnyilatkozatok konzisztenciáját, (T1.2.) a rangsorok és a kiemelt stakeholderek igényei közötti konzisztenciát, továbbá (T1.3.) a rangsorok belső konzisztenciáját is. A T2 tézis igazolásakor a vizsgált rangsorok és az egyetemek működése közötti kapcsolat azonosítására összpontosítok. A T1 és T2 tézisek együttesen nem csak a kapcsolat meglétét igazolhatják, hanem azt is, hogy a vizsgált rangsorok értékteremtőek lehetnek-e a vizsgált intézmények küldetése, valamint az érdekelt felek szempontjából. A T3 tézis validálása során – a szakirodalmi áttekintés alapján – valamennyi egyetemi generációhoz, annak működési sajátosságai szerint kívánom hozzárendelni a különböző marketingaktivitásokat, különös tekintettel (1) a holisztikus marketing elemeire, továbbá (2) a Bouckaert-modellre, valamint (3) az egyetemek piacaira. Az ábrázolás célja nem csupán az egyetemi generációkhoz illeszthető innovatív menedzsment-modellek megalkotása, hanem annak bizonyítása is, hogy mely egyetemi generációkhoz rendelt működési modell lehet koherens a vizsgált egyetemi rangsorokkal.

Amennyiben a tranzitív reláció ezen közvetítő mechanizmus segítségével bizonyítható, úgy igazolást nyerhet az egyetemi mérési-értékelési modellek, mint egyetemi működést befolyásoló motivátorok marketingaktivitásokra gyakorolt implicit hatása is.

7. Eredmények és következtetések

E fejezet célja az előző fejezetekben megfogalmazott kutatási kérdés és tézisek megválaszolása, igazolása. A kutatás tézisei összesen három csoportba sorolhatók: **(1)** az első csoportba tartozó tézisek az egyetemi mérési-értékelési modellek belső struktúráját, a rangsorok egyetemi generációkhoz illeszkedő konvertibilitását vizsgálják, **(2)** a második tézis a mérési-értékelési modellek és az egyetemek működésének összefüggéseit kívánja feltárni, míg **(3)** a harmadik tézis az egyetemek alaptevékenységének és a marketingaktivitások eredményességének összefüggéseire kíván rávilágítani. A kutatási kérdés és a tézisek vizsgálatának spektruma bár jól lehatároltak és – az előző fejezetben bemutatottak alapján – kellően operacionalizáltak, azonban azok módszertani megközelítései rendkívül diverznek tekinthetők, így minden tézishoz tartozó igazolás önálló, autonóm fejezetet kap a következőkben.

7.1. A vizsgálatba bevont egyetemek és mérési-értékelési modellek kiválasztása

EGYETEMEK KIVÁLASZTÁSA

A kutatás előző fejezetében definiálásra kerültek az esetválasztás kulcstényezői. Ezen kulcstényezők alapján ebben az alfejezetben történik meg a konkrét – az empirikus elemzés során vizsgálandó – esetek kiválasztása.

Visszaulva a módszertanban megfogalmazottakra, az egyetemek esetválasztása során a Gerring-féle tipológia „tipikus eset” szerint történő kiválasztására fókuszálok, amelyet a validálás eredményeinek erősítése érdekében egy „deviáns” típusú esetválasztással egészítek ki. Ezen tényező megítélése szempontjából a hazai egyetemek fenntartó szerinti tipizálására fókuszálok. Figyelemmel arra, hogy a vizsgálat lefolytatásának pillanatában a hazai egyetemek fenntartóváltása jellemzően már végbement (azok két csoportba sorolhatók: alapítvány által fenntartott vagy nem alapítvány által fenntartott egyetemek), így a tipikus esetek kiválasztása az alapítvány által fenntartott egyetemek részsokaságából történik.

Emlékeztetőül: a tipikus esetválasztás főszabály szerint reprezentatív, így bármely alapítványi egyetem(ek) kiválasztása biztosítja a vizsgálat reprezentativitását.

A vizsgálatba bevont egyetemek főbb paramétereit az alábbi táblázat foglalja össze:

6. táblázat: A vizsgálatba bevont egyetemek jellemzői

Eset	Egyetem	Székhely	Fenntartó	Karok száma	Hallgatók száma	Oktatók száma
tipikus	BCE	Budapest	alapítvány	6	8.946	956
tipikus	BGE	Budapest	alapítvány	3	19.737	661
tipikus	DE	Debrecen	alapítvány	14	30.899	2.553
deviáns	ELTE	Budapest	állam	8	20.215	1.888
tipikus	ME	Miskolc	alapítvány	8	10.263	863
tipikus	PTE	Pécs	alapítvány	12	23.417	2.705
tipikus	SZTE	Szeged	alapítvány	12	23.811	2.736

Forrás: Felsőoktatási Információs Rendszer (FIR) (2023. október 15-i állapot szerint)

Az egyetemek kiválasztása során praktikus szempontokat, további csoportosító ismérveket is figyelembe vettem. Budapestről három különböző típusú intézmény került a mintába: **(1)** a BCE alapítványi fenntartású egyetemenként, **(2)** a BGE alapítványi fenntartású alkalmazott tudományok egyetemenként, míg **(3)** az ELTE deviáns esetként, azaz állami fenntartású intézményként került a mintába. Emellett fontosnak tartottam a minta kiválasztása során azt is, hogy területileg és a karok száma szerint is megfelelő szórást biztosítsak a mintában, így került kiválasztásra **(4)** a DE, **(5)** a ME, **(6)** a PTE, valamint **(7)** a SZTE.

A vizsgálat pillanatában a kiválasztott egyetemek összesített hallgatói létszáma (126 737) a teljes magyar felsőoktatásban tanulók számának (310 414) jelentős részét, közel 41%-át tette ki, míg az oktatók oldaláról vizsgálva ez a szám szintén jelentős, meghaladta a 35%-ot. Ezek a lefedettség arányok tovább növelik a vizsgálat magyarázóerejét, erősítik a mintaválasztás főszabály szerinti reprezentativitását.

MÉRÉSI-ÉRTÉKELÉSI MODELLEK KIVÁLASZTÁSA

Az egyetemi rangsorok, mérési-értékelési modellek kiválasztása során a legnépszerűbb első generációs nemzetközi modellekre (Pavel, 2015), valamint a legismertebb hazai rangsor értékelésére fókuszálok. A vizsgálatba bevont modelleket az alábbi táblázat rendszerezi:

7. táblázat: A vizsgálatba bevont mérési-értékelési modellek (rangsorok)

Rangsor	Típus	Generáció	Rangsorolt intézmények száma	Rangsorolási dimenziók
ARWU	nemzetközi	első	> 2500	6
THE	nemzetközi	első	> 1799	5
QS	nemzetközi	első	1500	9
UnivPress (HVG)	hazai	első	43	2

Forrás: Elsevier, 2023; HVG, 2024

A kiválasztott rangsorok részletes elemzése nem képezi ezen fejezet tárgyát, a rangsorok tematikus elemzésére és értékelésére az egyes téziseket tárgyaló fejezetekben térek ki. A fenti rangsorok kiválasztását legfőképpen azok népszerűsége, széleskörű ismertsége indokolta, amelyek ezen tulajdonságukból adódóan alkalmasak lehetnek a kutatás vélelmezett oksági összefüggés-rendszerének validálására. További szempontként vettem figyelembe azok elérhetőségét, kutathatóságát, annak érdekében, hogy az információhoz való hozzájutás nehézsége ne veszélyeztesse a kutatás eredményes lefolytatását. Bár a szerző személyes szakmai meggyőződése a harmadik generációs nemzeti (esetleg regionális-szupranacionális) modellek vizsgálatát helyezné előtérbe, ugyanakkor ezen modelltípushoz kapcsolódó rangsorok kevésbé ismertek, nem kellően idézettek, így kevésbé alkalmasak egy, a vizsgálat tárgyát képező összefüggés-rendszer leírására.

7.2. Az egyetemek küldetéséhez történő illesztés tézisének (T1.1) vizsgálata

A T1.1 tézis szerint: „**A vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek indikátorai konzisztensek a vizsgált hazai egyetemek küldetésnyilatkozatában foglaltakkal, így azok implementálhatók a hazai egyetemek működéséhez**”.

Az egyetemi generációk, valamint a küldetésnyilatkozatokban foglaltak megfeleltetését a 8. táblázat szemlélteti. A küldetésnyilatkozatok az érintett felek számára fogalmazzák meg az intézmény által kívánatos célokat, értékeket. Figyelemmel arra, hogy a küldetésnyilatkozatok értékeket közvetítenek, így azokat időtáv nélkül rögzítik (míg a célkitűzések főszabály szerint időbeli lefutással rendelkeznek). Megjegyzendő, hogy a két fogalom közötti diszkrepancia számos esetben nem jelenik meg a vizsgált egyetemi küldetésnyilatkozatokban, azok

tartalmilag összemosódnak. Ezen sajátosságok figyelembevétele mellett a küldetésnyilatkozatok konceptualizálásra kerültek, annak érdekében, hogy az összetett célrendszerrel rendelkező egyetemi küldetések is átültethetőek legyenek a vizsgálat tárgyát képező – egyetemi generációk sajátosságait vizsgáló – analógiához.

8. táblázat: A vizsgált egyetemek küldetésnyilatkozatai

Egyetem	Küldetés és a küldetésnyilatkozat-elemek, valamint az azokhoz illeszthető egyetemi generációk
BCE ⁶	(BCE1) „A Budapesti Corvinus Egyetem küldetése, hogy a <u>régió legjobb társadalom- és gazdaság-tudományi szakembereit képezze.</u>” 1GU oktatási fókusz, implicit mérhetőségi fókusszal, ahol a mérés dimenziója nem kerül definiálásra. (BCE2) „Célunk, hogy a <u>rugalmasabb környezet biztosítása által a Budapesti Corvinus Egyetem eredményesebbé, sikeresebbé váljon, és értékteremtésével támogassa a helyi és a nemzetközi gazdaság erősödését.</u>” 4GU társadalmi orientáció és regionális fókusz Az egyetem felismeri a 4GU-k Quadruple-Helixre épülő intézményi feladatait, így ezen küldetésnyilatkozat-elem egyértelműen a 4GU sajátosságok közé sorolható.
BGE	(BGE1) „A BGE a jövő gazdasági szakembereinek <u>magas szintű képzésével</u> hozzájárul a gazdaság és a társadalom fejlődéséhez.” 1GU oktatási fókusz és implicit társadalmi orientáció Figyelemmel arra, hogy a gazdaság- és társadalomorientáció más pilléreken nyugszik (nem oktatási fókuszon értelmezendő), így jelen küldetésnyilatkozat-elem nem csoportosítható a 4GU sajátosságok közé. (BGE2) „Stratégiai célunk, hogy a jelenleg több mint 90 országból érkező mintegy 20.000 <u>hallgatónk</u>nak a gyakorlatban is jól hasznosítható, a hazai és a <u>nemzetközi munkaerőpiac által elvárt tudást adjunk át, miközben kiváló oktatóink, kutatóink, nem oktató kollégáink számára szakmai fejlődést biztosító, támogató munkahelyet teremtünk, és egyúttal inspiráló közösséget is formálunk.</u>” 1GU oktatási fókusz Egyértelmű oktatási fókusz, amelyben nem azonosítható, hogy a belső támogató közösségformálás milyen küldetéselem vagy cél érdekében történik.
DE	(DE1) „...figyelemmel az nemzetközi folyamatokra és a társadalmi igények kielégítésére, minél magasabban képzett szakembereket kíván kibocsátani...” 1GU oktatási fókusz A küldetésnyilatkozat-elem fókusza egyértelműen meghatározható, ugyanakkor a „minél magasabban képzett szakemberek kibocsátása” jelző a szerző véleménye szerint nem megalapozott, figyelemmel arra, hogy a társadalmi igényeknek megfelelő képzés nem mindig és nem szükségszerűen jelent rendkívül magasán képzett szakemberek kibocsátására megfogalmazott külső igényt, sokkal inkább az adott gazdasági-társadalmi környezetbe illeszthető szakemberek kibocsátása lehet kívánatos. (DE2) „...kutatóegyetemként, valamint <u>regionális vállalati innovációs hálózatok központi intézményeként a gazdasági fejlesztés egyik kulcsszereplője is, így elősegíti a versenyszféra, az üzleti élet, a helyi önkormányzat és a központi kormányzat összefogását a regionális és a határokon átvívelő oktatási, kutatási és fejlesztési programokban.</u>” 4GU regionális fókusz A Quadruple-Helix jól azonosíthatóan megjelenik. Megszövegezésében rendkívül hasonlít a Miskolci Egyetem által megfogalmazott küldetésnyilatkozatra.

⁶ BCE – A Budapesti Corvinus Egyetem nem tette közzé a honlapján küldetésnyilatkozatát, azt más, az egyetem honlapján megjelenő forrásokból pótoltam.

Egyetem	Küldetés és a küldetésnyilatkozat-elemek, valamint az azokhoz illeszthető egyetemi generációk
ELTE	(ELTE1) „<u>ELTE közel négy évszázados hagyományaival összhangban arra törekszik, hogy: az egyetemi polgárok együttes munkájával hallgatói számára értékes, korszerű tudást, modern gondolkodást, versenyképes diplomát nyújtson...</u>” 1GU oktatási fókusz, implicit mérhetőségi fókusszal (ELTE2) „<u>...világ színvonalú, a komplex társadalmi kihívásokra válaszolni képes, a megoldandó társadalmi és technológiai problémákra koncentrálnó kutatási, fejlesztési és innovációs tevékenységet folytasson, az európai mezőnyben versenyképes kutatóegyetem legyen...</u>” 2GU kutatási fókusz, explicit társadalmi orientációval, mérhetőségi fókusszal Bár a megfogalmazásban társadalmi megoldásokat igyekszik fókuszba állítani, ugyanakkor a mérhetőségközpontú lezárás sokkal inkább utal egy klasszikus Humboldt-egyetem-alapú megközelítésre. (ELTE3) „<u>értékalapú és hatékony kapcsolatot alakítson ki szűkebb és tágabb környezetével, a közép-európai régió egyik vezető egyetemi központja legyen.</u>” 4GU unortodox regionális orientáció A regionális orientáció megjelenik, ugyanakkor annak szakirodalmi megalapozottsága nem tekinthető elfogadhatónak. A 4GU besorolást a hálózatosodás gondolatának megjelenése okán érdemelte ki.
ME	(ME1) „<u>...kutató egyetemként, mint a gazdaságfejlesztés tudásteremtő és tudás-transzfer megvalósító régiós kulcsszereplő, elősegíti és iniciálja a versenyszféra, az üzleti élet, a helyi önkormányzatok és a kormányzati szereplők összefogását a regionális, országos és a határokon átvéelő oktatási, kutatási, fejlesztési programok sikeres teljesítését...</u>” 4GU regionális fókusz A Quadruple-Helix jól azonosíthatóan megjelenik. Megszövegezésében rendkívül hasonlít a Debreceni Egyetem által megfogalmazott küldetésnyilatkozatra.
PTE	(PTE1) „<u>Az Egyetem erőteljes szerep betöltésére törekszik a vonzáskörzetébe eső területek szellemi és jóléti fejlődésében, beleértve a gazdaság fejlesztését is.</u>” 4GU regionális fókusz és gazdasági fókusz A Helix-modell jelenléte csupán implicit módon kiolvasható, de a társadalomformáló szemlélet okán a küldetésnyilatkozat-elem a negyedik generációs sajátosságok közé klasszifikálható. (PTE2) „<u>Kiemelt célunk az egyetemenközpontú innováció és kutatásfejlesztés erősítése az állampolgárok életminőségének javítása érdekében.</u>” 4GU regionális- és társadalmi fókusz A PTE1 kiegészítéseként kiemeli a társadalomorientáció jelentőségét.
SZTE	(SZTE1) „<u>A Szegedi Tudományegyetemnek küldetése és célja a tudomány, a nemzetközi összehasonlításban is versenyképes kutatás művelése, a kutatóegyetemi jelleg biztosítása.</u>” 2GU kutatási orientáció, mérhetőségi fókusszal Kiválóan azonosítható a klasszikus Humboldt-egyetem-típusú kutatásorientáció. (SZTE2) „<u>Az egyetemi kutatások innovatív megoldásokkal támogatott társadalmi és gazdasági hasznosítása hozzájárul, hogy a Szegedi Tudományegyetem az innovációs ökoszisztémában, a regionális gazdaság-fejlesztésben tudásintenzív motor szerepet töltsön be.</u>” 4GU regionális fókusz A Quadruple-Helix jól azonosíthatóan megjelenik.

Forrás: a kiválasztott egyetemek által online közzétett információk 2023. májusi állapot szerint

Mielőtt a táblázatban azonosított küldetésnyilatkozat-komponenseket összevetném a mérési-értékelési modellek fókuszpontjaival, előtte indokoltnak tartom, hogy néhány összefoglaló gondolatban megfogalmazzam a küldetésnyilatkozatok vizsgálatának tapasztalatait. A várakozással ellentétben az egyes küldetésnyilatkozatokban jellemzően nem a Humboldt-egyetemek (2GU) publikációközpontú szemlélete, valamint a vállalkozó egyetemek (3GU) forrásorientált megközelítése dominált. A leggyakrabban megjelenő elemek a minőségi oktatást hangsúlyozó, valamint a társadalmi- és regionális fejlődést célzó 1GU és 4GU sajátosságok voltak. A kutatás ezen pontján a jelenség mozgatórugói még nem azonosíthatók: **(1)** azok lehetnek valóban reális víziók, amelyekhez az intézmény cél, eszköz- és forrásrendszert rendel, valamint **(2)** lehetnek pozitív tartalommal bíró PR jellegű üzenetek, amelyek csupán az egyetem kommunikációjában jelennek meg. Az előbbieken túl több esetben jelentek meg látszólag magasabb egyetemi generációhoz kapcsolódó célkitűzések, amelyek inkonzisztens megalapozása (BGE1, DE1) szintén kiemelendő a küldetésnyilatkozatok kontextusából.

A tézis bizonyításának másik kulcseleme a kiválasztott felsőoktatási rangsorok, mérési-értékelési modellek szemléletmódjának feltárása, amit a 9. számú tábla kíván bemutatni:

9. táblázat: Az egyetemi mérési-értékelési modellek dimenzió

Modell	Dimenzió rövid megnevezése	Dimenzió leírása	Dimenzió súlyaránya a modellben
ARWU	A-E1	Nobel-díjat és Fields-érmet elnyert intézményi öregdiákok	10
ARWU	A-E2	Nobel-díjas és Fields-érmet elnyert intézményi oktatók	20
ARWU	A-P1	Magasan idézett szerzők	20
ARWU	A-P2	Nature and Science-ben megjelent publikációk	20
ARWU	A-P3	A Science Citation Index-Expanded által, valamint a Social Science Citation Indexben indexelt publikációk	20
ARWU	A-O1	Az intézmény egy főre eső teljesítménye (Az előző öt dimenzió súlyozott pontszáma a teljes munkaidőben dolgozó oktatói létszám arányában)	10
QS	Q-S1	Tudományos hírnév (survey alapú)	30
QS	Q-P1	Idézettség	20
QS	Q-S2	Munkáltató hírneve (survey alapú)	15
QS	Q-E1	Oktató-hallgató arány	10
QS	Q-E2	Nemzetközi hallgatók aránya	5

Modell	Dimenzió rövid megnevezése	Dimenzió leírása	Dimenzió súlyaránya a modellben
QS	Q-E3	Nemzetközi oktatók aránya	5
QS	Q-P2	Nemzetközi kutatói hálózat	5
QS	Q-OC1	Foglalkoztatás (mint outcome)	5
QS	Q-OC2	Fenntarthatóság	5
THE	T-E1	Oktatás (tanulási környezet)	15
THE	T-S1	Oktatási reputáció (survey alapú)	15
THE	T-P1	Kutatás (volumen, bevétel)	12
THE	T-S2	Kutatási reputáció (survey alapú)	18
THE	T-P2	Idézettség	30
THE	T-E2	Nemzetközi kitekintés	7,5
THE	T-I1	Iparági bevételek	2,5
UNIVPRESS	U-E1	Hallgatói kiválóság	50
UNIVPRESS	U-E2	Oktatói kiválóság	50

Forrás: Elsevier, 2023; HVG, 2024

A vizsgált egyetemi rangsorok alapvetően 3 jól elkülöníthető csoportra oszthatók. Az első csoportba az ARWU sorolható, amelyben rendkívül domináns módon, 60%-os súlyaránnal jelennek meg a publikációs tevékenység elsősorban mennyiségi jellemzőivel összefüggő indikátorai. A modell emellett másodlagos dimenzióként az oktatás egyes aspektusait számszerűsítő indikátorokat állítja fókuszba, így az ARWU modellben elsősorban a második generációs egyetemi sajátosságok indikátorai dominálnak.

Szemléletmódjában eltérő mérési-értékelési szempontrendszert alkalmaz a THE és a QS, amelyekben mind a publikáció, mind pedig az oktatás kemény indikátorokra épülő részaránya jelentősen kisebb, mint az ARWU esetén. Kiemelendő ugyanakkor, hogy a THE és a QS modellekben az értékelés jelentős részét, 33%-os, illetve 45%-os részarányban survey-alapú puha indikátorok adják, így a THE és a QS mind szubjektivitásuk, mind pedig puha elemeinek szignifikáns súlyaránya végett sokkal inkább tekinthetők egy egyetemi reputációt számszerűsítő modellként. A 2023. évben bevezetett módszertani változások ugyanakkor rendkívül innovatív, újszerű irányba mozdították a QS modellt, hiszen összesen 10%-os

súlyaránnal megjelent az értékelésben a foglalkoztatás (mint outcome), valamint a fenntarthatóság dimenziója is, így a modell ezzel a súlyaránnal is a leginkább outcome-orientált, 4GU sajátosságokat előtérbe helyező modellé tudott válni.

A nemzetközi rangsorokban tapasztalható bipoláris, elsősorban az oktatásra, valamint a publikációs tevékenységre fókuszáló szemléletmód azonban nem jelenik meg a legismertebb hazai rangsor, a HVG által kiadott egyetemi rangsor, az UNIVPRESS módszertanában. A közel két évtizedes múlttal rendelkező első generációs nemzeti mérési-értékelési modellünk a felsőoktatási intézmények oktatással összefüggő egyszerű input adatainak számszerűsítését valósítja meg. Ezen tulajdonságából adódóan – bár az rangsorként került publikálásra és így épült be a társadalmi diskurzusba – ezt a modellt nem egy felsőoktatási rangsornak tekintem, hanem egy olyan taktikai-stratégiai eszköznek, amelynek segítségével a felsőoktatási intézmények összehasonlíthatják erőforrásaikat, illetve hazai benchmarkokat határozhatnak meg ezen egyszerű inputok fejlesztésére vonatkozóan.

A kutatás következő szakaszának lefolytatása, a küldetésnyilatkozat-elemek, valamint az egyetemi rangsorok, mérési-értékelési modellek fókuszpontjainak összekapcsolása kizárólag abban az esetben valósítható meg, amennyiben a kiválasztott mérési-értékelési modelleket kisebb vizsgálati egységekre bontom. Vizsgálati egységként az egyes modellek dimenzióit kívánom megragadni, azaz nem indikátor-szintű megfeleltetést végzek. Választásomat indokolja, hogy már ezen az aggregációs szinten is megfigyelhetők az egyes modell-elemek fókuszpontjai, így azok megfeleltethetők a küldetésnyilatkozatokban foglaltaknak. A küldetésnyilatkozat-elemek, valamint a mérési-értékelési modellek összekapcsolása során azt vizsgálom, hogy a rangsorok dimenziói alkalmasak lehetnek-e arra, hogy kvantitatív adatokkal támogassák az egyetemek küldetéseinek megvalósítását.

A táblázatban az elemek összerendelésekor a mérési-értékelési modellek dimenzióit fókuszpontjaik szerint csoportosítottam (**E** - oktatás; **P** - publikáció; **S** - survey; **I** - ipar; **OC** - outcome; **O** - egyéb)

10. táblázat: Az egyes küldetésnyilatkozat-elemek és az egyetemi mérési-értékelési modellek kapcsolata 1.

Ranking - Dimenzió	BCE1	BCE2	BGE1	BGE2	DE1	DE2	ELTE1	ELTE2	ELTE3	ME1	PTE1	PTE2	SZTE1	SZTE2
A-E1 (10)	X		X	X	X		X							
A-E2 (20)	X		X	X	X		X							
A-P1 (20)								X					X	
A-P2 (20)								X					X	
A-P3 (20)								X					X	
A-O1 (10)														
Q-S1 (30)														
Q-S2 (15)														
Q-E1 (10)	X		X	X	X		X							
Q-E2 (5)	X		X	X	X		X							
Q-E3 (5)	X		X	X	X		X							
Q-P1 (20)								X					X	
Q-P2 (5)								X					X	
Q-OC1 (5)		X				X				X	X	X		X
Q-OC2 (5)		X				X				X	X	X		X
T-S1 (15)														
T-S2 (18)														
T-E1 (15)	X		X	X	X		X							
T-E2 (7,5)	X		X	X	X		X							
T-P1 (12)								X					X	
T-P2 (30)								X					X	
T-I1 (2,5)		X				X			X	X	X			
U-E1 (50)	-		-	-	-		-							
U-E2 (50)	-		-	-	-		-							

Forrás: saját kutatás

Az összehasonlításból kiemelendő az ELTE helyzete, amelynek küldetésnyilatkozat-elemeire mindhárom modell a leginkább illeszthető. Az illeszkedés adódhat az ELTE tudományegyetem-jellegéből, amely leginkább harmonizálhat a rangsorok által leírni kívánt – jellemzően oktatás-

és publikáció-orientált – perspektívával, ugyanakkor az előbbi okfejtés magyarázóerejét csökkenti, hogy sem a Debreceni Egyetem, sem pedig a Pécsi Tudományegyetem nem ért el hasonló eredményeket. Ennek oka, hogy a küldetésnyilatkozataik alapján ezen egyetemek már átértelmezve a klasszikus tudományegyetem-perspektívát sokkal inkább egy társadalomorientált megközelítésben tekintenek feladataikra. A Szegedi Tudományegyetem küldetésében ugyanakkor még erőteljesen megjelenik a kutatásorientáció, így nem meglepő, hogy magasabb szintű illeszkedést mutat a vizsgált egyetemek többségénél. Az ELTE kontextusából kiemelendő, hogy modellváltás előtt áll/állhat, amely a jövőben más ösztönzők felé fordíthatja az egyetem működését.

11. táblázat: Az egyes küldetésnyilatkozat-elemek és az egyetemi mérési-értékelési modellek kapcsolata 2. (%)

	BCE	BGE	DE	ELTE	ME	PTE	SZTE	AVG
1. ARWU	30	30	30	90	0	0	60	34
2. QS	30	20	30	45	10	10	35	26
3. THE	25	22,5	25	67	2,5	2,5	42	27
4. UNIVPRESS	-	-	-	-	-	-	-	-
AVG (1-3)	28	24	28	67	4	4	46	

Forrás: saját kutatás

A vizsgált rangsorolási modellekhez legkevésbé a magukat egyértelműen regionális- és társadalomorientált intézményekként definiáló egyetemek – Miskolci Egyetem, Pécsi Tudományegyetem – küldetésnyilatkozat-elemei illeszthetők. Ez egyben arra is ráirányítja a figyelmet, hogy az egyetemek küldetéséhez történő illesztés tekintetében ezen mérési-értékelési modellek a klasszikus, Humboldt-típusú egyetemeket tudják megragadni, míg a társadalomorientált perspektívában aktívan tevékenykedő egyetemek vagy a magukat csupán ilyen módon definiáló egyetemek már meghaladják ezen modellek/rangsorok értelmezési tartományát.

Figyelemmel arra, hogy a korábbiak során az egyetemi rangsorok hazai egyetemek működésében történő sikeres implementálhatóságát az értékelési modellek elemeinek a küldetésnyilatkozatokhoz történő teljes illeszkedésében határoztam meg, így **elutasítom a T1.1 tézist**, mivel a meglehetősen sajátos helyzetben lévő ELTE-t is figyelembe véve mindössze

átlagosan 29%-os illeszkedés figyelhető meg a küldetésnyilatkozatokban foglaltak, valamint a mérési-értékelési modellek szempontrendszere között. Másként megragadva: ezen modellek a vizsgált hazai egyetemek kontextusában sokkal inkább tekinthetők egyfajta gyorsan publikálható, az olvasó számára könnyen áttekinthető marketingkommunikációs elemként, mint egy küldetés támogató és annak minőségét értékelő menedzsmenteszközként. Természetesen minden előbb tett állítás feltételezi, hogy az egyetemek pontosan a küldetésnyilatkozataikban foglaltak szerint alakítják tevékenységüket, így a fenti megállapítások ennek rögzítése mellett tekinthetők validálhatónak. A működés motivátorainak vizsgálatára a T2-es tézis bizonyítása során kerül sor, amely a későbbiek folyamán ráirányíthatja a figyelmet a küldetésnyilatkozatok, valamint az egyetemek tevékenységének konzisztenciájára vagy inkonzisztenciájára.

7.3. Az egyetemi stakeholderek igényeihez történő illesztés tézisének (T1.2) vizsgálata

A T1.2 tézis szerint: **„A vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek céljai és indikátorai konzisztensek az egyetem külső stakeholdereinek igényeivel, így a rangsorok hiteles jelzést adnak ezen érdekelt felek számára”**.

Ahogy arra a „Módszertan” fejezetben utaltam, a tézis validálásának 0. lépése az egyetem érdekelt feleinek azonosítása, majd azokhoz a megfelelő – a kutatás céljai szempontjából kívánatos, gazdaságos és a kutatás tartalmi és időbeli keretei között megvalósítható – primer eljárások hozzárendelése. Az egyetemek stakeholdereit feltáró, azokat csoportosító kutatások száma igen jelentős, így az érdekelt felek kiválasztása során elsősorban erre fókuszálok, azokat azonban más szerzőktől eltérően, jelen kutatás céljaival összefüggésben csoportosítom.

Az egyetemi stakeholderek azonosítása során fontos szelekciós korlát volt, hogy:

- az információk lektorált forrásból származzanak, valamint az, hogy
- azok ne legyenek elavultak, így kizárólag a 2010 után megjelent források felhasználására támaszkodtam.

12. táblázat: Az egyes kutatások/szerzők által definiált egyetemi stakeholderek

Tanulmány	Egyetemi stakeholderek
Miroiu, et al., 2010	Hallgatók, munkaadók, kormány, ügynökségek, minisztériumok
Marić, 2013	Hallgatók, szülők, oktatók, adminisztratív személyzet, helyi kormányzat, kormányzat, pénzügyi közvetítők, nem kormányzati érintettek (szakmai szövetségek, akkreditáló testületek), kormányzati érintettek, korábbi hallgatók, versenytársak (más egyetemek, egyéb intézmények)
Mainardes, et al., 2013	Hallgatók, oktatók, munkaadók, partnercégek, nemzeti kormányok, minisztériumok, akkreditációs testületek, nem oktatók, más egyetemek, helyi közösségek, középfokú intézmények, hallgatók családjai, K+F-ben érintett szereplők (inkubátorok, technológiai parkok, szabadalmi ügynökségek, kutatóközpontok), egyetemi vezetés, magánfinanszírozók, üzleti-kereskedelmi egyesületek, korábbi hallgatók, tudományos közösségek, nemzetközi hallgatók, Európai Unió.
Slaba, 2015	Akkreditációs testület, korábbi hallgatók, versenytársak, jelenlegi hallgatók, adományozók, munkaadók, alkalmazottak, kormányzati intézmények, középfokú intézmények, helyi kormányzat, menedzsment, marketing és PR osztályok, média, szülők, leendő hallgatók.
Matkovic, et al., 2015	Helyi kormányzat, jelenlegi hallgatók, korábbi hallgatók, potenciális hallgatók, üzleti partnerek, munkavállalók, munkaközvetítő ügynökségek, versenytársak, adományozók-támogatók, kormányzati és nem kormányzati hatóságok, közvetítők (például bankok, alapítványok, kereskedelmi kamarák, tudományos és technológiai parkok), joint venture partnerek

Forrás: a megjelölt források alapján, saját szerkesztés

Noha az előbbi táblában szereplő kutatások halmaza korántsem teljességre törekvő, jól érzékelhető az egyes szerzők által azonosított stakeholderek diffúz megragadása. Ezen érintett felek számos módon csoportosíthatók: például **(1)** külső vagy belső érintettek, **(2)** kormányzati vagy nem kormányzati szereplők, **(3)** csoportosíthatók továbbá a stakeholderek az egyes szereplők egyetemekre gyakorolt hatása szerint vagy például **(4)** az egyetemmel szemben támasztott igényeik sürgőssége szerint stb. Ugyanakkor fontos szempontja lehet az érdekeltek klasszifikálásának az is, hogy a gyakorlatban az egyetemek csupán a stakeholderek egy szűk csoportjára fókuszálnak, annak megfelelően, hogy aktuálisan milyen cél elérésében érdekeltek (Seres et al., 2019).

Összefoglalva, a stakeholderek tematizálása rendkívül széleskörű lehetőséget kínál, így jelen kontextusban a kutatás céljával harmonizáló csoportosításra teszünk kísérletet, kiemelve azon érdekelteket, amely személyek vagy csoportok számára markánsabb relevanciával bírnak/bírhatnak az egyetemi rangsorok.

13. táblázat: Az egyetemi stakeholderek kutatás célja szerint történő tematizálása

Stakeholderek csoportja	Csoportba sorolt stakeholderek
Hallgatók	Jelenlegi hallgatók
Az egyetem munkatársai	Oktató- és kutató foglalkoztatottak (ideértve az egyetem menedzsmentjét), adminisztratív foglalkoztatottak
Oktatási piac szereplői	(1) <u>Leendő hallgatók</u>
A munkaerőpiac szereplői	Munkáltatók ((2) <u>versenyszféra</u> ; (3) <u>állami szféra</u> ; nonprofit szféra), az egyetem leendő munkatársai
Kutatási és innovációs piac szereplői	K+F-ben érintett szereplők (inkubátorok; technológiai parkok; szabadalmi ügynökségek; kutatóközpontok; vállalatok; az állami szféra, mint finanszírozó és megrendelő; nem állami szféra, mint finanszírozó és megrendelő)
Regionális társadalmi és gazdasági környezet szereplői	(4) <u>Helyi- és/vagy regionális kormányzat</u> , regionális környezet társadalmi- és gazdasági intézményei

Forrás: saját szerkesztés

A 13. táblázatban szereplő rendszerezés a Piskóti által 2017-ben meghatározott, az egyetemek piacait és stratégiai terepeit vizsgáló tematikát veszi alapul (Piskóti, 2017). A belső stakeholderek csoportját a Piskóti által definiált piacok szereplőivel egészítettem ki, a „termék- és szolgáltatáspiacok” kizárása mellett, amelyek – bár általános szerepük megkérdőjelezhetetlen – nem rendelkeznek érdemi relevanciával jelen kutatás tekintetében. További kiegészítésként a tematizálásban egy új, önálló csoport került definiálásra, a „regionális társadalmi és gazdasági környezet” aktorai, amelyek logikailag egyetlen más csoportba sem illeszthetők, ugyanakkor a szakirodalmi rendszerezés egyértelműen rávilágított annak létjogosultságára.

A tézis bizonyításához tartozó empirikus igazolás során a számmal megjelölt szereplők (1-5) kerülnek a vizsgálat középpontjába. Az egyetem munkatársait a T.1.1 tézis eredményére tekintettel kizárom az empirikus vizsgálatból, míg a további aktorok időbeli, technikai és elérési korlátok okán nem kerülnek megkérdezésre.

A (1) leendő hallgatókra vonatkozóan nagymintás kérdőíves felmérés segítségével kívánom feltárni ezen csoport igényeit, prioritásait, míg a további (2-4) érdekelt felek felsőoktatási intézményekkel szemben támasztott elvárásait személyes mélyinterjú keretein belül vizsgálom.

MÓDSZER ÉS EREDMÉNYEK | LEENDŐ HALLGATÓK ELVÁRÁSAI | KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS

A vizsgálat elemzési egysége a továbbtanulás előtt álló hallgató, míg a vizsgált populáció a hazai középfokú oktatásban tanuló és felsőfokú tanulmányokat tervező diákok sokasága. A megkérdezetteket online kérdőív formájában – EU Survey – értem el, a kérdőívre összesen 103 értékelhető válasz érkezett. A megkérdezettek körének lehatárolása során ügyeltem arra, hogy a megkérdezettek területileg és az oktatási intézmény típusát tekintve is diverzifikáltak legyenek, így segítve a következtetések magyarázóerejének növelését. A mintavétel során koncentrált mintavételi eljárást alkalmaztam. A kérdőív kérdéseit és eredményeit az 1. számú melléklet tartalmazza. A kérdőív 1 szűrőkérdést követően, 5 szakmai kérdést és 6 demográfiai kérdést tartalmazott. Az 5 szakmai kérdés megfogalmazása során kiemelt szempont volt, hogy azok gyorsan megválaszolhatóak legyenek, így elősegítve minél több válasz beérkezését. A szakmai kérdéseket indirekt módon fogalmaztam meg, azaz a válaszadó számára rejtve maradt, hogy a vizsgálat valódi célja annak feltárása, hogy az intézményválasztás során mennyire befolyásolják a diákok döntését a vizsgált mérési-értékelési modellek/rangsorok vizsgálati szempontjai. Ez a módszer lehetővé tette, hogy a diákok a kérdőív kitöltése során mindvégig megőrizték „független státuszukat” és válaszaikat ne a kutatás várakozásai szerint alakítsák ki. A kérdőív közzététele előtt próbalekérdezést végeztem és a kapott visszajelzések alapján néhány helyen pontosítottam, bővítettem az alkalmazott megfogalmazásokat annak érdekében, hogy az a fiatalabb korosztály számára is egyértelmű legyen.

A 103 értékelhető választ adó megkérdezett körülbelül 60%-a férfi, míg 40%-a nő volt. A válaszadók közel 40%-a vallotta magát budapesti lakosnak, míg a vidéki válaszadók jellemzően négy vármegye (Borsod-Abaúj-Zemplén, Hajdú-Bihar, Békés, Pest) középfokú oktatási intézményeinek tanulói voltak.

A kérdőív szakmai része rámutatott arra, hogy a leendő hallgatók (vagy szüleik) többsége (közel 75%-a) az intézményválasztási folyamat során nem veszi figyelembe az egyetemi mérési-értékelési modellek eredményeit, arra nem tekint hiteles forrásként, ugyanakkor számos más információforrást vizsgálnak a döntéshozatalt megelőzően (Poole, Thompson, Galloway, 2023). Összességében a legfontosabb és legmegbízhatóbb információforrásként az egyetemi weboldalak tartalmát, valamint a család és a barátok véleményét, továbbá az egyetemi nyílt napokat nevesítették a megkérdezettek. Mindhárom esetben a modális érték a '3' volt, azaz ezek az információforrások a legmegbízhatóbb értékelést kapták a válaszadók

több, mint 60%-ától. Ezen válaszlehetőségek tekintetében a válaszok csak kismértékű, 30% alatti relatív szórást mutattak. Ez összhangban áll Berki és Révész kutatási eredményeivel, akik arra mutattak rá, hogy a fiatalok elsősorban az online felületekről nyert információ, valamint személyes interakciók alapján hozzák meg továbbtanulási döntéseiket, azaz a rangsorok eredménye csak marginális jelentőségű (Berki, Révész, 2017). Az intézményválasztási szempontok vonatkozásában a megkérdezettek legfontosabb tényezőkként az **(1)** egyetem elvégzése után elérhető magas jövedelmet, a **(2)** szakmai karrier lehetőségét, valamint **(3)** a gyakorlati tudással rendelkező egyetemi oktatók számát jelölték meg kismértékű, szintén 30% alatti relatív szórás mellett. A mindhárom kategóriát jellemző '4'-es, modális érték (4 = legfontosabb) gyakorisága az említett szempontok közül az egyetem elvégzésével megvalósítható szakmai karrier esetén volt a legmagasabb, 81 válaszadó tartotta ezt kiemelten fontos intézményválasztási szempontnak. Kiemelendő, hogy az UNIVPRESS rangsor értékelési szempontjai közül a hallgatók számára a tudományos fokozattal rendelkező oktatók száma, valamint az oktatók által végzett publikációs tevékenység egyáltalán nem voltak releváns, pályaválasztást befolyásoló tényezők. Ezen szempontokhoz 54, illetve 71 válaszadó a legkisebb skálaértékeket ('1' vagy '2') rendelte. Megjegyzendő, hogy az UNIVPRESS rangsor rangsorolási szempontjával ellentétben a válaszokból kiviláglik, hogy a megkérdezettek jóval fontosabbnak tekintik, hogy gyakorlati szakemberektől, gyakorlatban jól hasznosítható tudást szerezzenek. Ezt a szempontot az UNIVPRESS rangsor nem számszerűsíti. A szülők végzettsége ezen szempontok sorrendjét nem befolyásolta szignifikánsan, mivel a válaszadók neme, lakóhelye, valamint a szülők iskolai végzettsége és az általuk végzett munka jellege csak gyenge kapcsolatban volt a válaszok alakulásával, a lineáris korrelációs együttható $-0,3 < r < 0,3$ volt ezen esetekben.

A válaszok alapján megállapítható, hogy amennyiben egy, a hallgatók számára valóban releváns rangsort kíván nyújtani a rangsort készítő szolgáltató, úgy a hangsúlyt a karrierút bemutatását és az elérhető jövedelmeket fókuszba emelő szempontrendszerre kell helyezni. Jelen kutatásban vizsgált modellek nem csupán figyelmen kívül hagyják ezen tényezőket, hanem a hallgatók számára irreleváns indikátoraik okán tévútra vezetik/vezethetik a pályaválasztás előtt álló fiatalokat.

A rangsorok marketingjét fókuszba helyező, a mondanivalójukat ilyen módon leegyszerűsítő intézmények hozzájárulnak az előbb bemutatott téves szakmai trend felerősítéséhez, egyúttal a (társadalmi) marketing értékteremtő szerepének visszaszorításához, annak leértékeléséhez.

MÓDSZER ÉS EREDMÉNYEK | A MUNKAERŐPIAC, VALAMINT A REGIONÁLIS GAZDASÁG- ÉS TÁRSADALOM ELVÁRÁSAI | MÉLYINTERJÚ

Az előzőekben bemutatott kvantitatív eljáráson túl a bizonyítás során erősen támaszkodom kvalitatív eljárásokra is. Az alkalmazott eljárások diverzifikálása lehetővé teszi olyan aktorok elérését, amelyeket nagymintás megkérdezés keretében nem lenne mód elérni jelen kutatás keretei között. Az empirikus eljárások diverzifikációja harmonizál a marketingkutatás alaptézisével, amely szerint a kvantitatív és kvalitatív eljárások nem egymással versengő, hanem egymást kiegészítő módszerek. Az alcímben nevezett csoportok stakeholderei közül az alábbiakkal kívántam lefolytatni személyes mélyinterjút:

- **Munkaerőpiac, versenyszféra:** egy multinacionális vállalat középvezetője;
- **Munkaerőpiac, állami szféra:** egy kormányzati igazgatási szerv HR vezetője;
- **Regionális gazdaság és társadalom:** egy vármegyeszékhely képviselő testületének tagja;

A vizsgálat lefolytatása szempontjából kiemelt jelentősége volt a mélyebb, bizalmi kérdéseknek. Figyelemmel arra, hogy ma nagyfokú bizalmatlanság, körültekintés és óvatosság övezi a vizsgált témában történő véleménynyilvánítást, így a kutatás során minden interjúalany számára anonimitást biztosítottam. A mélyinterjú-sablonokat a 2. számú melléklet tartalmazza. Megjegyzendő, hogy a mélyinterjú elkészítésére vonatkozó kérésemre többszöri megkeresésem ellenére sem kaptam választ a regionális gazdaság és társadalom célcsoport általam kiválasztott szereplőjétől, így ezen interjú hiányában az (al)tézis igazolása kizárólag a munkaerőpiac aktoraira fókuszál. A mélyinterjúk kiértékelését a beszélgetések lefolytatásának időrendjében értékelem ki.

MÉLYINTERJÚ KIVONAT – EGY MULTINACIONÁLIS VÁLLALAT KÖZÉPVEZETŐJE

Az első mélyinterjút egy több, mint 1 000 főt foglalkoztató, magas hozzáadott értékű szektorban működő multinacionális vállalat középvezetőjével folytattam le. A szektor jelenlegi

helyzetét jól írja le az interjúalany jellemzése, aki úgy fogalmazott, hogy számos olyan frissdiplomást voltak kénytelenek az elmúlt években foglalkoztatni, akiket képességeik alapján ideális esetben nem foglalkoztatott volna a vállalat. Ezekben a trainee, illetve junior pozíciókban a vállalat a fiatal diplomásokat – néhány kivételtől eltekintve – átképzési, illetve tudáspótló céllal foglalkoztatta, míg a tényleges munkavégzés ezen pozíciókban csupán másodlagos prioritásként jelent meg. Erre azért van/volt szükség, mert még a legjobb hazai egyetemek is elavult tananyagokat adnak át a hallgatóknak, azok elsősorban elméleti fókuszúak, nem terjednek ki a gyakorlatban hasznosítható ismeretekre – mutatott rá az interjúalany. A munkaviszony első hónapjait rendszerint nem a klasszikus értelemben vett betanítás, hanem sokkal inkább az „újraképzés” jellemzi, amely kötött pályára állítja a magas hozzáadott értékű szektort. Általánosságban az egyetemekről kikerülő hallgatók még a vállalat által elvárt önfejlesztés iránti nyitottságra vonatkozó kritériumot sem képesek abszolválni, így erős motiváció hiányában gyakran „szabotálják/szabotálták a vállalat által fizetett képzési programokat”. A helyzet kialakulásáért az interjúalany a hallgatók rendezetlen elméleti tudását, valamint az egyéni- és az egyetemi minőségkultúra hiányát tette felelőssé. Az interjúalany rámutatott arra, hogy az erős intézményi kimeneti kontroll hiánya vezethetett ahhoz, hogy a „neves hazai egyetemek által diplomával igazolt tudás nem tükrözi hűen a hallgatók tudását, akiknek a tudásszintje nemzetközi léptékben rendkívül alacsonynak tekinthető”. Az interjúalany az egyetemek számára a kiutat is megnevezte: meglátása szerint az egyetemek mennyiségi szemléletének felszámolása, a hallgatóik folyamatos tanulás iránti nyitottságának felkeltése, továbbá az elavult elméleti oktatást felváltó projektfeladat alapú képzés meghonosítása eredményesen készítené fel a hallgatókat a magas hozzáadott értékű szektorokban történő munkavégzésre is, amely lehetővé tenné, hogy ezen szektorok vállalatai szakmai bizalommal forduljanak a frissen végzett fiatalok felé, és ezek a fiatal munkavállalók ne egy kockázati tényezőként jelenjenek meg a szervezet életében.

Az interjúalany a mondandóját azzal zárta: ma a vállalatnál a hazai egyetemekről kikerülő fiatalok döntő többsége csupán a cég támogató pozícióinak betöltésére alkalmas (pl. call center), ott helyezkedik el, míg a magasabb hozzáadott értékű pozíciókat más országokban végzettek töltik be. Amennyiben az egyetemek felismernék, hogy van társadalmi relevanciája magasabb minőségi kritériumok szerint képezni a hallgatókat, úgy érdemi hatást fejthetnének ki – a gazdaság átalakításán keresztül – a hazai társadalomra, amely rövidtávon több és jobb

jövedelemmel kecsegtető pozíciók megjelenését eredményezné, míg hosszabb időhorizonton a társadalom és a kultúra változását hozná magával.

MÉLYINTERJÚ KIVONAT – EGY KORMÁNYZATI IGAZGATÁSI SZERV HR VEZETŐJE

Második interjúalanyom egy közel 1000 főt foglalkoztató kormányzati szerv HR vezetője volt. Az interjú tartalmi mondandója lényegesen eltért a korábban lefolytatott beszélgetésben elhangzottaktól, mivel az interjúalany nem fogalmazott meg kritikát a hazai felsőoktatás teljesítményére vonatkozóan. Az interjúalany által képviselt intézmény HR stratégiája három pillér kijelölését nevesíti:

- Az intézmény legyen vonzó az elvárt kompetenciákkal rendelkező munkavállalók számára;
- Képes legyen megtartani és fejleszteni a munkaerejét;
- Hatékony belső kommunikációt és együttműködésen alapuló szervezeti kultúrát honosítson meg.

A HR vezető rámutatott arra, hogy az interjúban érintett intézmény felsővezetői utasításban rendezi valamennyi álláshely betöltésének szakmai és képesítési feltételeit, amely dokumentum pozíciónként és munkakörönként egyaránt tartalmazza az intézmény által elvárt kompetenciákat. A kormányzati igazgatási szervek esetében ugyanakkor az alap- és szakmai kompetenciák központilag (is) definiáltak. Az intézmény nyitott az egyetemről érkező munkavállalók foglalkoztatására, ennek érdekében számos pozícióban az általánosan elvártnál alacsonyabb képzettséget vagy munkatapasztalatot is elfogad a jelentkezőktől, amely megnyitja az utat a fiatal diplomások vagy diplomaszerzés előtt álló fiatalok foglalkoztatása előtt. Ezt az intézmény által hirdetett gyakornoki programok tovább erősítik. A szervezet kifejezetten magasra értékeli az egyetemről kikerülő hallgatók digitális kompetenciáit, ugyanakkor mindenképpen szükséges a fiatalok önfejlesztésre való nyitottsága, hiszen az intézmény által végzett tevékenységhez kapcsolódó ismeretek elsajátítására csak a szervezetben van lehetőség – mondta el a HR vezető. Általánosságban az intézmény csak kisszámú esetben szünteti meg a fiatal, egyetemről kikerülő munkavállalók jogviszonyát próbaidő alatt, ami arra utal, hogy a tudásuk megfelelő, vagy az operatív vezetőjük úgy ítéli meg, hogy megéri a tudásuk fejlesztésébe investálni. Ahhoz, hogy a kooperáció az egyetemek és az intézmény között még inkább elmélyüljön, értékteremtőbbé váljon, a szakmai gyakorlati

lehetőségek biztosításán túl szükség lenne arra, hogy a hallgatók oktatásába az intézmény gyakorlati szakembereit is bevonják, akik bevezethetik a hallgatókat az aktuálisan futó szakmai projektekbe, így formálva igényalapúvá, gyakorlatorientálttá a képzést. Más kérdés, hogy ezen munkavállalókat képes lehet-e megtartani a kormányzati szféra, vagy azok a végzést követően a jobb kereseti lehetőséggel kecsegtető forprofit szektor felé fordulnak majd. Zárásként az interjúalany elmondta, hogy az egyetemek – meglátása szerint – elsősorban a tudásátadáson keresztül képesek hatni a társadalomra, és ez a hatás abban az esetben is érvényesül, ha ezt a munkaerőpiaccal együttműködve teszik, de abban az esetben is tetten érhető, ha tevékenységüket a munkaerőpiac kizárásával alakítják. A kooperáció hiánya össztársadalmi szinten magasabb munkanélküliséghez, elvándorláshoz, vagy éppen a szülői kötelékben történő letapadáshoz vezethet, míg egy kooperatív, a társadalmi igényekre reflektáló, a gazdasági fejlődést előtérbe helyező oktatáskultúra a helyi foglalkoztatási lehetőségek növekedését, a régióban tapasztalt életszínvonal javulását, pozitív demográfiai hatásokat eredményezhet. Ugyanakkor a társadalmi siker kulcsa nem minden esetben az egyetemi szintű képzés – mutatott rá az interjúalany.

ÖSSZEFOGLALÁS – A KÉRDŐÍVES FELMÉRÉS ÉS A MÉLYINTERJÚK TAPASZTALATAINAK ELEMZÉSE

A tézis igazolása során arra kerestem a választ, hogy miként képesek a vizsgált egyetemi rangsorok, mérési-értékelési modellek fókuszba állítani a legfontosabb egyetemi aktorok igényeit, így a rangsorok hiteles jelzést adnak-e ezen érdekeltek felek számára. A kérdőíves felmérés rámutatott arra, hogy a leendő hallgatók kiemelt pályaválasztási kritériumként kezelik az általuk vágyott karrier-életút bejárását és a magas életkeresetek elérését, amelyhez véleményük szerint tapasztalt, gyakorlati szakemberek által oktatott kurzusok nyithatnak utat. Ez a látásmód élesen szemben áll a nemzetközi felsőoktatási rangsorok értékelési dimenzióival, amelyek döntő többségükben a publikációs tevékenység különböző aspektusait állítják fókuszba. Éles szembenállás figyelhető meg ugyanakkor a hazai UNIVPRESS rangsor sajátos szemléletével is, így a vizsgált rangsorok gyakorlatilag teljesen irrelevánsnak bizonyultak a hallgatók számára – felsőoktatási rangsorként és indikátoronként egyaránt. Jelen kutatás vizsgálatával ellentétben az a tény, hogy az UNIVPRESS rangsor készítői a rangsorukat felsőoktatás iránt érdeklődők figyelmébe ajánlják, és bíznak benne, hogy az megfelelő segítséget nyújt a felvételi jelentkezéshez (HVG, 2024, pp. 3.), súlyos erkölcsi

aggályokat vet fel. Korábban Fábri szintén a hallgatók, a továbbtanulási döntésekben érintett családok, szülők, valamint a későbbi alkalmazók figyelmébe ajánlotta a rangsort, amely aláhúzza az előző mondatban felvetett aggályokat (Fábri, 2010, pp. 246). A fentiek alapján határozottan alátámasztható, hogy a vizsgált rangsorok nem adhatnak hiteles jelzést a pályaválasztás előtt álló diákok számára, mivel mérési fókuszuk más területekre irányul.

A mélyinterjúk ugyanakkor a két vizsgált szektor – a forprofit és a kormányzati szektor – jól elválasztható igényeit tárták fel. Amíg a magas hozzáadott értékű szektor kiválasztott vállalatának középvezetője az egyetemi oktatás mielőbbi megújítását sürgette, addig a kormányzati szektor interjúalánya jó gyakorlatként nevesítette az egyetemokről magasszintű digitális tudással rendelkező fiatalok hivatali integrációját. Fontos megemlíteni, hogy a két szektor jelentősen eltérő képet festett: amíg a versenyszféra a tényleges gyakorlati tudást keresi a toborzási folyamat során, addig a kormányzati szerv mindösszesen egy kompetenciákat nevesítő jogszabályi keretnek kíván megfelelni. Ezen szembenállás magyarázatként szolgálhat arra, hogy a két szektor miért értékeli különbözőképp az egyetemről érkező hallgatók tudását. Közös pontként emelendő ki ugyanakkor, hogy mindkét interjúalany az önfejlesztés fontossága, valamint a gyakorlati projektfeladatok felsőoktatásban történő meghonosítása mellett érvelt. Az általuk kiemelt szempontok semmilyen módon nem reprezentáltak a vizsgált mérési-értékelési modellekben (megjegyzés: nem biztos, hogy ezen szempontok hatékony értékelését rangsorok biztosíthatják), így a vizsgált modellek semmiképp sem szolgálhatnak hiteles információforrásként sem a forprofit, sem pedig a kormányzati szféra szereplői számára.

A kvantitatív és kvalitatív vizsgálataim alapján tehát **elutasítom a T1.2 tézist**, mivel a vizsgált rangsorok nem alkalmasak arra, hogy hiteles jelzést adjanak a vizsgált stakeholderek számára.

7.4. A belső konzisztencia vizsgálatának tézise (T1.3)

A T1.3 tézis szerint: „**A vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek indikátorai alkalmasak arra, hogy azok illeszthetőek legyenek a bemutatott Bouckaert-féle 4E modellre, így értékelési szemléletük képes arra, hogy fókuszba állítsa a társadalmi eredményesség szempontjait.**”

Ahogy arra a 4. generációs egyetemek szakirodalmi áttekintésére alapozva utaltam korábban, az egyetemi stratégiák tervezése és megvalósítása számára a külső környezet ad keretet, így ezen keretben értékelendő a felsőoktatási intézmények teljesítménye. „A teljesítménynek magának nincs egyértelmű meghatározása, Bouckaert és Halligan (2008) a közsféra teljesítményéről írt könyvükben a teljesítményt az eredmények és kimenetek jellemzésére szolgáló általános koncepcióként” írják le (Bouckaert, Halligan, 2008; idézi: Kiss, Révész, 2014, pp. 8.). A közsféra teljesítményének leírására az általam már korábban bemutatott 4E modell alkalmazható, amely megnevezés **a modell szélességi tagozódására** utal – a modell alapvető indikátorain (input, output, outcome) túl (Kiss, Révész, 2014):

Gazdaságosság | Economy (input/input): az erőforrások legalacsonyabb szintű költség mellett történő beszerzésére utal. Például: egy oktatóra jutó hallgatók száma.

Hatékonyság | Efficiency (output/input): az egységnyi input felhasználásával létrehozott kimenetek mérésére alkalmas. Hatékonyabbnak tekinthető az az intézmény, amely egységnyi input felhasználásával több output előállítására képes, vagy ugyanannyi output előállítását kevesebb input bevonásával végzi. Például: az intézmény költségvetésére jutó diplomások száma.

Eredményesség | Effectiveness (outcome/output): a negyedik generációs egyetemek kulcsfontosságú dimenziója, amely számszerűsíti, hogy az egyetem által előállított kimenetek valóban hozzájárulnak-e a társadalmi-gazdasági igények kielégítéséhez vagy csupán outputként kerülnek a társadalomba. Például: az egyetem által kibocsátott diplomások hozzájárulása a GDP-hez.

Méltányosság | Equity: abban az esetben valósul meg, amennyiben az egyének jövedelmi, gazdasági, társadalmi vagy egyéb helyzete nem befolyásolja az egyetemi oktatáshoz történő hozzáférés lehetőségét. Például: ugyanakkora esélye van a rurális régiókban élőknek, hogy bekerüljenek neves magyar egyetemekre.

A **teljesítmény mélységi tagozódása** ugyanakkor három szinten határozható meg:

Makroszintű: komplex indikátorrendszerek, amelyek a társadalom-gazdaság egészére értelmezhetők. Például: régió versenyképessége.

Mezoszintű: olyan indikátorok, amelyek egy-egy terület teljesítményét állítják fókuszba. Például: a hazai felsőoktatás teljesítménymutatói.

Mikroszintű: amely mutatószámok az intézményi teljesítmény számszerűsítését valósítják meg. Például: a felsőoktatási intézmények teljesítményindikátorai (Kiss, Révész, 2014; Bouckaert, 2013).

A 4E modell mibenlétét jelen írás kontextusában tudományterületi axiómaként kezelem, így a modell ettől részletesebb bemutatására e kutatásban nem kerül sor. Ugyanakkor ezen a ponton több pragmatikus megállapítást is szükséges tenni – a résztézis bizonyítását megelőzően. Egyfelől a korábbi megállapításomat nyomatékosítva éles határvonalat kell húzni a szervezet által kibocsátott kimenetek, valamint a társadalomban megjelenő outcome-ok között. Amíg előbbi közvetlenül a szervezet teljesítményét állítja fókuszba, addig utóbbi ennek – továbbá a környezet egyéb hatásainak – következménye. Ez utóbbi jelenik meg a régiókban, a társadalomban, a gazdaságban és aktívan alakítja az érdekelt felek jólétét, jövedelmét, életminőségét (Bouckaert, 2013). Másfelől a vizsgált résztézis értékelését tekintve fontos fókuszpontként jelölöm meg a vizsgálat során azt, hogy a vizsgálat tárgyát képező egyetemi mérési-értékelési modellek kilépnek-e a mikroszintű teljesítmény dimenziójából vagy annak keretei között maradnak. Utóbbi esetben kijelenthető, hogy a vizsgált modellek kizárólag az első és a második generációs egyetemek teljesítményét lehetnek képesek 100%-ban lefedni, míg a magasabb egyetemi generációk stratégiai támogatását legfeljebb parciálisan tudják megvalósítani. Harmadrészt szintén kiemelendő, hogy számos kutató – így Bouckaert is – különbséget tesz köztes és végső outcome-ok között, amely megállapítás véleményem szerint kiemelt jelentőséggel bír az egyetemi teljesítmény kontextusában. Ennek oka, hogy az egyetem által előállított output bizonyos folyamatok eredményeként outcome-á válik/válhat, azonban **(1)** az nem a társadalom vagy a régió szintjén hasznosul vagy **(2)** elvetél mielőtt final outcome-á formálódna.

**14. táblázat: A vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek, valamint a 4E modell
indikátorainak kapcsolata**

Ranking - Dimenzió	INPUT	OUTPUT	INTERMEDIATE OUTCOME	FINAL OUTCOME	MIKRO	MEZO	MAKRO
A-E1 (10)			X				X
A-E2 (20)			X				X
A-P1 (20)			X			X	
A-P2 (20)		X			X		
A-P3 (20)		X			X		
A-O1 (10)	HATÉKONYSÁG EFFICIENCY				X		
Q-S1 (30)			X			X	
Q-S2 (15)			X			X	
Q-E1 (10)	GAZDASÁGOSSÁG ECONOMY				X		
Q-E2 (5)	GAZDASÁGOSSÁG ECONOMY				X		
Q-E3 (5)	GAZDASÁGOSSÁG ECONOMY				X		
Q-P1 (20)			X		X		
Q-P2 (5)			X			X	
Q-OC1 (5)				X			X
Q-OC2 (5)				X			X
T-S1 (15)			X			X	
T-S2 (18)			X			X	
T-E1 (15)			X		X		
T-E2 (7,5)	GAZDASÁGOSSÁG ECONOMY				X	X	
T-P1 (12)			X		X		
T-P2 (30)			X			X	
T-I1 (2,5)				X			X
U-E1 (50)	GAZDASÁGOSSÁG ECONOMY				X		
U-E2 (50)	GAZDASÁGOSSÁG ECONOMY				X		

Forrás: saját kutatás

A fenti táblázat, noha látszólag diffúz képet fest, azonban jól azonosíthatók általa bizonyos általános sajátosságok, amelyek modellfüggetlenül érvényesíthetők valamennyi vizsgált rangsorra. Ezek közül kiemelendő a final outcome típusú indikátorok – gyakorlatilag teljeskörű – hiánya, amely kizárja a vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek negyedik generációs, azaz társadalmi fejlődés fókuszú alkalmazhatóságát. Másképp kifejezve: a vizsgált modellek legnagyobb hiányossága, hogy a vizsgálatuk spektruma kizárólag az egyetemeken szűken vett intézményközpontú mérhetőségére szűkül, miközben figyelmen kívül hagyják az intézmények társadalmi beágyazottságának szempontját. Ez nem csupán az indikátorok belső megoszlását rontja (input-output- esetleg intermediate outcome mutatók erős túlsúlya a vizsgált modellekben), de valójában a vizsgált rangsorok arra sem képesek rávilágítani, hogy a társadalom számára a felsőoktatási intézmények tevékenysége mennyire bizonyult értékteremtőnek. A 4E modell komplex – közpolitikai ciklus és menedzsmentciklus alapú – szemléletének egyetemi teljesítménymérésre történő kiterjesztése racionalizálhatja a vizsgált egyetemi mérési-értékelési modellek feltárt hiányosságait, így ennek eredményeképp a modellek alkalmasak lehetnek arra, hogy az egyetemi tevékenységet ne önálló entitásként értékeljék, hanem a teljesítményt a külső környezet és a társadalom komplex viszonyrendszerében vizsgálják egy körforgásos modellben, amelyet a társadalmi szükségletek katalizálnak és az egyetemi tevékenység által megvalósult társadalmi hatások zárnak le. Ennek megfelelően **elutasítom a T1.3 tézist**, amelynek vizsgálata során rámutattam arra, hogy a jelenlegi mérési-értékelési modellek szemlélete legfeljebb a Humboldt-egyetemek szemléletmódját állíthatja fókuszba.

7.5. Az egyetemi döntéshozók irányítási preferenciáit vizsgáló tézis (T2)

A T2 tézis szerint: „**A Goodhart-törvény a felsőoktatási intézmények működésében is érvényesül, azaz az egyetemi mérési-értékelési modellek nem csupán mérik az egyetemeken teljesítményét, hanem befolyásolják azok tevékenységét.**”

Az első három résztézis az egyetemi rangsorok belső logikájának vizsgálatát tűzte ki célul. A T2 tézis vizsgálatának célja annak igazolása, hogy a mérési-értékelési modellek eredeti céljukkal összhangban csupán mérik-e az egyetemek teljesítményét vagy a korábban definiált szerepükből kilépve torzítják is az egyetemi döntéshozók irányítási preferenciáit. A vizsgált jelenséget a Goodhart-törvény definiálja: amennyiben egy statisztikai indikátor alkalmazása elsősorban pénzügyi szabályozási döntés alapjává válik, úgy az indikátor elveszíti objektív jellegét az érdekelt felek opportunista célú ráhatása által. Ahogy Goodhart 1975-ben fogalmazott: *„Bármely megfigyelt statisztikai szabályszerűség összeomlik, ha ellenőrzés céljából nyomást gyakorolnak rá”* (Goodhart, 1975; idézi: Chrystal et al., 2003, pp. 4.). A tézis igazolását megelőzően önálló esetfeltárás, szakirodalmi áttekintés, valamint dokumentumelemzés segítségével megvizsgálom, hogy a felsőoktatás más aspektusaiban már azonosították-e korábban a Goodhart-törvény érvényesülését és amennyiben igen, úgy milyen kontextusban történt mindez. Noha ennek feltárása csupán indirekt módon kapcsolódhat a vizsgálat tárgyához, ugyanakkor ezen feltárt jelenségek közvetve támogathatják a tézis elfogadását vagy elutasítását. A Goodhart-elv példái a (hazai) felsőoktatásban:

1. EGYETEMI FELVÉTELI A KÖZÉPISKOLAI ÁTLAG, VALAMINT AZ ÉRETTSÉGI EREDMÉNYEK ALAPJÁN

A hazai felsőoktatásban a felvételi vizsgák lebonyolítása jelentős átalakuláson ment keresztül a rendszerváltást követő három évtizedben. A változások közül kiemelendő a felvételi vizsgák⁷ súlyának 1993. évi csökkenése, majd későbbi eltörlése, amely szoros összhangban áll a felsőoktatás létszámának erőteljes felfutásával (Hrubos, Kováts, Temesi, Veres, Veroszta, 2016). A jelenlegi egyetemi felvételi rendszer gerincét a kétszintű érettségre épülő kiválasztás adja, amelyben kizárólag a kiválasztott tantárgyakra vonatkozó középiskolai eredmények utolsó két évfolyamára vonatkozó átlaga (100 pont) mellett az érettségi vizsga öt tantárgyának átlaga (100 pont) kerül számbavételre kétszeres-kétszeres súlyozással (összesen 400 pont). Az összesen 500 pontos egyetemi felvételi rendszer fennmaradó 100 pontját a többletpontok (pl. egyetem által meghatározott teljesítmény, sportteljesítmény, esélyegyenlőség stb.) adják.

⁷ **Felvételi vizsga** – Jelen kutatás kontextusában a felvételi vizsga fogalmát az ISCED (2011) szerinti 6. szintre vonatkozóan értelmezem.

Ebben a rendszerben a tanulók kompetenciafejlesztése válhat a Goodhart-elv célpontjává azáltal, hogy a diákok a középiskolai tanulmányaik során csupán a felvételi során elszámlolt tantárgyakra, valamint magára az érettségi vizsgára fókuszálnak, figyelmen kívül hagyva a készségeik, képességeik kibontakoztatását. A rendszer elsősorban a tanulók teljes karrier-életútra vetített sikerességét erodálhatja – valamint más kontextusban a társadalom minőségét áthatja alá –, mivel az alkalmazott eljárás nem a kritikai gondolkodás, valamint a kreativitás fejlesztését célozza, hanem mindössze néhány indikátor értékelésére helyezi a hangsúlyt.

2. AZ EGYETEMEK INPUT SZEMLÉLETŰ FINANSZÍROZÁSA

Egy Lucius Cassius Longinus idézettel élve: „Cui bono?”, így fogalmazható meg a szempont vizsgálatának alapkérdése. Az input szemléletű finanszírozás könnyen a Goodhart-elv célpontjává teheti a felsőoktatási intézményeket. Az input elemekre (pl. hallgatói létszám, minősített oktatói létszám) épülő finanszírozási rendszer éveken keresztül biztosította a hazai felsőoktatási intézményekhez allokált állami források disztribúcióját, amelyben a finanszírozási rendszer 2021. évi változásáig az intézményeknek nem volt finanszírozó általi motivátora az output és outcome típusú indikátorok intézményi szintű becsatornázására. Ennek eredményeképp az intézmények – bevételmaximalizáló racionális döntéseik okán – elsősorban a hallgatók számának expanziójára fókuszálhattak, figyelmen kívül hagyva az oktatás/felsőoktatás minőségi és társadalomközpontú jellemzőit. Kiemelendő továbbá, hogy az erősen input alapú finanszírozási rendszer markáns ösztönzőként jelenhet/jelenhetett meg a hazai felsőoktatási marketing egypólusú, beiskolázás-fókuszú gyakorlatának kialakulásában (Piskóti, 2017), amely a mai napig döntően befolyásolja, erodálja az útvonalfüggőség (*path dependency*) által a társadalmi marketing központú felsőoktatás-irányítási modellek érdemi bevezetését, a felsőoktatási marketing mélyülését (*deepening*) és kiszélesedését (*broadening*).

3. TUDOMÁNYOS PUBLIKÁCIÓ-KÖZPONTÚ PHD-FOKOZATSZERZÉSI RENDSZER ÉS A TUDOMÁNYOS KUTATÓK/KUTATÁSOK HIVATKOZÁSOK SZÁMA ALAPJÁN TÖRTÉNŐ ELISMERÉSE

A tudományos publikációk mennyiségi szempontú térnyerése egy újabb eklatáns példája a Goodhart-törvény felsőoktatásban történő jelenlétének.

A leírt jelenség általános felsőoktatási jelenlétét Fire és Guestrin bizonyították. A szerzőpáros big data elemzés módszerével mintegy 120 millió tudományos publikációt vizsgált a XX. század elejétől-napjainkig azzal a céllal, hogy azonosítsák a publikációk jellemzőinek változásait, tendenciáit. Vizsgálatuk rámutatott arra, hogy a publikációk száma indikátor jósága mára gyakorlatilag teljes mértékben erodálódott, köszönhetően az egyre növekvő mennyiségű és egyre több társszerzőt involváló publikációk expanziójának, valamint a publikációk átlagos terjedelmét érintő szignifikáns csökkenésnek (Fire, Guestrin, 2019). Fire és Guestrin a h-index leértékelődésére is rámutattak, amelyet az önhivatkozások és a hivatkozási jegyzékek erőteljes bővülésével indokoltak, továbbá a folyóiratok impakt faktorának jelentőségét is megkérdőjelezi, amit a folyóiratokban megnövekedett publikációs mennyiséggel, valamint ugyanazon folyóiratban ugyanazon szerzőktől megjelent kutatások expanziójával támasztanak alá (Fire, Guestrin, 2019). Noha a szerzők által leírtak bizonyítása újszerűnek tekinthető, azonban a „publish or perish” jelenség már az ezredfordulón megjelent a tudományos diskurzusban (Parchomovsky, 2000; De Rond, Miller, 2005). A jelenség megnevezése arra utal, hogy a tudományos kutatókat ebben a rendszerben arra ösztönzik, hogy az egyetemek finanszírozásának biztosítása vagy a karrier-előmenetelük érdekében minél több kvázi-kutatást publikáljanak, amely a kutatások mennyiségi bővüléséhez, minőségi leértékelődéséhez és az ún. „p-hacking”⁸ jelenség markánsabb megjelenéséhez vezet (Head, Holman, Lanfear, Kahn, Jennions, 2015). A publish or perish jelenséget az alábbi hazai példával/példákkal támasztom alá:

**15. táblázat: Az ME Hantos Elemér Doktori Iskola
PhD fokozat megszerzéséhez támasztott publikációs követelményei**

Időszak	Fokozatszerzéshez szükséges publikációs kreditek száma	Szükséges idegennyelvű közlemények száma	Szükséges minősített folyóiratban történő közlemények száma
2009-2013	-	A témavezető írásbeli nyilatkozata a jelölt publikációs tevékenységéről.	A témavezető írásbeli nyilatkozata a jelölt publikációs tevékenységéről.
2013-2016	36	2	1
2016-2020	36	2	1
2021-	72	3	2

Forrás: Miskolci Egyetem, 2024

⁸ **P-hacking** – A tudományos kutatók úgy manipulálják az empirikus kutatásaikat, amíg azokban a nem szignifikáns eredmények szignifikánssá válnak (Head, Holman, Lanfear, Kahn, Jennions, 2015).

A doktoranduszokra háruló jelentős többletterhelés azonban nem az egyetlen példa, amely alkalmas a jelenség alátámasztására. További példaként nevesíthető az oktatókra háruló publikációs többletterhelés eszkalációja, amelyet a Budapesti Gazdasági Egyetem példáján keresztül kívánok szemléltetni. A BGE Foglalkoztatási Követelményrendszerének változását az egyetem honlapján található dokumentumok alapján vizsgáltam – a 2017 és 2024 közötti időszakra vonatkozóan –, amelyből példálózó jelleggel az egyetemi docensekre háruló kutatási feladatok elmúlt években tapasztalt expanzióját emeltem ki:

16. táblázat: Az egyetemi docens munkakörben foglalkoztatottak publikációval összefüggő terhelése a Budapesti Gazdasági Egyetem 2017-2024

Időszak	Gyakoriság	Általános	Alap profil	Oktatásfókuszú profil	Kutatásfókuszú profil
2017	-	0	Az egyetem nem alkalmazott profilokat		
2023	éves	Megszűnt	4 teljes publikáció	0	3 teljes publikáció + 1 minősített
2024	hároméves	Megszűnt	20 pont, amelyből 17 pont minősített	10 pont	30 pont, amelyből 20 pont minősített

Forrás: Budapesti Gazdasági Egyetem, 2024

Noha a Foglalkoztatási Követelményrendszer 8.0-ás számú változata szerint a 10-20-30 pontos minősítési rendszer részleteit egy önálló rektori utasítás szabályozza, ugyanakkor ezt a szabályozó dokumentumot az egyetem nem tette elérhetővé. Az azonban ennek hiányában is megállapítható, hogy az egyetemi docensek publikációs kötelezettségei az elmúlt években jelentősen növekedtek azzal, hogy a legutóbbi FKR változás az oktatásprofilú munkatársak publikációs követelményét irányozta elő. Rögzítendő továbbá, hogy a Budapesti Gazdasági Egyetem kontextusában természetesen a kiragadott példával összhangban valamennyi munkakörben (tanársegéd, adjunktus, főiskolai- és egyetemi tanár) jelentősen növekedtek a munkatársak publikációs terhei a vizsgált időszakban. Figyelemmel arra, hogy a profilok átlagában az BGE munkatársainak oktatással járó átlagos kötelező óraterhelése nem változott a 2017-ben rögzített állapothoz képest, így egyértelműen kijelenthető, hogy az egyetem teljesítményfókusz a modellváltás óta a publikációk mennyiségi változásának katalizálását célozza. Ezen tendenciák, a motivátorok vélelmezett változásának okait a későbbiek során, a Közfeladatfinanszírozási szerződések elemzésekor vizsgálom.

Összefoglalva: bár a publikációk mérése, a kutatások minőségi besorolása hasznos indikátor lehet, ugyanakkor az egyetemi vezetők, valamint a felsőoktatás finanszírozói számára fontos, hogy tisztán lássák a Goodhart-törvény érvényesülésének veszélyét. A jelenség nem csupán az értékteremtő tudományos tevékenységet áthatja alá, de tovább torzíthatja az előző szakaszban részletezett felsőoktatási marketing aktivitások gyakorlati megjelenését. Ebben a rendszerben a belső marketing – helyes szerepétől eltérően – a munkatársak publikációs tevékenységének ösztönzőjeként kap szerepet, ami gátat szab a társadalmi marketing paradigmák felsőoktatásban történő megjelenésének és elterjedésének, valamint rontja a marketing általános szakmai megítélését, felsőoktatásban betöltött értékteremtő szerepét.

4. AZ EGYETEMI MÉRÉSI-ÉRTÉKELÉSI MODELLEK ÁLTAL FELÁLLÍTOTT RANGSOROK

A nemzetközi rangsorok kritikus szerepet töltenek be az egyetemek minőségének és presztízsének megítélése során, így azok – a hallgatói felvételi döntések mellett – befolyásolhatják az egyetemek fenntartóinak finanszírozási döntéseit. Ahogy arra korábban rámutattam, a legjelentősebb nemzetközi rangsorok erősen input-output vezéreltek, utóbbi kategórián belül is markáns túlsúllyal bírnak a publikációk mennyiségét számszerűsítő indikátorok. Ezen indikátorok többsége (például a publikációs számok vagy az idézettség, ahogy erre Fire és Guestrin is rámutattak, a nemzetköziesedés vagy az intézményi kapcsolatok mutatószámai) könnyen eltéríthető, ami arra ösztönözheti az intézményeket, hogy a rangsorban elfoglalt helyezéseiket javítsák és szelektíven, erre fókuszálvaallokálják erőforrásaikat. A folyamat eredményeként a rangsorok indikátorrendszereiből kimaradó vagy alacsony súllyal szereplő mutatószámok, például az oktatás minősége vagy a társadalmi hasznosság egyértelműen háttérbe szorulnak/szorulhatnak, amelyek alááshatják az egyetemek kulcsfontosságú társadalmi-gazdasági funkcióit.

5. AZ EGYETEMEK MINŐSÍTETT FOLYÓIRATOKBAN MEGJELENT PUBLIKÁCIÓK ALAPJÁN TÖRTÉNŐ FINANSZÍROZÁSA

Jelen alfejezet némiképp eltér a korábban tárgyalt példaktól, mivel ennek célja már nem csupán a Goodhart-törvénnyel összefüggő indirekt evidenciák feltárása, összegyűjtése, hanem a megfogalmazott tézis közvetlen megválaszolása: annak elfogadása vagy elutasítása.

A Goodhart-törvényt jelen vizsgálat kontextusában célszerű egy másik szociológiai összefüggéssel, a Lucas-kritikával kiegészíteni, amely kimondja, hogy hiba lehet egy szakpolitikai döntést kizárólag múltbéli aggregált statisztikai adatokra alapozni, mivel a szabályozás ténye megváltoztathatja az intézményi kereteket – amire a számításokat alapozták –, így az összefüggés összeomlik. Ennek oka a jelenlegi vizsgálat alapját képező motivátorokban keresendő, mivel az új szabályozás hatására az intézményi döntéshozók maguk változtathatják meg döntési preferenciájukat, így felülírva a szakpolitikai döntéshozók korábbi várakozásait. *„2021-ben egyszerre három fontos külső tényező is arra ösztönözte a magyar felsőoktatási intézmények egy részét, hogy kialakítsák, illetve, ha korábban létezett, akkor megújítsák teljesítménymérési és ösztönzési gyakorlatukat. Egyrészt megújult a finanszírozási rendszer, amely konkrét mutatószámokhoz és célértékek teljesítéséhez rendelte az elérhető állami támogatások jelentős részét. Másrészt jelentős, 2026-ig tervezhetőnek ígért, szabadon felhasználható többletforrás jutott az egyetemekhez, amelyet a bérrendezésen túl akár ösztönzésre, jutalmazásra is fordíthattak. Harmadrészt átalakult az egyetemek fenntartói-irányítási struktúrája, mégpedig a hatékonyság, a minőség és a teljesítményelv hangsúlyozása mellett”* (Kádár-Csoboth, Kováts, 2023 pp. 470.). A T2 tézis vizsgálatának tárgya a fenti felsorolásban elsőként megnevezett új indikátoralapú ösztönzési és finanszírozási rendszer vizsgálata. A korábban állami intézményként működő egyetemek Közfeladatot Ellátó Közérdekű Vagyonkezelő Alapítványok (KEKVA) tulajdonába kerültek, akik a korábbi éves tervezési időszakot felülírva hatéves szerződési-tervezési időszakokkal garantálják az intézmények finanszírozását. Megjegyzendő, hogy elsősorban terjedelmi korlátok, másodsorban jelen kutatás alternatív fókusza miatt nem kerül tárgyalásra jelen dokumentumban a KEKVA-k jogi-szabályozási környezetének ismertetése, a kutatás érdeklődésének középpontjában az online térben elérhető közfeladat-finanszírozási szerződések vizsgálata áll, amelyeket további online források vizsgálatával egészítünk ki.

A vizsgálat kezdetén általánosságban megállapítandó, hogy az ún. modellváltó felsőoktatási intézmények nem teszik/tették elérhetővé a finanszírozásuk alapját képező közfeladat-finanszírozási szerződéseket, így jelen kutatás során kizárólag a Pécsi Tudományegyetem finanszírozásának alappillértjét képező közfeladat-finanszírozási szerződést volt módomban vizsgálni. Ennek magyarázóereje azonban minden modellváltó egyetem vonatkozásában irányadónak tekinthető, figyelemmel az innovációért és felsőoktatásért felelős államtitkár (ma

kultúráért és innovációért felelős miniszter), Dr. Hankó Balázs által 2023-ban elmondottakra, aki kijelentette, hogy a fenntartóknak az 1996 óta folyamatosan romló hazai publikációs teljesítmény javulását olyan indikátorokkal kell ösztönözni, amely az ezirányú teljesítményt serkenti (Hankó, 2023). Előbbi kijelentés nyomán vélelmezhető, hogy az egyes intézmények számára meghatározott publikációs vonatkozású teljesítményindikátorok némi volatilitást mutathatnak – például input erőforrásaik különbözősége és egyéb szakmai szempontok okán –, ugyanakkor a finanszírozó által lefektetett stratégiai irány egyértelműen a publikációs teljesítmény javítására irányul.

Az imént felvázolt finanszírozási környezet jelentősen eltér a hazai felsőoktatás rendszerváltást követő első három évtizedétől, amelyben – néhány kivételtől eltekintve – kizárólag az input tényezők domináltak. Ezzel egyidőben – értelemszerűen – a felsőoktatásból kiszorultak a hatásokra, kimenetekre épülő, az egyéni és szervezeti teljesítményt fókuszba állító finanszírozói elemek. A Pécsi Tudományegyetem közfeladat-finanszírozási szerződésének elemzése nyomán markánsan kiviláglik, hogy a finanszírozó a teljesítményfinanszírozás irányába mozdult, az egyetem irányába direkt finanszírozással összefüggő output és intermediate outcome tényezők jelentek meg. A közfeladat-finanszírozási szerződés egyes elemeit a 17. táblázatban rendszereztem.

Az egyetemi generációk kontextusában jól érzékelhető, hogy a finanszírozás az egymással versengő második generációs egyetemi konstelláció irányából az autonóm intézményi célok elérése irányába mozdult. Ugyanakkor a finanszírozás intézményi maximalizálása komplexebb feladattá vált, mivel az inputfinanszírozás egyszempontú rendszere helyett az intézményeknek már a hallgatói létszám feltöltésén túl az oktatásra vonatkozó teljesítményindikátorok javítására is fókuszálniuk kell (*megjegyzés: ami egy újabb táptalaja lehet egy Goodhart-törvény alapú intézményi tevékenység-, majd hallgatói kimeneti torzításnak*) ahhoz, hogy maximalizálhassák a lehívható forrásaikat.

**17. táblázat: A Pécsi Tudományegyetem közfeladat-finanszírozási szerződésének
kiemelt elemei és azok jellege**

Finanszírozás- elem	Alaptámogatás	Kiegészítő támogatás	Teljesítményarányos alaptámogatás
Oktatási közfeladat	Hallgatói létszám alapján az összege nem változik 2026-ra 2022-2026: ≈11,5 milliárd forint	Hallgatói létszám alapján jelentősen csökken 2022-ről 2026-ra 2022: 9,2 milliárd forint 2026: 2,6 milliárd forint	Teljesítményindikátorok alapján ⁹ jelentősen növekedhet 2022-ről 2026-ra 2022: 4,9 milliárd forint 2026: 12,0 milliárd forint
Kutatási közfeladat	Minősített oktatói/kutatói létszám alapján csökken 2022-ről 2026-ra 2022: 2,9 milliárd forint 2026: 2,2 milliárd forint	Vállalt célértékek szerint az összege nem változik 2026-ra 2022-2026: 0,4 milliárd forint	Teljesítményindikátorok alapján ¹⁰ növekedhet 2022-ről 2026-ra 2022: 1,3 milliárd forint 2026: 2,2 milliárd forint
Kiemelt ágazati célok	-	-	Teljesítményindikátorok alapján ¹¹ az összege nem változik 2026-ra 2022-2026: 1,4 milliárd forint
Infrastruktúra üzemeltetés	Alapterület és az infrastruktúra jellege alapján az összege nem változik 2026-ra	Megállapodás, intézményi célok szerint az összege nem változik 2026-ra	-
Köznevelési feladatok	Fenntartó által kijelölt célok szerint az összege nem változik 2026-ra	-	-

Forrás: ITM, 2021

Az oktatás teljesítményindikátorai mellett a kutatási közfeladathoz kapcsolódó teljesítmény-mutatókra helyeződik majd szignifikánsabb intézményi fókusz, mivel a szakpolitika-alkotó célja egyértelműen a nemzetközi rangsorokban elfoglalt intézményi pozíciók erősítése volt, amit közvetlen ösztönző hozzárendelésével kívánt biztosítani. Ahogy arra korábban utaltam a BGE esetében, a közfeladat-finanszírozási szerződések publikációval összefüggő intézményi implementációja már megtörtént, az intézményi célértéket különböző szempontok szerint egyéni teljesítménycélokká formálta, így nem kérdés, hogy az egyetemek az erőforrásaik

⁹ **Főbb teljesítményindikátorok alapján (oktatás)** – (1) Mintatanterv szerinti kreditmennyiséget teljesítő hallgatók aránya, (2) hallgatói lemorzsolódás, (3) regionális megtartóerő (képzés helye szerinti régióban elhelyezkedők részaránya) (ITM, 2021).

¹⁰ **Főbb teljesítményindikátorok alapján (kutatás)** – (1) Az intézmény teljes tudományos publikációinak száma az MTMT-ben, amelyek WoS/Scopus azonosítóval rendelkeznek, (2) Az intézmény teljes tudományos publikációinak száma az MTMT-ben, amelyek legalább SJR Q2 minősítésű folyóiratban jelentek meg, (3) Az intézmény adott évet megelőző 5 évben megjelent WoS/Scopus azonosítóval rendelkező közleményeire kapott, az adott évig megjelent WoS/Scopus azonosítóval rendelkező idézők száma az MTMT-ben, amelyek (1-2-3) a legjelentősebb nemzetközi rangsorokban elérendő pozíciójavulást hivatottak ösztönözni (ITM, 2021).

¹¹ **Főbb teljesítményindikátorok alapján (kiemelt ágazati célok)** – (1) Nemzetköziesítés, (2) Tehetséggondozás, elsősorban OTDK részvétel és eredmény, valamint szakkollégiumi tagság, (3) Társadalmi felzárkóztatás, elsősorban megváltozott képességű hallgatók száma, HHH térségből érkezők száma (ITM, 2021).

átstrukturálása mellett döntöttek a kutatási tevékenység teljesítményarányos forrásainak maximális lehívása érdekében. Az előbb leírtakat aláhúzendó, a 2023. év elején megtartott „Húsz év magyar egyetemi rangsorolás – hogyan tovább?” c. kerekasztalbeszélgetés során Szakál Péter, a Szegedi Tudományegyetem oktatási igazgatója megerősítette, hogy modellváltó intézményként a „finanszírozási indikátorok” (megjegyzés: ezekre a szerződés teljesítményindikátorként hivatkozik) fókusza irányába mozdulnak, figyelemmel arra, hogy 2026-ig ezek egyre növekvő részarányban biztosítják az intézmény finanszírozási forrását. Szakál kifejezetten szerencsésnek tartja, hogy a kutatási közfeladathoz kapcsolódó „finanszírozási indikátorok” gyakorlatilag egybeesnek a legfontosabb nemzetközi rangsorok indikátoraival (ELTE, 2023). Szakál előbbi állítása már a kutatás eddigi tudásának ismeretében is határozottan cáfolandó, mivel ezen indikátorok a társadalomorientált értékteremtés helyett jellemzően az egyetemek valós hozzáadott értékétől távol eső, egyszerű második generációs fókuszokat mérik, így azok egy elavult pályához rögzítik a hazai modellváltó egyetemek működését.

A fentiekben felsorolt indokok alapján **elfogadom a T2 tézist a modellváltó egyetemek tekintetében**, mivel azok nem csupán mérik, hanem a források lehívása érdekében irányítják a hazai egyetemek tevékenységét. A T2 tézis validálásának erősítése érdekében a kutatásomat szándékomban állt kiterjeszteni az állami egyetemek vizsgálatára vonatkozóan is. A kutatás ilyen irányú kibővítése azonban számos okból adódóan nem valósulhatott meg, melyek közül kiemelendő:

- Az állami fenntartású egyetemek szabályozó dokumentumai, rektori-dékáni utasításai, egyéb szabályozói nem elérhetők a külső szemlélő számára, így nem volt módom ezeket időbeli összehasonlító perspektívában vizsgálni. A hozzám – elsősorban a személyes kapcsolatrendszeremen keresztül eljutott anyagok – arra mutattak rá, hogy ezen egyetemeken a karrier-előmenetel legfontosabb feltételeit a vizsgált nemzetközi rangsorok indikátorai jelentik, de ezeket elsősorban az időbeli összehasonlítás hiányában, továbbá több intézmény gyakorlatának összevetése hiányában úgy ítélt meg, hogy ezen bizonyítékok nem bírnak kellő magyarázóerővel a T2 tézis elfogadásának expanziója vonatkozásában.

- Elérhető dokumentumok hiányában a T2 tézis állami fenntartású egyetemekre vonatkozó elfogadását mélyinterjúk lefolytatásával szerettem volna megvalósítani. Számos ígéretet kaptam oktató-kutató kollégáktól az interjúk lefolytatására vonatkozóan, azonban az interjúalanyok a lehetséges munkaügyi következményektől tartva még anonim módon sem vállalták a mélyinterjú lefolytatását.

A fentiek tükrében a T2 tézis elfogadását kizárólag a modellváltó egyetemek tekintetében értelmezem, míg az állami egyetemek esetén a tézis validálása nem valósulhatott meg jelen feltételek mellett.

7.6. Az egyetemi generációkhoz illeszkedő marketingaktivitások tézise (T3)

A T3 tézis szerint: **„A felsőoktatási intézmények generációs sajátosságai meghatározzák az intézmények marketingtevékenységének expanzióját, így a régió fejlődése szempontjából kívánatos társadalomorientált marketingaktivitás számos egyetemi működési konstellációban nem valósulhat meg.”.**

A korábbi tézisek vizsgálata során igazoltam, hogy a hazai felsőoktatás többségét az elmúlt években erőteljesen átszövő Goodhart-törvény miként téríti el a felsőoktatási intézményeket az alapfeladataik expanziójától, társadalmi értékteremtő funkcióik széleskörű megvalósításától. A Goodhart-törvény érvényesülésének célja a nemzetközi rangsorokban elfoglalt pozíciók javítása, annak hasznosságától, értékteremtő képességétől függetlenül. Ezen kontextusban kiemelendő, hogy a magyar felsőoktatásban megjelenő Goodhart-jelenség egy második generációs, elsősorban a publikációk kvantitatív jellemzőire fókuszáló egyetemi működési modellben állandósítja a hazai felsőoktatási intézmények működését. Ezek a Humboldt-típusú modellek az angolszász országokban az 1960-as évektől kezdődően fokozatosan felszívódtak, helyüket mind inkább átvették az egyetemek gazdasági autonómiáját erősítő harmadik, majd később a társadalmi-regionális fejlődést fókuszba állító negyedik generációs modell (késői Cambridge-modell). Számos esetben ezek a hatások, szinergiák egybefonódtak, így a gazdasági-társadalmi fejlődés együtt járt az egyetemek pénzügyi autonómiájának fokozatos, állami finanszírozásról leváló kiépülésével. Az éles határ ott húzódik a második, illetve a harmadik-negyedik generációs modellek között, hogy amíg a

második generációs modellek nem képesek a társadalmi értékteremtésre, valamint a pénzügyi források finanszírozótól független expanziójára, addig a harmadik- és negyedik generáció mindkét szempontra érdemi választ képes adni. Jelen fejezet célja azonban nem az, hogy az általam imént felvázolt hatást vizsgálja, hanem az, hogy rámutasson arra, hogy ezen egyetemi generációs modellek keretei, a Goodhart-törvény hatásai nem csupán a fenti szempontokban érhetők tetten, hanem a marketingaktivitások beszűkülésében és az egyetemi marketingtevékenység eredményességében egyaránt. Ennek szemléltetése okán szintetizálni kívánom az eddig összegyűjtött – az egyetemi generációkra, az egyetemi alapfeladatokra, valamint a marketingaktivitásokra vonatkozó – információkat, a kutatásom korábbi téziseinek bizonyítása során feltárt eredményeket, annak érdekében, hogy egyértelműen alátámasszam miként bővítheti és miként növelheti a marketingaktivitások hatékonyságát (de legalább az aktuálisan alkalmazott aktivitások bővítését) egy helyesen megválasztott egyetemi működési modell. A kutatás jelen szakaszában így definiáltam minden egyetemi generáció marketingmenedzsmentjének elméleti modelljét.

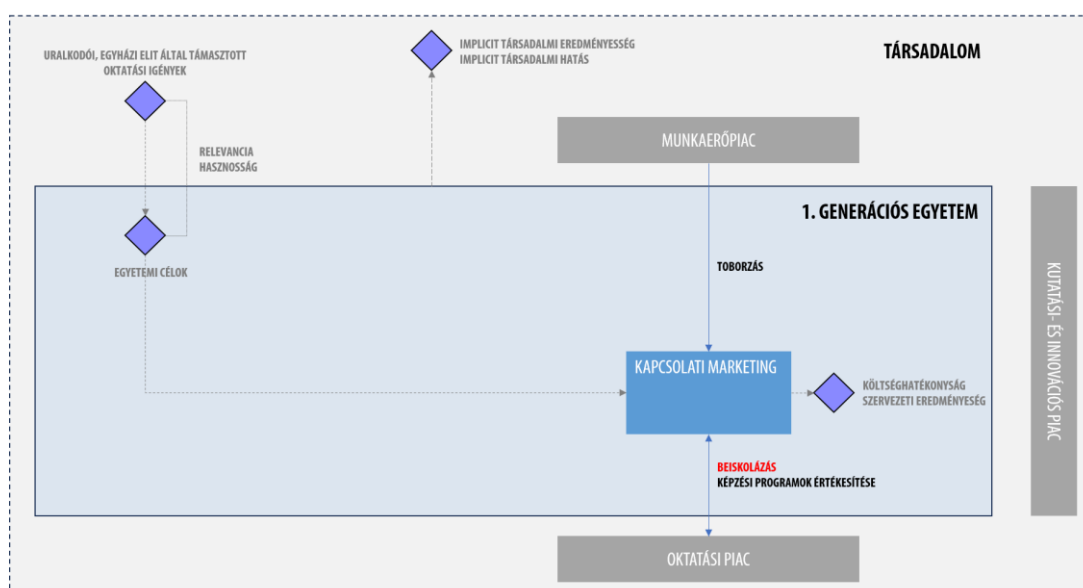
A felvázolt modellek általános elméleti keretét egyfelől **(1)** a korábbi modellekben bemutatott, Geert Bouckart-féle 4E teljesítménymenedzsment modell adja, aláhúzva ezzel az egyetemek társadalmi beágyazottságát, társadalmi-gazdasági viszonyrendszerét. A 4E modell alkalmazásával a szerző össze kívánja hangolni a felsőoktatás tevékenységét a közszolgálati menedzsment ismereteivel, továbbá rá kívánja irányítani a figyelmet az egyetemek és a civil társadalom között fennálló komplex viszonyrendszerre. A Bouckaert-alapú elméleti keret másfelől **(2)** a Piskóti által bemutatott stratégiai modellel egészül ki, amely még a Bouckart-modellnél is robosztusabban kívánta hangsúlyozni az egyetemek többdimenziós, regionális viszonyrendszerét (Piskóti, 2017). A felvázolt modellek egyúttal igyekeznek Bouckaert-hoz hasonlóan kiemelni a teljesítménymérés kulcsdimenzióit, így hangsúlyozni, hogy az első vagy második egyetemi generációban csupán szervezeti eredményesség állhat a modellek középpontjában (ahogy ezt a kutatásom korábbi szakaszában már bizonyítottam), míg a későbbi egyetemi generációk esetén már a társadalmi-gazdasági hatások is mérhetővé válnak (explicit körforgásos modell létrejötte). A modell keretrendszerének további fő elemeit a holisztikus marketing dimenziói adják.

A modelleket a következőkben kronológiai sorrendben kívánom bemutatni.

1. AZ ELSŐ GENERÁCIÓS EGYETEMEK MARKETINGMENEDZSMENT MODELLJE

Az első generációs egyetemek (3. számú melléklet) tárgyalását annak rögzítésével kell kezdeni, hogy ezen modellek kialakulása és azok gyakorlati leképeződései egyaránt megelőzték a marketingtudomány létrejöttét, így az első generációs egyetemeket egyfajta a priori megközelítésként értelmezem és a szakkifejezéseket ennek figyelembevételével használok ezen egyetemi modell jellemzésére. A modell illeszkedik a szakirodalmi áttekintés során feltárt sajátosságokra, amelyből kiviláglik, hogy az első generációs intézmények legfontosabb célja a hatalmi és egyházi elit megszilárdítása volt, így az egyetemi alapfunkciók kizárólag az oktatásra korlátozódtak. Az első generációs egyetemek alapfunkcióiból hiányoznak a kutatással és innovációval összefüggő sajátosságok, figyelemmel arra, hogy a felsőoktatást ekkoriban a korábban ismert tudományos ismeretek átadása, az új tudás dogmatikus, tekintélyelvű validálása jellemezte (Wissema, 2009).

7. ábra: Az első generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje



forrás: saját szerkesztés

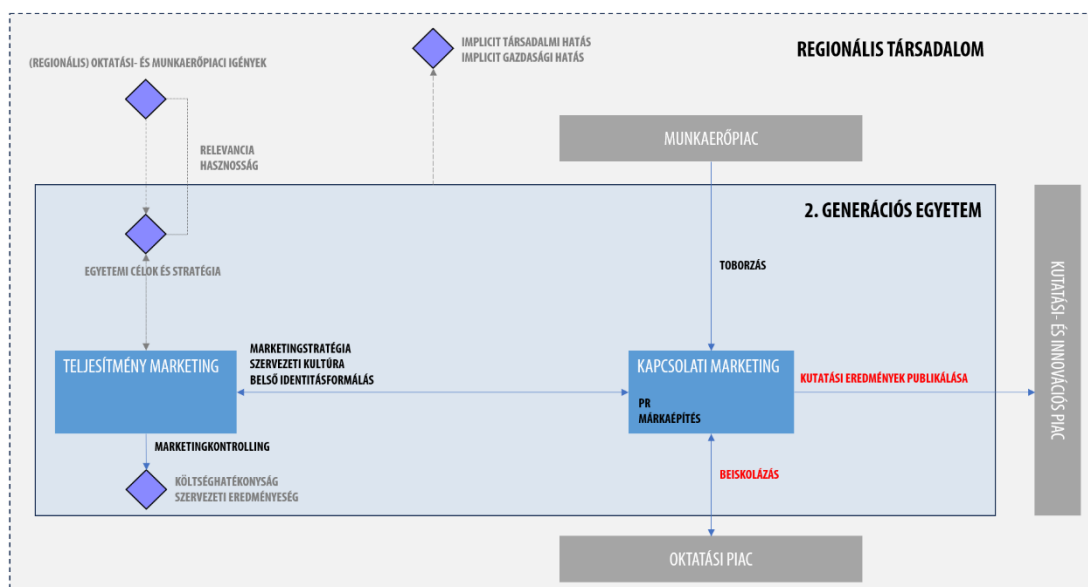
Az első generációs egyetemi modellben így nem azonosítható még implicit kapcsolat sem a kutatási- és innovációs piaccal. A holisztikus marketing dimenziói közül kizárólag a kapcsolati marketing szerepe értelmezhető a középkori egyetemek esetén. A kapcsolati marketing, mint ezen kontextusban értelmezett paradigma célja és feladata, hogy túllépjen a tranzakciós marketing szemléletén és a végzett hallgatók lojalitását a kölcsönös bizalom kiépítésén keresztül érje el, így biztosítva a hatalmi elit megszilárdítását. A középkori egyetemek

valamennyi marketingaktivitása ide koncentrálódik, amely nem lép túl a beiskolázási marketingen és a képzési programok értékesítésén, valamint a professzorok toborzásán. Az első generációs egyetemek tevékenységének – aligha meglepő módon – nincsen társadalmi-gazdasági szinten realizálható hozadéka, vagy azok csupán indirekt módon érhetőek tetten. A teljesítménymérés ebben a modellben kizárólag az oktatással összefüggő egyszerű input és output indikátorokra, valamint a költséghatékonysági mutatókra szűkül, a teljesítménymarketing paradigma nem jelenik meg a működésben.

2. A MÁSODIK GENERÁCIÓS EGYETEMEK MARKETINGMENEDZSMENT MODELLJE

Az egyetemi marketingmenedzsment modellek második szintjét a Humboldt-egyetemekhez illeszkedő intézményi konstelláció (4. számú melléklet) jelenti.

8. ábra: A második generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje



forrás: saját szerkesztés

A második generációs modell újítása, hogy szakít az egyetemek oktatásközpontú szemléletével és egyirányú kapcsolatot formál a kutatási- és innovációs piaccal. Mivel a második generációs egyetemek alapvetően regionális tudásközpontokként értelmezhetők, így a hallgatókért folytatott piaci verseny korlátozottan, csupán régió belül jelenik meg az egyetemek között, míg az intézmények autonóm publikációs céljai, tevékenységei – illetve azok fenntartó általi finanszírozása – szintén a versengés kizárásával valósul meg. A Humboldt-modellben generációformáló, kiemelt szerepet kap a tudomány transzparenciájának publikációkon keresztül történő biztosítása, így nem meglepő, hogy az

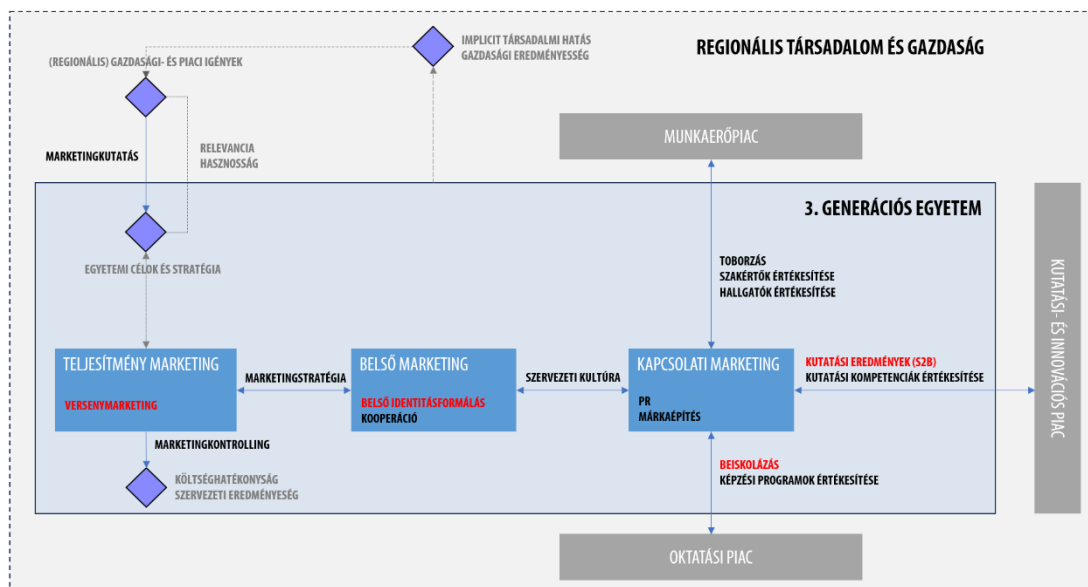
első egyetemi generációban megjelenő kapcsolati marketing ezen egyetemek esetében a publikációs teljesítmény számszerűsítését fókuszba állító teljesítménymarketinggel egészül ki. A második generációs modellben a teljesítménymarketing a hiányzó belső marketing funkció helyébe lép, orientálja az egyetemek működését, amelyben az intézményi fókusz egyértelműen az oktatásról a kutatásra vált. Az előző állítást némiképp árnyalja, hogy a modellhez kapcsolódó kutatások nem kapcsolódtak össze a társadalmi értékteremtés paradigmájával, így a második generációs egyetemek innovációi egy olyan tudásintenzív korszakban sem voltak képesek összefonódni a társadalmi-gazdasági értékteremtéssel, mint a 2. ipari forradalom, az I. világháború időszaka vagy a „Roaring Economy” korszaka.

Visszaidézve a korábban leírtakat: az egyetemi kutatások, a vállalati innovációk, valamint a kormányzati célkitűzések között merev határok húzódtak, így az idő múlásával jól láthatóvá vált a Humboldt-modellhez kapcsolódó egyetemi kutatások leértékelődése (Wissema, 2009).

3. A HARMADIK GENERÁCIÓS EGYETEMEK MARKETINGMENEDZSMENT MODELLE

Az egyetemi marketingmenedzsment modellek harmadik szintje (5. számú melléklet) a Humboldt-egyetemek fentiekben bemutatott hiányosságaira adott stratégiai válaszként értelmezhető.

9. ábra: A harmadik generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje



forrás: saját szerkesztés

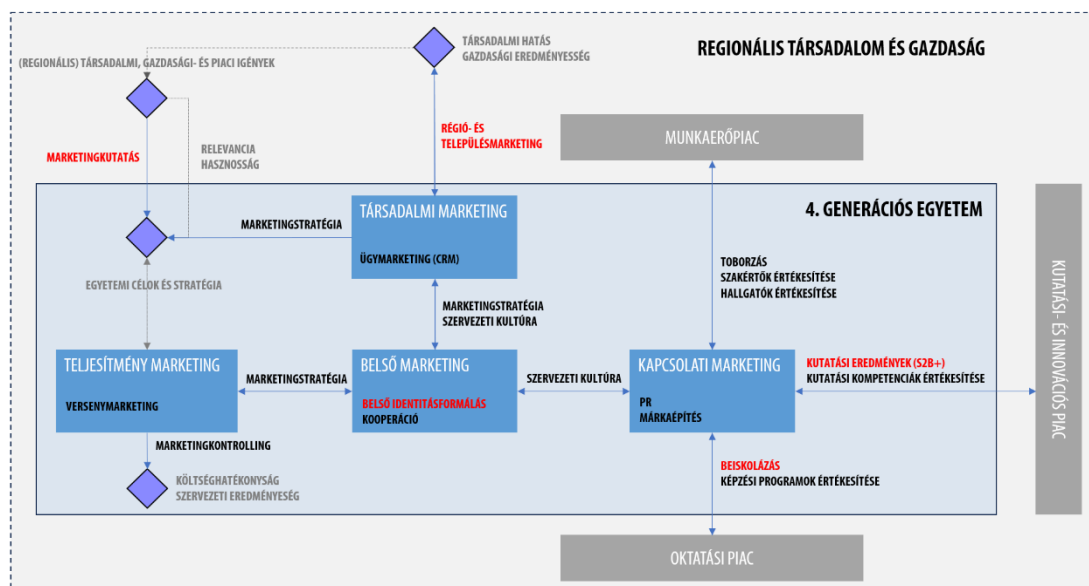
A második generációs egyetemek tudásteremtésének érdemi meddősége az egyetemi finanszírozó (jellemzően az állam) fokozatos háttérbe húzódásával együtt értelmezhető. Ebben a relációban a harmadik generációs egyetemek döntéshozói felismerték, hogy a finanszírozási források beszűkülése hatékonyan kezelhető a korábban kihasználatlanul maradt tudásteremtés monetizálása útján. Így nem meglepő, hogy az egyetemek marketingaktivitásai a korábban már tárgyalt S2B marketinggel egészültek ki, amely felöleli az egyetemeken zajló kutatások monetizáló célú marketingjét a gazdasági aktorok vagy más érdekelt felek irányába. A kutatások monetizálása, az aktorok közötti kapcsolatok bővülése az egyetemek hálózatosodásához, regionális beágyazottságának növeléséhez vezet/vezetett. Ezek a kapcsolatok rendkívül jó lehetőséget kínálnak mindkét fél részére: az egyetemek számára az elméleti kutatásaik finanszírozásához, így azok elmélyítéséhez, míg a gazdaság szereplő számára a sikeresebb piaci innovációk bevezetéséhez. A S2B marketing eredményességének kulcsa ugyanakkor a korábban hiányzó belső marketing funkció irányítási struktúrában történő megjelenése. A belső marketing funkció feladata az érdekelt felek attitűdváltásának katalizálása, amelynek eredményeként az egyetemi értékteremtés fókusz a publikációvezérelt – mennyiség szemléletű – megközelítésről a magas hozzáadott értékű, monetizálható kutatások és innovációk irányába tolódik (Plewa, Conduit, Quester, 2016).

Figyelemre méltó ellentmondás, hogy amíg a világ vezető egyetemei az 1960-as évektől kezdődően már a harmadik generációs modellek irányába fordultak, addig az egyre burjánzó és egyre nagyobb nemzetközi figyelmet kivívó nemzetközi egyetemi mérési-értékelési modellek még mindig csupán a klasszikus második generációs egyetemi sajátosságokat, a publikációs tevékenységgel összefüggő indikátorokat igyekeztek és igyekeznek a mai napig megragadni. A rangsorok expanziója a felsőoktatási intézményekben a versenymarketing megjelenéséhez vezetett, amelynek célja az egyetem (újra)pozícionálása, az egyetemi márka ismertségének és a márkahűségnek a növelése, valamint az egyetemi teljesítmény vulgarizálása, annak könnyen értelmezhető marketingkommunikációs üzenetté történő formálása. Ennek céljairól, mögöttes tartalmáról a hazai egyetemek speciális marketingmenedzsment modelljének tárgyalásakor ejtek szót.

Fontos harmadik generációs sajátosság a marketingkutatások megjelenése, amely biztosítja az egyetemek keresletorientált működését és túllép a korábbi modelleket jellemző belülről-kifelé történő szemlélet alkalmazásán. A marketingkutatások nem csupán menedzsment-

4. A NEGYEDIK GENERÁCIÓS EGYETEMEK MARKETINGMENEDZSMENT MODELLJE

10. ábra: A negyedik generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje



Ezen funkcionális és szemléletbéli expanzió legfontosabb terepe a marketingfunkciók bővülése, a társadalmi marketing funkció megjelenése. A társadalmi marketing funkcióval kiegészült egyetemi modellben a társadalmi marketing paradigma a negyedik generációs egyetemek menedzsmentjének (nem csupán a marketingstratégiájának!) katalizátorává válik, az egyetem tevékenységét oly módon formálja, hogy azok közvetlen vagy közvetett társadalmi problémák megoldására irányuljanak (Kotler, Lee, 2009). A társadalmi marketing funkció direkt kapcsolatot teremt a regionális társadalommal és gazdasággal és társadalomorientált szemléletmódja közvetlenül beépül az egyetemi stratégiába. A társadalmi marketing-orientált menedzsment funkció implementációjáról a belső marketingnek kell gondoskodnia, így ebben a modellben még hangsúlyosabb szerepet kap a belső marketing által végzett intézményi

identitásformálás. Az előbb leírtakkal szoros összefüggésben kiemelendő, hogy a harmadik generációs egyetemek esetén megjelenő S2B marketing ebben az egyetemi modellben S2B+ -ként jelenik meg.

A S2B+ pragmatikus szerzői elhatárolás a tudományos diskurzusban már az elmúlt évtizedben megjelent S2B marketingtől. A kifejezés arra utal, hogy az intézmény belső motivációja már nem csupán a kutatások monetizálására irányul, hanem ezt meghaladva arra, hogy az innovációk etikusak és a társadalom számára is értékteremtőek legyenek. A negyedik generációs egyetemi modelleket az előzőek okán a továbbiakban **társadalmi marketing-orientált egyetemi menedzsment alapmodellként** nevesítem. A társadalmi marketing-orientált egyetemi menedzsment modell egy olyan, a hazai felsőoktatás-menedzsment kontextusból hiányzó irányítási modellként definiálható, amelynek alapgondolata, hogy – a legsikeresebb forprofit vállalatokhoz hasonlóan – az egyetemek (is) ismerjék fel, hogy gazdasági és társadalmi sikerességük hosszútávú alapja az érdekelt felek igényeinek ismerete, továbbá értékteremtő tevékenységüknek az érdekelt felek igényeihez történő illesztése. A modell alkalmazásának előnyei közül kiemelendő, hogy az innovációk javíthatják a regionális társadalom életminőségét és a piacképes kutatások több, magasabb hozzáadott értékű munkahelyet teremthetnek a régióban, amelyek egyetemi irányítással úgynevezett spin-off-ként épülhetnek be a regionális együttműködésbe, a tudás- és értékteremtésbe (lásd későbbi Cambridge-modell).

A GENERÁCIÓS FÓKUSZÚ IRÁNYÍTÁSI MODELLEK ÖSSZEGZÉSE

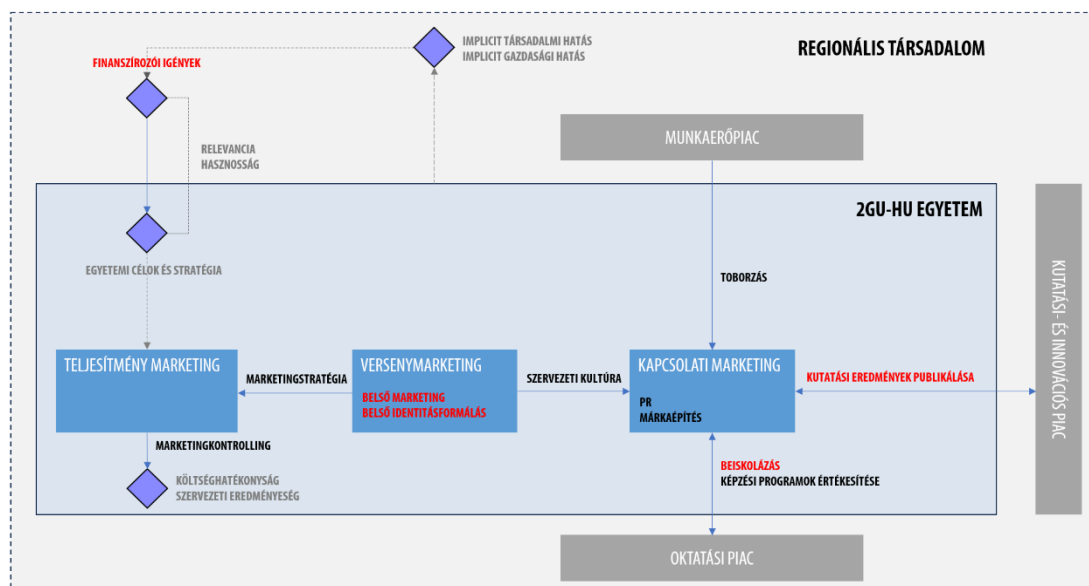
A 7.6 fejezetben rámutattam arra, hogy az egyetemi generációkhoz kapcsolódó tipikus irányítási modellek alapvetően meghatározzák a marketingfunkciók jelenlétét az egyetemi irányításban. Egy elavult működési modell megválasztása alapvetően beszűkíti, determinálja az egyetem által alkalmazott marketingparadigmákat, így döntően befolyásolja az egyetemek társadalmi értékteremtő képességét. A társadalmi értékteremtést akadályozza továbbá a marketingeszközök külső célrendszer érdekében történő alkalmazása (külső célok marketingeszközökkel történő validálása), amelyek a gyakorlatban a marketing társadalomorientált perspektíváját a bemutatott Goodhart-törvény eredőjén formálják. Ezen állításomat alátámasztandó, a validálási eljárás során megismert bizonyítékok, a szakirodalmi áttekintés, továbbá az elmúlt több, mint egy évtizedes felsőoktatási

tapasztalatom alapján elkészítettem – jelen tézis vizsgálatát kiegészítve – a hazai modellváltó egyetemek marketingmenedzsment modelljét (7. számú melléklet).

5. A MODELLVÁLTÓ HAZAI EGYETEMEK MARKETINGMENEDZSMENT MODELLJE

A hazai modellváltó egyetemek menedzsment modelljének kiindulópontja, hogy a negyedik generációs modellel szemben az egyetemi célok és stratégia nem keresletorientált módon, hanem a lehívható források maximalizálása érdekében kerülnek rögzítésre. A modell epicentrumában az önálló funkcióként megjelenő versenymarketing áll, amely a belső marketinget dominálva formálja a szervezeti kultúrát, alakítja az intézmény belső identitását.

11. ábra: A modellváltó hazai egyetemek marketingmenedzsment modellje



forrás: saját szerkesztés

A versenymarketing vezérelt modellben a belső marketing a harmadik és negyedik generációs modellektől eltérően, annak helytelen értelmezésével kerül implementálásra és az egyetem oktatói-kutatói kapacitásait a tudásteremtés és a társadalmi hasznosság maximalizálása helyett az ún. teljesítményindikátorok javítása érdekében alkalmazza. Ahogy az korábban empirikus megalapozással megállapításra került: a kutatási közfeladatot érintő teljesítményindikátorok gyakorlatilag megfelelnek a legnagyobb nemzetközi rangsorok publikációs és citációs indikátorainak, azaz a hazai modellváltó intézmények a humánerőforrásaik jelentős többségét ezen – avítt – második generációs egyetemi sajátosságokat hordozó mutatószámok korrigálására, a rangsorokban elfoglalt helyezésük javítására fordítják. Az oktatási alapfeladathoz köthető teljesítményindikátorok tekintetében

korábban szintén megállapításra került, hogy az indikátorok jellege erős táptalaja lehet a Goodhart-törvény kiaknázására épülő aktivitásnak, így ma még nyitott kérdés, hogy milyen elvárásokat lehet támasztani az oktatókkal szemben a teljesítményindikátorok javítása érdekében, hogy az oktatás minőségi szempontjai ne sérüljenek (Kádár-Csoboth, Kovács, 2023). Összefoglalva kijelenthető, hogy ebben a típusú modellben a marketing eredeti céljától és feladatától eltérő módon kerül értelmezésre és implementálásra, amely nem csupán a marketingaktivitások hatékonyságát, de annak szakmai-tudományos megítélését is erősen erodálja és ismételten kiemeli azt az – 1970-től a tudományos diskurzusban megjelenő – állítást, miszerint konfliktus áll fenn a rövid távú fogyasztói igények és a társadalom hosszú távú érdekei között. Másképp kifejezve, a hazai megközelítés gátat szab a társadalmi marketing paradigma és funkció egyetemeken történő megjelenésének.

A fejezetben bemutatott információk összesége alapján **elfogadom a T3 tézist**, tekintettel arra, hogy a felsőoktatás intézmények generációs sajátosságai erőteljesen determinálják az egyetemek marketingaktivitásainak expanzióját, meghatározzák az alkalmazott marketingeszközök összességét és azok implementálását, azaz együttesen ragadják meg, hogy megjelenhet-e egy, a régió- és a társadalom fejlődése szempontjából kívánatos társadalom-orientált marketing perspektíva az egyetemek működésében.

8. Nemzetközi esettanulmány, best practice (a Cambridge-modell)

A tézisek igazolása során megfogalmazott állítások, kritikai megállapítások önmagukban nem minden esetben alkalmasak arra, hogy megoldást mutassanak, alternatívát kínáljanak, így a validálás során – számos esetben – tett elméleti megállapításaimat ebben a fejezetben alacsonyabb absztrakciós szinten, egy konkrét esettanulmány tapasztalataival egészítem ki és helyezem gyakorlati kontextusba. A best practice kiválasztásánál hű maradtam a vizsgálat tárgyához, annak a Cambridge Egyetemnek a felfutását mutatom be, amelynek működését cca. 60 évvel ezelőtt még számos probléma hátráltatta, ma azonban minden nemzetközi felsőoktatási mérési-értékelési modell által formált rangsorban a legkiválóbb 10 egyetem között kap helyet. A fejezet a Wissema által jegyzet esettanulmány alapján került összeállításra (Wissema, 2009).

A Cambridge sikerének kulcsa, hogy a magas hozzáadottértékű high-tech ipar megjelenésének – vagy sokkal inkább bevonzásának – köszönhetően ez az egykor szegény térség Anglia második leggazdagabb régiója lett. Az intenzív társadalmi-gazdasági változás a gazdasági és kormányzati szféra Cambridge Egyetemmel folytatott erős, interaktív folyamatának eredményeként következett be, amelyben maga az egyetem is egy modernizációs folyamatot indukált annak érdekében, hogy a világ élvonalában maradjon. Ezt a változást nevezi a nemzetközi szakzsargon Cambridge-jelenségnek, ahol a változások egy szélesebb társadalmi és politikai fejlődés részeként mentek végbe (Keeble, 1989; Crang, Martin, 1991; Garnsey, Cannon-Brookes, 1993).

A high-tech vállalkozások megjelenése a régióban szoros összefüggésben állt az egyetemekkel kialakított egyre szorosabb együttműködésekkel, amelyek a régióba vonzották a technológiai óriásokat. 1970-től technológiai cégek egy új hulláma jelent meg: többek között az ARC, a Sinclair és az Acron Computers is Cambridge-t választotta székhelyéül. Az egyetemi know-how kihasználásával 1983-tól több száz csúcstechnológiával foglalkozó cég (startup) sarjadt a régióban. Ahogy a Stanford Egyetem az Egyesült Államokban, úgy Cambridge Európában volt képes arra, hogy cégek százait vonzza be az egyetem környéki tudományos parkba (Wissema, 2009). A Cambridge Science Park volt az első tudományos park az Egyesült Királyságban és 71 high-tech vállalatnak adott otthont. Ezzel párhuzamosan egy 1960 körül körvonalazódó

ötlet alapján az egyetem tanácsadó vállalkozásokat alapított annak érdekében, hogy az intézmény a tudását a brit gazdaság és ipar problémáinak megoldására fordíthassa. A tanácsadó cégek hatalmas népszerűségnek örvendtek, 1990-re már közel 360 tanácsadó cég működött, amelyek nem csak az ipar- és gazdaságközeli innovációk kidolgozásában jeleskedtek, de védőhálót jelentettek a nehezen induló vagy kudarcot szenvedő startup-ok számára is. Jelenleg mintegy 3000 high-tech vállalkozás működik Cambridge körzetében, amelyek mintegy 60 000 munkavállaló számára biztosítanak munkalehetőséget. Wissema (2009) felmérése rámutatott arra, hogy a cégek 98%-a az egyetem miatt van a régióban, de más nagyvállalatok - például a Philips, a Microsoft, a Motorola vagy a Novartis – is szoros K+F együttműködésben állnak az egyetemmel. A gazdasági szektorral történő együttműködést segítette, hogy 1990-re a high-tech vállalatok a saját erőforrásaik csökkentése érdekében csaknem teljesen megszüntették az elszigetelt, belső kutatásaikat. Tipikussá váltak az ún. beágyazott kutatások, amelyek során a vállalatok fejlesztői együtt dolgoztak az egyetemek oktatóival, kutatóival, miközben vállalati támogatásokkal segítették az egyetem működését (Wissema, 2009).

A vállalatokkal elért sikerek következtében megnőtt az egyetem állami támogatása, amely sikeres kutatásai eredményeként rendre eredményesen pályázott újabb és újabb állami forrásokra. 1997-ben Gordon Brown pénzügyminiszter – később miniszterelnök – az ún. „White Book-ban” nyíltan lefektette az új rendszer alapgondolatát azzal, hogy kimondta *„A tudásalapú gazdaságban létfontosságú az a képesség, hogy a tudományos felfedezéseket sikeres kereskedelmi termékekké és szolgáltatásokká alakítsuk”* (Webb, Brine, Jackson, 2006). Ez a kijelentés látens módon már magában hordozta a közösség és a társadalomorientáció gondolatát, amely így formálisan is az intézmények harmadik feladatává és céljává emelte a társadalom-orientáltságot az oktatás és a kutatás mellett. A Fehér Könyv emellett számos további új intézkedést jelentett be, beleértve a Felsőoktatási Innovációs Alap (HEIF) és a Közösségi Alap (HEROBC) létrehozását, megteremtve ezzel az egyetemek és a profitorientált vállalkozások közötti kapcsolatok erősítésének pénzügyi alapjait. A Cambridge Science Park elkezdte befogadni a bérlők spin-out-jait, amelyeket így további öt tudományos park létrehozása követett a régióban (Minshall, Herriot, 2013).

A Cambridge már alaptevékenységének tekinti a harmadik missziót, amely legalább olyan fontos eleme az intézmények működésének, mint a sikeres tudásátadás vagy az alapkutatások lefolytatása, ahol az oktatóknak az oktatás és a kutatás mellett a know-how-k értékesítése, azok társadalmi-gazdasági integrálása is a feladataik részét képezi.

Jól érzékelhető a Cambridge-modell és a hazai modellváltó gyakorlat szembeállításán a két modell éles ellentéte. Amíg a Cambridge-modell a társadalmi fejlődésre, a regionális bővülésre fókuszált, addig a hazai egyetemek a teljesítménymérésben megragadtak a második generációs sajátosságoknál, így a működésük során a finanszírozásukhoz kapcsolódó kulcsindikátorok javítása került fókuszba. A Cambridge-modell alkalmazásával pozitív externáliaként a legnépszerűbb nemzetközi mérési-értékelési modellekben is javíthatja a helyét a negyedik generációs stratégiát választó intézmény, ugyanakkor fordított relációban a rangsorok eredményeinek befolyásolása nem gyakorol még implicit hatást sem a régió fejlődésére, versenyképességére, amely így a rangsorokban megjelenő látszólagos konvergencia ellenére hozzáadott értékben még inkább leszakad a nemzetközi elittől.

Visszaulva a korábban leírtakra: a Cambridge-modell első, forrásdiverzifikációra irányuló szakaszát a „korai Cambridge-modellnek” tekintem, míg a második, a regionális fejlesztésre fókuszáló időszakát „késői Cambridge-modellként” nevesítem.

9. Konklúzió, záró megállapítások

A kilencedik, záró fejezet célja, hogy a szakirodalmi áttekintés, valamint az empirikus kutatás eredményei, annak tapasztalatai alapján megfogalmazza a kutatás záró gondolatait, konklúzióját. A fejezet struktúráját három önálló, jól elkülöníthető egységben határoztam meg: **(1)** az első rész a teljes kutatásról kíván átfogó képet adni, **(2)** a második részben összefoglaló megállapítások kerülnek megfogalmazásra, míg a fejezetet **(3)** a kutatás utóhatásainak, dilemmáinak, felteendő kérdéseinek megfogalmazásával zárom.

Jelen kutatás kiinduló paradigmájaként, egyfajta szubminimumaként fogalmaztam meg, hogy egy, a célként kitűzött társadalmi marketing-orientált marketingmenedzsment modell kidolgozása nem szorítkozhat egyetlen diszciplína tudományos alapjaira. Ez nem csupán az egyetemek eredményessége és a marketingdiszciplína hatékonysága között fennálló vélelmezett oksági összefüggésre vezethető vissza, hanem annak az összetett, többdimenziós kapcsolatrendszernek a felismerésére, hogy az egyetemek a kutatás témája által megkívánt aspektusból nem vizsgálhatók önálló entitásként, mivel azok nem autonóm módon, más entitásoktól függetlenül végzik tevékenységüket, hanem egy komplex társadalmi-gazdasági-szakpolitikai (intézmény)rendszerbe illeszkednek be, amely rendszerek között kapcsolat áll fenn. A kutatás pre fázisában, a szakirodalmi áttekintést megelőzően az **(a)** egyetemi marketingtudomány paradigmái mellett az **(b)** egyetemi generációk (mint az egyetemek működését determináló intézményi jellemzők) sajátosságai, valamint az **(c)** egyetemi mérési-értékelési modellek (mint egyetemi működést irányító motivátorok) kerültek azonosításra, amelyek együttes megragadása egyfelől markáns magyarázóerővel bír/bírhat, másfelől erősen növelheti a dolgozat által megfogalmazott állítások tudományos validációját. A marketingtudomány mellett vizsgált egyetemi generációk történetisége arra utal, hogy nem feltétlenül magától értetődő, hogy a társadalom egésze tekintetében jólétnövelő lehet bármely típusú intézményi modellre történő berendezkedés – azaz az elmélet tovább endogenizálja az egyetemi marketing sikerességét. A mérési-értékelési modellek kontextusba helyezése hasonló okkal történt, így e vonatkozásban az a kiinduló kérdés fogalmazódott meg, hogy kijelenthető-e, hogy az egyetemi rangsorok által vezérelt egyetemek maximalizálni tudják társadalmi értékteremtő képességüket?

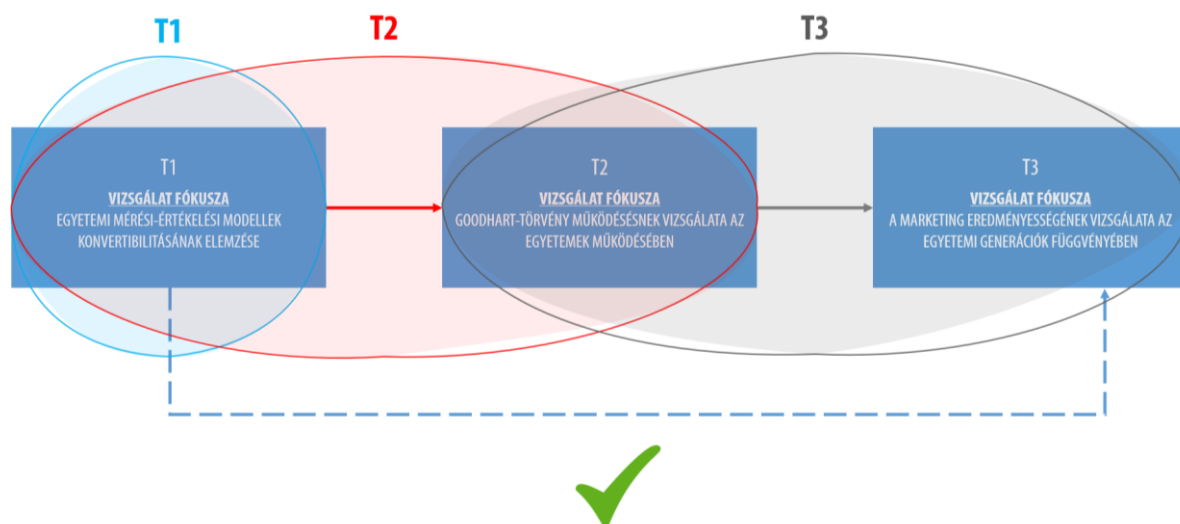
Az egyetemi generációk vizsgálata rámutatott arra, hogy az egyes generációk mibenléte között éles határvonal húzódik. Amíg az oktatásorientált első generációs egyetemi modellek az 1800-as évektől eltűntek az egyetemi irányításból, addig ma a legnépszerűbb megközelítések a beiskolázási és publikációs tevékenységet fókuszba állító második generációs, valamint az egyetemi forrásteremtést szervező, a kutatási eredményeket monetizáló, a forrásokat diverzifikáló, így az egyetemi autonómiát növelő harmadik generációs modellek. A negyedik generációs irányítási modelleket a kutatás megírásának pillanatában csupán néhány (elit)egyetem alkalmazza.

Az egyetemi mérési-értékelési modellek vizsgálata megmutatta, hogy ma a nemzetközi felsőoktatási rangsorok első generációja (ARWU, THE, QS) tekinthető irányadónak, míg hazai kontextusban az UNIVPRESS rangsor kap évről-évre kiemelt figyelmet.

A marketingtudomány vizsgálatának tekintetében megállapítást nyert, hogy az 1970-es évek eleje óta a tudományos közegben megjelenő társadalmi marketing diszciplína jelenleg nem épül be az egyetemek működésébe, a marketingaktivitások hazai kontextusban jellemzően csupán a beiskolázási marketingre fókuszálnak.

Az előzőek figyelembevételét követően kerültek megfogalmazásra a kutatás tézisei, amelynek eredményei az alábbiak szerint, a tézisek között fennálló tranzitív kapcsolat igazolásával összegezhetők:

12. ábra: A kutatás téziseinek oksági összefüggés-rendszere



T1.1: a tézis igazolása során rámutattam arra, hogy az egyetemek küldetésnyilatkozatai nem harmonizálnak az irányadóként kezelt mérési-értékelési modellek (ARWU, THE, QS, UNIVPRESS) indikátoraival, így azok nem illeszthetők a hazai egyetemek működéséhez.

T1.2: a tézis igazolása során mélyinterjúk és online kérdőíves felmérés módszerével validáltam, hogy a legfontosabb egyetemi érdekelt felek igényei nem esnek egybe a rangsorok indikátorainak szemléletével, így ezen rangsorok a kiemelt érdekelt felek számára semmiféle relevanciával nem bírnak. Másként kifejezve: a vizsgált mérési-értékelési modellekben elért helyezés javítására épülő egyetemi működés nem lehet értékteremtő még a vizsgált stakeholderek számára sem.

T1.3: a tézis igazolása során bizonyítást nyert, hogy a vizsgált mérési-értékelési modellek legfeljebb egy második egyetemi generációs modellhez illesztve adhatnak visszajelzést az egyetem tevékenységéről (az UNIVPRESS rangsor még a második generációs modellhez sem volt illeszthető). Az ARWU, THE, QS mérési-értékelési modellek maximum kétdimenziós szemléletben, erőteljesen publikációorientált módon számszerűsítik az egyetemek teljesítményét, így azok egyike sem lehet alapja egy társadalmi tényezőket fókuszba állító, outcome orientált egyetemi működési modellnek.

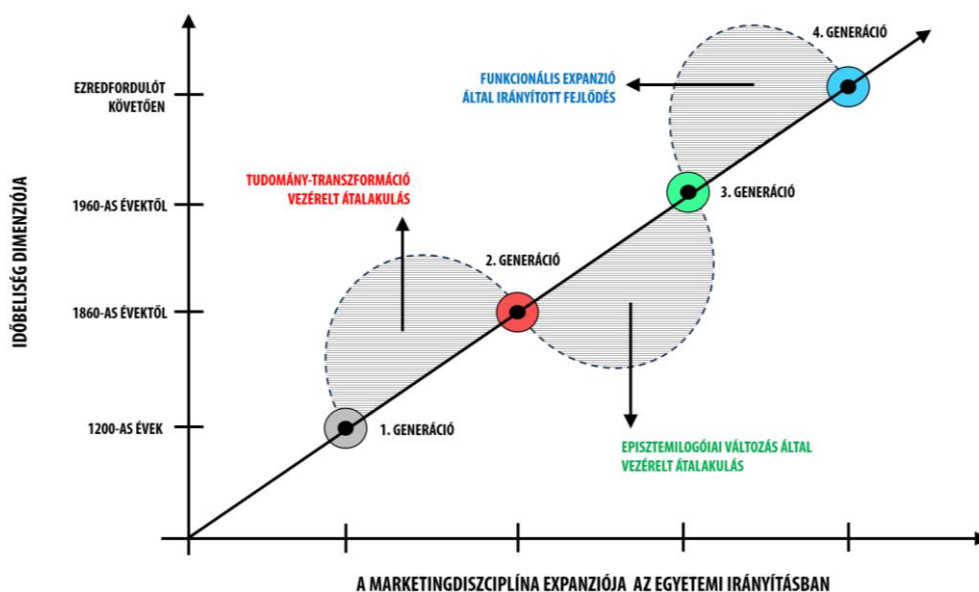
Összegezve a T1.1 – T1.3 téziseket kijelenthető, hogy ezen mérési-értékelési modellek irányadó alkalmazása erős kakofóniát teremt az egyetemek működésében, ahol az egyetem küldetésnyilatkozatában foglalt stratégiai fókusz, az érdekelt felek elvárásai, valamint az egyetem teljesítménymérésének fókusza erősen divergálnak egymástól. Tovább erősíti az előbbi tényezők szembenállását az a tény, hogy a vizsgált hazai egyetemek a küldetésnyilatkozataik szerint különféleképp – különböző egyetemi generációt megragadva – definiálják magukat. A vizsgált tényezők disszonanciája gyakorlatilag ellehetetleníti az egyetemek társadalomorientált működését: ebben a zavaros modellben az általam vizsgált marketing szerepe nem csupán leértékelődik, hanem erősen torzul. Kiváló példát szolgáltatott ennek alátámasztására a vizsgált mérési értékelési modellek, amelyek az egyetem küldetésnyilatkozataival harmonizáló módon sem képesek támogatni az intézmények működését, ugyanakkor azokat az egyetemi és szakpolitikai kommunikáció gyakran alkalmazza egyfajta egyszerű, könnyen értelmezhető marketingkommunikációs eszközként a hazai egyetemek teljesítményének leírására (a finanszírozó pedig a forrásallokálás támogatására). Ez a gyakorlat szemben áll a társadalmi marketing paradigma hosszútávú,

értékteremtő szemléletével és az avított, marketing 1.0 értékesítésközpontú (toborzásközpontú), rövidtávra fókuszáló bevételszerző gyakorlatát emeli az egyetemi marketingaktivitások fókuszába.

T2: a T2 tézisben arra kerestem a választ, hogy kijelenthető-e az, hogy a vizsgált mérési-értékelési modellek a hazai egyetemek esetében nem csupán mérik, de befolyásolják is az egyetemek tevékenységét. A T2 tézis kiegészíti a T1.1 – T1.3 tézisek fókuszát és az egyes tényezők belső összefüggéseinek vizsgálatát követően az egyetemi működést meghatározó lehetséges motivátor elemzésére helyezi a hangsúlyt. A Goodhart-törvény hazai felsőoktatásban történő működésére az ún. modellváltó egyetemek vizsgálata során találtam bizonyítékot, míg a nem modellváltó egyetemek esetén ezt az oksági összefüggést – elsősorban a kulcsfontosságú dokumentumok, információk elérhetetlensége okán – nem volt módomban érdemben vizsgálni, igazolni. A Goodhart-törvény hazai felsőoktatásban bemutatott jelenléte rávilágít arra, hogy a modellváltó egyetemek az erőforrásaikat a társadalomorientált, értékteremtő működés helyett a – második egyetemi generációhoz kapcsolódó, elavult szemléletű – teljesítményindikátorok érdekébenallokálják, azaz de facto kizárják az intézmény társadalmi-gazdasági igények szerinti működésének lehetőségét.

T3: a záró tézisben arra kerestem a választ, hogy az első két tézisben tapasztalt összefüggések milyen kapcsolatban állnak az egyetemek által alkalmazott marketingaktivitásokkal. Az empiria, valamint a szakirodalmi áttekintés alapján általam felvázolt – tudományosan újszerű – egyetemi generációkhoz illeszkedő marketing-menedzsment modellekkel bizonyítottam, hogy ezen modellek közül kizárólag egy társadalmi marketing orientált, negyedik generációs egyetemi menedzsment modell lehet alkalmas a regionális társadalom fejlődését célzó aktivitások lefolytatására, a marketing értékteremtő szemléletének érvényesítésére. Az egyetemi (alap)tevékenységek, valamint az egyetemi generációk fókuszba állítása arra is lehetőséget biztosított, hogy bemutassam, miként valósul meg az egyetemi marketingaktivitások expanziója, annak elmélyülése az első egyetemi generációs modelltől kezdődően a negyedik generációs egyetemi modellig bezárólag.

13. ábra: Az egyetemi generációk időszakai és az azok változásáért felelős triggerok



forrás: saját szerkesztés

Amíg az első egyetemi generációban az oktatási alaptevékenység még meglehetősen beszűkítette a marketingdiszciplína megjelenését az egyetemek irányításában, addig egy tudomány-transzformáció által vezérelt egyetemi generációváltás szélesítette a marketingtudomány megjelenésének lehetőségét. A második egyetemi generációhoz kapcsolódóan a kutatási alapfunkcióhoz kötődő marketingfunkciók, a teljesítménymarketing megjelenését szükséges nevesíteni. A harmadik egyetemi generáció létrejött az irányítási struktúrában bekövetkezett endogén változásoknak köszönhető, amelyben az egyetemek felismerték, hogy a forrásokallokálásának diverzifikálása csökkentheti a finanszírozási kitétséget. A harmadik generációs egyetemek túlléptek a második generációs egyetemek publikációvezérelt szemléletén és a kutatások monetizálásával modernizálták működésüket. A kutatások monetizálása a S2B marketing megjelenéséhez, a S2B vezérelt irányítási modellek megjelenéséhez és a hálózatosodás, az egyetemek gazdasági beágyazottságának növeléséhez vezetett. Ezen átalakító folyamatban a belső marketing szerepe kiemelendő, a belső identitásformálás eszközével irányozták elő a változást. A legfejlettebb, negyedik generációs egyetemi modellek – hasonlóan a Helix-modellekhez – túllépnek a harmadik generációs modellek kutatásmonetizáló szemléletén, és maguk válnak a társadalom és a régió fejlődésének katalizátorává. Ezen szemlélet a modellben megjelenő társadalmi marketing, valamint régió- és településmarketing paradigmákon keresztül érvényesül.

A T3 tézis kiegészítéseként rámutattam arra, hogy a hazai felsőoktatás menedzsment szemléletében egyfajta „hibrid második generációs modell” érvényesül, amelynek középpontjában a versenymarketing áll. Ebben a modellben a versenymarketing kilép eredeti szerepéből és a belső marketing helyét betöltve irányítja az egyetemek tevékenységét. A rangsorvezérelt hazai modell szakmai-morális dilemmái közé tartozik a rangsorok szemléletének, valamint a társadalmi-gazdasági fejlődést katalizáló látásmódnak az éles szembenállása: **Vajon a rangsorokban elért javulás érdekében háttérbe szorítható-e a társadalmi értékteremtés intézményi gyakorlata?**

A hazai intézményi gyakorlat egyfajta támogató szerepet szán a marketingtudomány alkalmazott paradigmáinak, amelyben a marketingtudomány csupán egy eszközként jelenik meg egy rövidtávra fókuszáló, „egycsapos”, profitvezérelt intézményi célkitűzés elérése érdekében. Amíg ez a gyakorlat nem változik, addig nincs és nem lehet relevanciája az egyetemi marketing társadalomközpontú expanzióját tárgyaló felvetéseknek, így a hazai egyetemek marketinggyakorlata nem haladhatja meg a marketingdiszciplína 1970 előtti szemléletmódját, amely mind a marketingtudomány, mind pedig az egyetemek társadalmi eredményességét súlyosan aláássa.

A társadalmi marketing-orientált egyetemi marketingmenedzsment modell egy lehetőséget kínál a fenti szakmai-morális dilemma kezelésére. A modell alkalmazásával a marketingtudomány az egyetemi menedzsmentben betöltött kiegészítő és/vagy tévesen értelmezett szerepéből irányadóvá lép elő, végigkísérve, irányítva a teljes egyetemi menedzsmentciklust a szakpolitikai és egyetemi célkitűzések definiálásától a regionális szempontból kívánatos társadalmi-gazdasági hatások realizálásáig. A modell alkalmazása a hazai egyetemek működésében jelentősen alulreprezentált harmadik misszió erősítését valósítja meg. A társadalmi marketing-orientált egyetemi marketingmenedzsment elkötelezett annak elősegítésében, irányításában, hogy az egyetem miként léphet hatékony kölcsönhatásba a társadalommal az összetett társadalmi-gazdasági kihívások kezelése érdekében, valamint miként alakíthatja kutatási tevékenységét úgy, hogy az a publikációk megjelentetésének szemlélete irányából a társadalmi igények, értékek, elvárások kielégítése irányába forduljon. Ma a társadalom és a gazdaság által formált igények felismerése és megismerése csupán marginális jelentőséggel bír a hazai egyetemek életében, így a társadalom, a gazdaság által formált piac érintetlen, kihasználatlan marad az egyetemek

számára. A társadalmi marketing-orientált egyetemi marketingmenedzsment-modell teljes eszköztára jó alapot kínál arra, hogy a marketingtudomány magasszintű elméleti paradigmáit operatív szinten ragadja meg az egyetemi-társadalmi-gazdasági együttműködés keretei között és a stratégiai céloknak megfelelően azokat az egyetem operatív szinten tudástranszfer folyamatokba rendezze.

Jelen kutatás tudományterületeket szintetizáló szemlélete egy új látásmódot kínál az egyetemi menedzsment-folyamatok reformjára, amely szemben áll a hazai- és nemzetközi tudományos diskurzusban megjelenő – a folyamatokat jellemzően egyetlen diszciplína irányából megragadó – írásokkal. A társadalmi marketing-orientált egyetemi marketingmenedzsment modell multidiszciplináris megközelítése növeli a kutatás megállapításainak robusztusságát, erősíti annak magyarázóerejét.

A kutatásban megfogalmazottak gyakorlati implementációja ugyanakkor számos kérdést vet fel, amelyek elsősorban terjedelmi korlátok okán nem kerülhetnek megválaszolásra jelen dokumentum keretei között. Ezen kérdések közül kiemelendő:

- Miként tehető érdekeltté a szakpolitika a Goodhart-törvénynek erősen kitett teljesítményindikátorok átgondolásában?
- Miként válhatnak le az intézmények rövidtávon a fenntartó által kínált – jellemzően „egycsapos” finanszírozásról – és fordulhatnak például a Cambridge-modell forrássdiverzifikációjának irányába?
- Miként definiálhatók az új oktatói-kutatói szerepek egy társadalmi marketing-orientált egyetemi marketingmenedzsment-modellben?
- Hogyan mérhető egy negyedik generációs egyetem teljesítménye? Milyen módon definiált ranking modell mutathat túl a nemzetközi mérési-értékelési modellek első generációjának szemléletén?
- Miként bonthatók le szervezeti, egyéni szintre a társadalmi marketing-orientált menedzsment modell teljesítménymérésének elemei?

Abels, G. and Kneuer, M. (2014) Gut gemeint heißt nicht gut gemacht. *Zur Debatte um das CHE-Ranking in der Politikwissenschaft. ZPol Zeitschrift für Politikwissenschaft*, 23(2), pp. 319-327

Abels, G. and Kneuer, M. (2015) The effects of marketing mix on consumer satisfaction: A literature review from Islamic perspective. *Turkish Journal of Islamic Economics*, 2(1), pp. 17-30

Ali-Choudhury, R., Bennett, R. and Savani, S. (2009) University marketing directors' views on the components of a university brand'. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 6(1), pp. 11

Andreasen, R. (1994) Social marketing: Its definition and domain. *Journal of public policy & marketing*, 13(1), pp. 108-114

Baaken, T. (2013) Science-to-Business Marketing. In H. Gofbauer, A. Pattloch, M. Stumpf (Ed.), *Marketing in Forschung und Praxis* (pp. 869–894). Univ. Berlin, S.

Baker, M. J. and Saren M. (2016) *Marketing theory: a student text*. Sage.

Bartels R. (1988) *The history of marketing thought*. Columbus, OH: Grid.

Bennett, N. J., Roth, R., Klain, S. C., Chan, K., Christie, P., Clark, D. A. and Wyborn, C. (2017) Conservation social science: Understanding and integrating human dimensions to improve conservation. *Biological Conservation*, pp. 205, pp. 93–108

Berács, J (2024) Az európai felsőoktatási térség reformtörekvései és integrációja a magyar modellváltás kíséretében. In: Kutasi, Gábor (szerk.) *Domi esse et in Europa et in mundo: Ünnepi tanulmányok a 70 éves Halmai Péter tiszteletére*. Ludovika Egyetemi Kiadó (2024) pp. 715-722.

Berki, V. and Révész, B. (2017) A felsőoktatásba jelentkezők információs preferencia alapú szegmentálása egy magyar egyetem példáján. In: Vilmányi, Márton; Kazár, Klára (szerk.) *Menedzsment innovációk az üzleti és a nonbusiness szférákban*. Szeged, Magyarország: Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar (2017), pp. 97-118

Birnbaum, R. (2007) No world-class university left behind. *International Higher Education*, (47).

Bouckaert, G., and Van Dooren, W. (2003) Performance measurement and management in public sector organizations. *Public management and governance*, pp. 127, pp. 136.

Bouckaert, G. and Halligan, J. (2008) *Managing Performance – International Comparisons*. Routledge, London

Bouckaert, G. (2013) Performance measurement and budgeting in the public sector. *Organizacao e gestao do sector público*, pp. 54.

Bowman, N. A. and Bastedo, M. N. (2011) Anchoring effects in world university rankings: Exploring biases in reputation scores. *Higher Education*, 61(4), pp. 431–44

Bramwell, A., Hepburn, N. and Wolfe, D. A. (2012) *Growing innovation ecosystems: University-industry knowledge transfer and regional economic development in Canada*. University of Toronto. Final Report, pp. 62.

Brink, C. (2018) *The soul of a university: Why excellence is not enough*. Policy Press.

Brown, C., Varley, P. and Pal, J. (2009) University course selection and services marketing. *Marketing Intelligence & Planning* 27(3), 310-325.

Brunswick G. J. (2014) A chronology of the definition of marketing. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 12(2), pp. 105-114

Budapesti Gazdasági Egyetem (2024) A Budapesti Gazdasági Egyetem Foglalkoztatási Követelményrendszere (2017-2024). <https://uni-bge.hu/hu/szabalyozo-dokumentumok>
Letöltve: 2024.04.20.

Carayannis, E. G. and Campbell, D. F. J. (2010) Triple helix, quadruple helix and quintuple helix and how do knowledge, innovation and the environment relate to each other? A proposed framework for a trans-disciplinary analysis of sustainable development and social ecology. *International Journal of Social Ecology and Sustainable Development*, 1(1), pp. 41–69

Claxton, P. P. (1912) An Explanatory Statement in Regard to A Classification of Universities and Colleges with Reference to Bachelor's Degrees (No'. 501). *United States Bureau of Education*.

Choudaha, R. and Van Rest, E. (2018) Envisioning Pathways to 2030: Megatrends Shaping the Future of Global Higher Education and International Student Mobility. *Online Submission*.

Crang, P. and Martin, R. L. (1991) Mrs Thatcher's vision of the “new Britain” and the other sides of the “Cambridge phenomenon”. *Environment and Planning D: Society and Space*, 9(1), pp. 91-116

Crosier, D., Purser, L., and Smidt, H. (2007) Trends 5: Universities Shaping the European Higher Education Area. EAU.

Chrystal, K. A., Mizen, P. D., and Mizen, P. D. (2003) Goodhart’s law: its origins, meaning and implications for monetary policy. *Central banking, monetary theory and practice: Essays in honour of Charles Goodhart*, pp. 1, pp. 221-243.

de Ridder-Symoens, H. and Rugg, W. (2003) A history of the university in Europe: Volume 1, Universities in the Middle Ages (Vol. 1). *Cambridge University Press*.

De Rond, M. and Miller, A. N. (2005) Publish or perish: Bane or boon of academic life? *Journal of management inquiry*, 14(4), 321-329.

Hrubos I., Kováts G., Temesi J., Veres P. and Veroszta, Zs. (2016) A magyar felsőoktatás 1988 és 2014 között. Oktatókutatási és Fejlesztési Intézet.

Dolowitz, D. and Marsh, D. (2000) Learning from abroad: the role of policy transfer in contemporary policy making. *Governance* pp. 13 (1), pp. 5–24.

Elken, M. (2020) Marketing in higher education. In: *The International Encyclopedia of Higher Education Systems and Institutions* pp. 2032-2037. Springer.

Elsevier (2023) Quick guide to 7 major ranking reports. Elsevier.

ELTE (2023) Rankíngek és az egyetemi teljesítmény. Húsz év magyar egyetemi rangsorolás – hogyan tovább? Kerekasztalbeszélgetés. <https://youtu.be/fgf7vEJm7Ss>
Letöltve: 2024.05.08.

Fábri, Gy. (2010) Felsőoktatási rangsorok és az intézményi marketingkommunikáció. In: *Törőcsik M.-Kuráth G. (szerk.) Egyetemi marketing: marketing a felsőoktatásban*. Pécsi Tudományegyetem

Fábri, Gy. (2016) Az egyetem értéke: felsőoktatási rangsorok és egyetemi teljesítmény. ELTE Eötvös Kiadó.

Filip, A. (2012) Marketing theory applicability in higher education. *Procedia-social and behavioral sciences*, pp. 46, pp. 912-916.

Fire, M. and Guestrin, C. (2019) Over-optimization of academic publishing metrics: observing Goodhart's Law in action. *GigaScience* 8.6, giz053.

Garnsey, E. and Cannon-Brookes, A. (1993) The 'Cambridge Phenomenon' revisited: aggregate change among Cambridge high-technology companies since 1985. *Entrepreneurship & Regional Development*, 5(2), pp. 179-207

Gamble, J., Gilmore, A., McCartan-Quinn, D. and Durkan, P. (2011) The Marketing concept in the 21st century: A review of how Marketing has been defined since the 1960s. *The marketing review*, 11(3), pp. 227-248

Gerring, J. and McDermott, R. (2007) An experimental template for case study research. *American Journal of Political Science*, 51(3), pp. 688-701

Gibson, H., Tynan, C., and Pitt, L. (1993) What is marketing? A qualitative and quantitative analysis of marketing decisions, *Proceedings, Marketing Education Group Conference*, Loughborough.

Goodhart, C.A. (1975) Problems of Monetary Management: The UK Experience' in Papers in Monetary Economics, Volume I, Reserve Bank of Australia.

Gordon, R., Russell-Bennett, R. and Lefebvre, R. C. (2016) Social marketing: the state of play and brokering the way forward. *Journal of Marketing Management*

Grönroos, C. (1991) The marketing strategy continuum: towards a marketing concept for the 1990s. *Management decision*, 29(1).

Hallonsten, O. (2021) Stop evaluating science: A historical-sociological argument. *Social Science Information*, 60(1), pp. 7-26

Hammerstein, N. (2004) Epilogue: Universities and war in the twentieth century. Cambridge University Press.

Hankó, B. (2023) A jövő finanszírozása. Kiszámíthatóság és normativitás. Tanácskozás a felsőoktatási modellváltás múltjáról, jelenéről és jövőjéről. SZTE József Attila Tanulmányi és Információs Központ, Szeged. <https://www.youtube.com/watch?v=eKPesbQZpas>
Letöltve: 2024.04.21.

Hazelkorn, E. (2007) The impact of league tables and ranking system on higher education decision making. *Higher Education Management and Policy*, 19(2), pp. 1–24

Hazelkorn, E. (2016) Global rankings and the geopolitics of higher education: Understanding the influence and impact of rankings on higher education, policy and society. Taylor & Francis.

Hazelkorn, E. (2018) Research handbook on quality, performance and accountability in higher education. Edward Elgar Publishing.

Head, M. L., Holman, L., Lanfear, R., Kahn, A. T., and Jennions, M. D. (2015) The extent and consequences of p-hacking in science. *PLoS biology*, pp. 13(3), e1002106.

Huempfer, L., and Kopf, D. A. (2017) Using stakeholder marketing and social responsibility for new product development in higher education: A business Spanish model. *Journal of Marketing for Higher Education*, 27(2), pp. 251-273.

HVG (2024) Diploma 2024. HVG Zrt.

Illés, M. (2019) A vállalati gazdaságtan és az interdiszciplinaritás. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek* XVI. évf. pp. 2019 (1).

ITM (2021) Közfeladat-finanszírozási szerződés. Pécsi Tudományegyetem, 2021

Jaffe, E. D. and Nebenzahl, I. D. (2001) National image and competitive advantage—the theory and practice of country-of-origin effect. Copenhagen: Copenhagen Business School Press.

Józsa, L. (2014) Marketingstratégia: A tervezés gyakorlata és elmélete. Akadémiai Kiadó.

Kaidesoja, T. (2022) A theoretical framework for explaining the paradox of university rankings. *Social Science Information*, 61(1), pp. 128-153

Kádár-Csoboth, P. and Kovács, G. (2023) A teljesítményfinanszírozás kihívásai a szervezeti és egyéni teljesítménymenedzsment-rendszerek kialakítására a modellváltó egyetemeken. *Educatio*, 32(3), pp. 470-485

Keeble, D. E. (1989) High-technology industry and regional development in Britain: the case of the Cambridge phenomenon. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 7(2), pp. 153-172

Keelson, S. A. (2012) The Evolution of the Marketing Concepts: Theoretically Different Roads Leading to Practically Same Destination. *Global Conference on Business & Finance Proceedings* (Vol. pp. 7, No. pp. 1, pp. 173-183). Institute for Business & Finance Research.

Kiss, N. T. and Révész, É. E. (2014) Stratégiai tervezés, projektmenedzsment, minőség-menedzsment. Nemzeti Közzolgálati Egyetem.

Kotler, P. and Zaltman, G. (1971) Social marketing: an approach to planned social change. *Journal of marketing*, 35(3), pp. 3-12

Kotler, P. and Armstrong, G. (2008) Principles of Marketing. Pearson Education Limited.

Kotler, P. and Keller, K. (2009) Marketing Management (12th edition). Pearson Education Limited.

Kotler, P. and Lee, N. (2009) Up and out of poverty: The social marketing solution. Pearson Prentice Hall.

Kotler, P. and Keller, K. (2015) Holistic marketing: a broad, integrated perspective to marketing management. In: *Does Marketing Need Reform?* pp. 308-313. Routledge.,

Kotler, P. Kartajaya H. and Setiawan I. (2023) Marketing 6.0: The Future Is Immersive. Wiley.

Kovács, S. (1996) Adalékok a szervezeti izomorfia institucionalista értelmezéséhez. *Acta Universitatis Szegediensis de Attila József Nominata, Acta juridical et politica*, pp. 49(20)

Kyrö, P. and Mattila, J. (2012) Towards future university by integrating Entrepreneurial and the 3rd Generation University concepts. *17th Nordic Conference on Small Business Research*. Helsinki, Finland.

Lazer, W. and Kelley, E. J. (1973) Social marketing: Perspectives and viewpoints. McGraw-Hill/Irwin.

- Leydesdorff, L. (2012)** The triple helix, quadruple helix,..., and an N-tuple of helices: explanatory models for analyzing the knowledge-based economy?. *Journal of the Knowledge Economy*, 3(1), pp. 25-35
- Liu, N. C. (2009)** The story of academic ranking of world universities. *International Higher Education*, (54).
- Liu, R. (2017)** A reappraisal of marketing definition and theory. *J. East. Eur. Cent. Asian Res*, pp. 49.
- Lukovics, M. and Zuti, B. (2014)** Egyetemek a Régiók Versenyképességének Javításáért: „Negyedik Generációs” Egyetemek? (Universities Enhancing Regional Competitiveness: Fourth Generation Universities?), *Tér és Társadalom* 28 (4), pp. 77-96.
- MacFadyen, L., Stead, M. and Hastings, G. (1999)** A synopsis of social marketing. Institute for Social Marketing, pp. 1-10.
- Magyarország Kormánya (2016)** Fokozatváltás a felsőoktatásban. *Középtávú szakpolitikai stratégia* pp. 2016.
- Mainardes, E., Alves, H. and Raposo, M. (2013)** Identifying Stakeholders in a Portuguese university: a case study, *Revista de Educación*, 362, pp. 429-457.
- Mankiw, N. G. (2011)** A közgazdaságtan alapjai. Osiris Kiadó.
- Marić, I. (2013)** Stakeholder analysis of higher education institutions. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, Vol. 11, pp. 217-226
- Maringe, F. (2006)** University and course choice: Implications for positioning, recruitment and marketing. *International journal of educational management* 20(6), pp. 466-479.
- Matković, P., Tumbas, P., Sakal, M., and Pavlicevic, V. (2015)** University Stakeholders in the Analysis Phase of Curriculum Development Process Model. *Conference: 7th International Conference of Education, Research and Innovation*, Seville, Spain
- Mikonya, G. (2014)** Az európai egyetemek története (1230–1700). ELTE Eötvös Kiadó. Eötvös Loránd Tudományegyetem.
- Minshall, T. and Herriot, W. (2013)** Cambridge Technopole Report. An Overview of the UK's leading High-Technology Business Cluster.
- Miroiu, L. and Andreescu, L. (2010)** 'Goals and Instruments of Diversification in Higher Education. *Quality Assurance Review, Volume*, (2).
- Miskolci Egyetem (2024)** Hantos Elemér Gazdálkodás- és Regionális Tudományi Doktori Iskola Szabályzatai. Letöltés helye: <https://gtk.uni-miskolc.hu/doktoriiskola/szabalyzatok>
Letöltve: 2024.04.07.
- Molnár, L. (2008)** A korrespondencia-elemzés (CA) elmélete és gyakorlata. Miskolci Egyetem.
- Morva, A. (2020)** A felsőoktatási rangsorok vevőközpontú rangsorolása. *Marketingkaleidoszkóp* 2019: Tanulmányok a Marketing és Turizmus Intézet kutatási eredményeiből, pp. 96-104.
- Parchomovsky, G. (2000)** Publish or perish. *Michigan Law Review*, 98(4), pp. 926-952
- Paulsen, F. (1885)** Geschichte des gelehrten Unterrichts auf den deutschen Schulen und Universitäten, mit besonderer Rücksicht auf den klassischen Unterricht.

- Pavel, A. P. (2015)** Global university rankings-a comparative analysis. *Procedia economics and finance*, 26, pp. 54-63.
- Pawłowski, K. (2009)** The “fourth generation university” as a creator of the local and regional development. *Higher Education in Europe*, 34(1), pp. 51-64
- Piskóti, I. (2011a)** A marketing elmélete -vevőorientációtól a társadalmi marketingig. Jubileumi tanulmánykötet Nagy Aladár professzor pp. 70. születésnapjára. Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar, pp. 253-274. (ISBN:978-963-661-948-0)
- Piskóti, I. (2011b)** Módszertani és szervezeti megoldások az egyetemi marketingben. Felsőoktatási Műhely, 2, pp. 39-51.
- Piskóti, I., Nagy, Sz., Molnár, L., Marien, A. and Dankó, L. (2012)** A társadalmi marketing paradigmái – elméleti-módszertani alapozó kutatás. (OTKA száma: K 81718). Miskolc
- Piskóti, I. (2012)** A társadalmi marketing modellje és hazai működésének feltételei. *Gazdaságtudományi Közlemények*, 6(1), pp. 103–120
- Piskóti, I. (2014)** Innovációvezérelt marketing. *Marketingkaleidoszkóp* 2019. pp. 175-189.
- Piskóti, I. (2017)** Egyetemi marketingstratégia keretei a sikeres üzleti, innovációs együttműködésekben. *Jubileumi tanulmánykötet Illés Mária professzor asszony 70. születésnapjára*, pp. 119-129.
- Piskóti, I. (2020)** Marketing (előadásvázlat). Miskolci Egyetem
- Plewa, C., Conduit, J., and Quester, P. G. (2016)** Making a Difference Through Marketing. Springer.
- Poole, R., Thompson, D., and Galloway, D. (2023)** Decisions, decisions, decisions: an exploration of factors affecting the decision-making of ‘Uni Connect’ students, when choosing higher education study. *Journal of Marketing for Higher Education*, pp. 1-22.
- Pride, W. and Ferrell, O. (2008)** Marketing, 14th. Edition. South-Western College Pub
- Prónay, S. and Buzás, N. (2015)** The evolution of marketing influence in the innovation process: toward a new science-to-business marketing model in quadruple helix. *Journal of the knowledge economy*, 6(3), pp. 494-504
- Rauhvargers, A. (2013)** Global university rankings and their impact: Report II. Tech. report. Brussels: European University Association.
- Ruegg, W. (1992)** A History of the University in Europe (Vol. 1). *Cambridge University Press*.
- Ruegg, W. (2004)** A History of the University in Europe (Vol. 3). Universities in the nineteenth and early twentieth centuries (1800–1945). *Cambridge University Press*.
- Salmi, J. and Saroyan, A. (2007)** League tables as policy instruments: Uses and misuses. *Higher Education Management and Policy*, 19(2), pp. 31–68
- Seres, L., Maric, M., Tumbas, P., and Pavlicevic, V. (2019)** University stakeholder mapping. In *ICERI2019 Proceedings*, pp. 9054-9062.
- Serrat, O. (2017)** The future of social marketing. In *Knowledge Solutions: Tools, Methods, and Approaches to Drive Organizational Performance*, pp. 119-128. Springer, Singapore.

- Shaw, E. H. and Jones, D. B. (2005)** A history of schools of marketing thought. *Marketing theory*, 5(3), pp. 239-281
- Slaba, M. (2015)** Stakeholder Groups of Public and Private Universities in the Czech Republic - Identification, Categorization and Prioritization. *Review of Economic Perspectives*, Vol. 15
- Törőcsik, M. and Kuráth, G. (2011)** Felsőoktatási marketing kihívások. *Felsőoktatási műhely*, 2011 (2) pp. 15-23.
- Ujhelyi, A. (2011)** Online csoportok kívülről és belülről. Az internetes közösségek szociálpszichológiai vizsgálata. *Oktatás-Informatika*
- Usher, A. (2016)** A short global history of rankings. *Global rankings and the geopolitics of higher education*, pp. 23-53.
- Van Overtveldt, J. (2007)** The Chicago School: how the University of Chicago assembled the thinkers who revolutionized economics and business. Agate Publishing.
- Veres, Z. and Buzás, N. (2006)** Management des risques bilatéraux dans le transfert de technologie. *La Revue du management technologique*, 15(2), pp. 47-74
- Veríssimo, D. (2019)** The past, present, and future of using social marketing to conserve biodiversity. *Social Marketing Quarterly*, 25(1), pp. 3-8.
- Webb, S., Brine, J. and Jackson, S. (2006)** Gender, foundation degrees and the knowledge-driven economy. *Journal of vocational education and training*, 58(4), pp. 563-576
- Wilkie, W. L. and Moore, E. S. (2003)** Scholarly research in marketing: Exploring the "4 eras" of thought development. *Journal of Public Policy & Marketing*, 22(2), pp. 116-146
- Willmann, O. (1917)** Didaktika. A műveltség és oktatás elmélete. I. A művelődésügy történeti típusai. Ford. Dr. Schütz József. Kath. Középiskolai Tanáregyesület, Stephaneum Nyomda, Budapest.
- Wissema, J. G. (2009)** Towards the third-generation university: Managing the university in transition. Edward Elgar Publishing.
- Wymer, W. (2011)** Developing more effective social marketing strategies. *Journal of Social Marketing*, 1(1), pp. 17-31.
- Wood, M. (2012)** Marketing social marketing. *Journal of social marketing*, 2(2), pp. 94-102.
- Yin, R. K. (2012)** Applications of case study research. Sage publications.

A szerző publikált közleményei

KÖNYVEK/KÖNYVFEJEZETEK

Morva, A. (2021) How to use a smart city models? A new approach. In: Veresné Somosi, M. (szerk.) „Mérleg és Kihívások” XI. Nemzetközi Tudományos Konferencia Ph.D. szekciók tanulmánykötete. Miskolc, Magyarország: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar (2019) pp. 110-119.

Morva, A. (2019) Hogyan mérhető az okosvárosok teljesítménye? – Kulcsindikátor alapú Smart City mérési-értékelési modell. In: Juhász, Péter; Wimmer, Ágnes (szerk.) Közgáz diáktudós - Verseny, életmód, identitás. Budapest, Magyarország: Budapesti Corvinus Egyetem (2019) 136 p. pp. 81-98.

FOLYÓIRATCIKKEK

Morva, A., Ilyésné Molnár, E., Kovalszky, Z., Komjáti Z. (2024) Gender pay gap a hazai termék-külkereskedelemben. *Statisztikai Szemle*, 102(10), pp. 1016-1040.

Kovalszky, Z., Morva, A., and Ilyésné Molnár, E. (2022) Az importföldgáz-árakról tényyszerűen= About imported natural gas prices: based on facts. *Statisztikai Szemle*, 100(10), pp. 983-990.

Piskóti, I., and Morva, A. (2022) A marketing-elmélet és az egyetemek fejlődése. *Marketingkaleidoszkóp 2022: Tanulmányok a Marketing és Turizmus Intézet kutatási eredményeiből*. Miskolc, Magyarország: Miskolci Egyetem Marketing és Turizmus Intézet (2022) 245 p. pp. 4-21.

Morva, A. (2019) A felsőoktatási intézmények vevőközpontú rangsorolása. *Marketingkaleidoszkóp 2019: Tanulmányok a Marketing és Turizmus Intézet kutatási eredményeiből*. Miskolc, Magyarország: Miskolci Egyetem Marketing és Turizmus Intézet, (2019) pp. 96-104.

KONFERENCIAKÖZLEMÉNYEK

Kovalszky, Z., and Morva, A. (2023) VAT based monthly estimation of foreign trade of services in Hungary. In: Conference of European Statisticians - Seventy-first plenary session Geneva, 22–23 June 2023: Item 9 of the provisional agenda: Timeliness, granularity and frequency of official statistics

Morva, A. (2021) A pandémia hatása a termék-külkereskedelemre. A pandémia árnyékában – mérhető társadalmi-gazdasági hatások és jövőbeli kilátások. Magyar Tudományos Akadémia, 2021. november 22.

Morva, A. (2020) A hazai felsőoktatási intézmények nemzetközi marketing tevékenysége. In: Dankó, László (szerk.) *Doktori kutatások nemzetközi marketing aspektusai: A work-shop rezüméfüzete*. Miskolc, Magyarország: MTA Miskolci Akadémiai Bizottság (2020) 8 p.

Morva, A. (2019) Där idéer blir verklighet-KPI alapú smart city vizsgálati modell. pp. 1-76., 76 p. (2017). Országos Tudományos Diákköri Konferencia, Sopron. Soproni Egyetem, 2021. április 23.

Morva, A. (2017) Per Aspera Ad Astra. A Cosa Nosta gazdasági tevékenysége az Egyesült Államokban pp. 1-100., 100 p. (2017). Országos Tudományos Diákköri Konferencia, Győr. Széchenyi István Egyetem, 2017. április 6.

Morva, A. (2017) Lupus in Pelle Ovis. A Ponzi-séma alapján működtetett befektetési vállalkozások. tündöklése és bukása pp. 1-75., 75 p. (2017). Országos Tudományos Diákköri Konferencia, Győr. Széchenyi István Egyetem, 2017. április 6.

Mellékletek

1. melléklet – A középiskolai diákok intézményválasztási szokásait feltáró kérdőív és annak eredményei

A középiskolai diákok intézményválasztási szempontjainak vizsgálata 2024

Felelősségkizáró nyilatkozat

Az EUSurvey szolgáltatással készített kérdőívekért kizárólag azok készítője és kezelője, nem pedig az Európai Bizottság felel. Az, hogy egy kérdőív az EUSurvey szolgáltatás igénybevételével készült, nem jelenti azt, hogy a Bizottság osztja vagy jóváhagyta a kérdőívben kifejezésre juttatott véleményeket.

Kedves Válaszadó!

Engedje meg, hogy bemutatkozzam: Morva Attila vagyok, a Miskolci Egyetem Hantos Elemér Gazdálkodás- és Regionális Tudományi Doktori Iskola abszolvált hallgatója. Doktori értekezésemben a felsőoktatási intézmények működésének eredményességi és hatékonysági aspektusait vizsgálom. Ezen komplex folyamat fontos részterületét képezi **a diákok intézményválasztási döntéseinek megértése, valamint a döntések okainak és hatásainak feltárása**. Kérem, hogy az alábbi kérdőív kitöltésével járjon hozzá a kutatásom sikeres és eredményes lefolytatásához. **A kérdőív kitöltése körülbelül 5 percet vesz igénybe. A kérdőív kitöltése anonim, személyi adatai nem kerülnek publikálásra**, a kérdőív segítségével összegyűjtött adatokat összesítve és/vagy anonimizálva értékelem ki. Amennyiben a kitöltéssel összefüggésben kérdése merülne fel, úgy keressen bizalommal az alábbi elérhetőségen: attila.morva@ksh.hu

A kutatás lefolytatásához nyújtott segítségét megköszönve, üdvözléssel,
Morva Attila, abszolvált PhD hallgató,
a Központi Statisztikai Hivatal Termékkülkereskedelmi osztályának vezetője

* 1. Tervezi-e, hogy jelentkezik valamelyik felsőoktatási intézménybe?

- ☐ Igen
☐ Nem
☐ Még nem tudom / Nem szeretnék válaszolni

2. Honnan szerezte/szerzi be a felsőoktatási továbbtanulással kapcsolatos információt?

Az 1-4-es skálán értékelje az alábbi információforrásokat, ahol a számok jelentése:

- 1 – ebből a forrásból egyáltalán nem szereztem be információt;
2 – ebből a forrásból kevesebb információt szereztem be;
3 – ebből a forrásból több információt szereztem be;
4 – ebből a forrásból rendkívül sok információt szereztem be.

	1	2	3	4
*Család, barátok, ismerősök	☐	☐	☐	☐
*Osztályfőnököm, tanárain	☐	☐	☐	☐
*Diáktársaim	☐	☐	☐	☐
*Egyetemi nyílt napok	☐	☐	☐	☐
*Oktatási kiállítások (például Educatio)	☐	☐	☐	☐
*Egyetemi weboldalak, egyéb online források	☐	☐	☐	☐
*Egyetemi rangsorok (például HVG Diploma)	☐	☐	☐	☐
*Közösségi média (például Facebook, LinkedIn)	☐	☐	☐	☐
*Influenszerek	☐	☐	☐	☐
*Napilapok, folyóiratok	☐	☐	☐	☐
*Egyéb	☐	☐	☐	☐

3. Mennyire tartja hitelesnek és hogyan befolyásolják döntését az alábbi forrásokból megszerzett információk?

Az 1-3-as skálán értékelje az alábbi információforrásokat, ahol a számok jelentése:

- 1 – nem tartom megbízható forrásnak, így nem befolyásolja a továbbtanulási döntésemet;
2 – megbízható forrásnak tartom, de nem befolyásolja a továbbtanulási döntésemet;
3 – megbízható forrásnak tartom, ami befolyásolja a továbbtanulási döntésemet;

	1	2	3
*Család, barátok, ismerősök	☐	☐	☐
*Diáktársaim	☐	☐	☐
*Egyéb	☐	☐	☐
*Egyetemi nyílt napok	☐	☐	☐
*Egyetemi rangsorok (például HVG Diploma)	☐	☐	☐
*Egyetemi weboldalak, egyéb online források	☐	☐	☐
*Influenszerek	☐	☐	☐
*Közösségi média (például Facebook, LinkedIn)	☐	☐	☐
*Napilapok, folyóiratok	☐	☐	☐
*Oktatási kiállítások (például Educatio)	☐	☐	☐
*Osztályfőnököm, tanárain	☐	☐	☐

4. Mely tényezők a legfontosabbak az Ön számára a továbbtanulási döntés meghozatala során?

Az 1-4-es skálán értékelje az alábbi állításokat, ahol a számok jelentése:

- 1 – egyáltalán nem fontos;
2 – kevésbé fontos;
3 – inkább fontos;
4 – nagyon fontos.

	1	2	3	4
*Az egyetem távolsága a lakóhelyemhez	☐	☐	☐	☐
*Az egyetemhez kapcsolódó infrastruktúra (például kollégium, sportpályák stb.)	☐	☐	☐	☐
*Az egyetem presztízse, hírneve	☐	☐	☐	☐
*Egyéni kötődés az egyetemhez (például rokonok, barátok is ott tanultak)	☐	☐	☐	☐
*Tudományos fokozattal rendelkező oktatók száma az egyetemen (vagyis olyan képzésen szeretne tanulni, ahol a tanárai inkább <u>elméleti szakemberek</u>)	☐	☐	☐	☐
*Elismert gyakorlati tudással rendelkező oktatók száma az egyetemen (vagyis olyan képzésen szeretne	☐	☐	☐	☐

	1	2	3	4
tanulni, ahol a tanárai sikeres gyakorlati szakemberek)				
*Az egyetemhez kapcsolódó ráfordítások (például kollégiumi költségek, albérlet költségei, megélhetés egyéb költségei)	☐	☐	☐	☐
*Az egyetem elvégzése után elérhető magas jövedelem (azaz olyan képzést szeretne választani, ami biztosítja majd az anyagi jólétét az élete során)	☐	☐	☐	☐
*Az egyetem elvégzésével megvalósítható szakmai karrier (azaz az egyetem elvégzésével Ön megvalósíthatja az egyéni céljait és például informatikai fejlesztővé, közgazdasági elemzővé, szociológussá, vállalatvezetővé stb. válhat)	☐	☐	☐	☐
*Az egyetemi oktatók kutatási és publikációs tevékenysége (azaz olyan képzésen szeretne tanulni, ahol a tanárai sok szakmai írást, cikket jelentetnek meg)	☐	☐	☐	☐
*Első helyen jelentkező diákok száma az egyetem (azaz olyan képzésen képzeli el a jövőjét, amit sok diáktársa is kiszemelt magának)	☐	☐	☐	☐
*Kiváló tanulmányi eredményekkel jelentkező diákok száma az egyetemen (vagyis Ön olyan egyetemen képzeli el a jövőjét, ahol diáktársai a középiskolában kiemelkedő tanulmányi- és/vagy sporteredményeket értek el, OKTV-n vettek részt stb.)	☐	☐	☐	☐

* 5. Kérem, hogy fontosság szerint rangsorolja az alábbi állításokat.

A legfontosabb szempont kerüljön legfelülre, a legkevésbé fontos legalulra.

Áltudással vagy a felte gombokkal változtassa meg a sorrendet, vagy fogadja el az eredeti sorrendet.

☐ Fontos, hogy tudományos fokozattal rendelkező oktatóim legyenek az egyetemen.

☐ Fontos az egyetemi oktatók kutatási és publikációs tevékenysége.

☐ Fontosnak tartom, hogy az egyetem elvégzése után magas jövedelmet érjek el a megszerzett diplomámmal.

☐ Fontos számomra, hogy elismert gyakorlati tudással rendelkező oktatók tanítsanak az egyetemen.

☐ Fontos számomra az egyetem kiválasztásakor, hogy hány diák jelentkezett első helyen az egyetemre.

☐ Fontosnak tartom, hogy a diplomámmal megvalósíthassam szakmai céljaimat.

* 6. Kérem, hogy adja meg életkorát:

legfeljebb 2 karakter

2 karakterből 0 felhasználva.

* 7. Kérem, hogy adja meg a nemét:

- ☐ Nő
☐ Férfi
☐ Nem szeretnék válaszolni

* 8. Kérem, hogy adja meg lakhelyének irányítószámát:

3 és 4 karakter közötti terjedelmű szöveg

4 karakterből 0 felhasználva.

* 9. Kérem, adja meg édesanyja legmagasabb iskolai végzettségét:

- ☐ Általános iskola
☐ Érettségi
☐ Érettségire épülő szakképesítés, OKJ
☐ Alapfokozat
☐ Mesterfokozat
☐ Doktori fokozat (PhD)
☐ Nem tudom / Nem szeretnék válaszolni

* 10. Kérem, adja meg, hogy édesanyja milyen típusú munkát végez:

- ☐ Fizikai munkát (például összeszerelő, bolti eladó, szakács, autószerelő, varrónő, targoncakezelő stb.)
☐ Szellemi munkát (például mérnök, közgazdász, orvos, jogász, könyvelő, tanár stb.)
☐ Jelenleg nem dolgozik
☐ Nem tudom / Nem szeretnék válaszolni

* 11. Kérem, adja meg édesapja legmagasabb iskolai végzettségét:

- ☐ Általános iskola
☐ Érettségi
☐ Érettségire épülő szakképesítés, OKJ
☐ Alapfokozat
☐ Mesterfokozat
☐ Doktori fokozat (PhD)
☐ Nem tudom / Nem szeretnék válaszolni

* 12. Kérem, adja meg, hogy édesapja milyen típusú munkát végez:

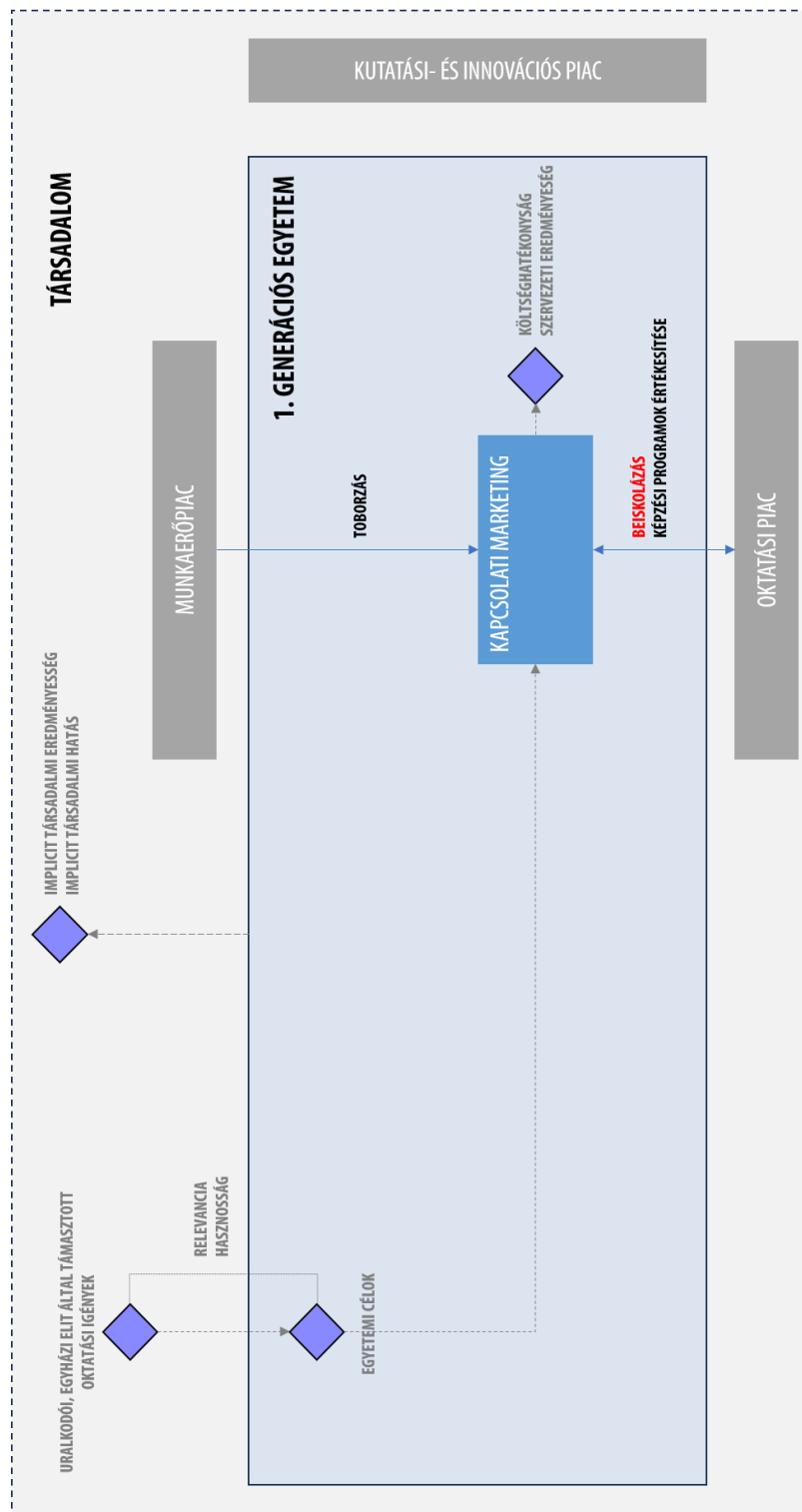
- ☐ Fizikai munkát (például összeszerelő, bolti eladó, szakács, autószerelő, varrónő, targoncakezelő stb.)
☐ Szellemi munkát (például mérnök, közgazdász, orvos, jogász, könyvelő, tanár stb.)
☐ Jelenleg nem dolgozik
☐ Nem tudom / Nem szeretnék válaszolni

								ÖSSZESEN	
1.	Tervezi-e, hogy jelentkezik valamelyik felsőoktatási intézménybe?	Igen							103
		Nem							0
		Még nem tudom/Nem szeretnék válaszolni							0
		1	2	3	4	5	6	ÖSSZESEN	
2	Honnan szerezte/szerzi be a felsőoktatási továbbtanulással kapcsolatos információt?	Család, barátok, ismerősök	1	24	53	25			103
		Osztályfőnököm, tanárain	16	47	21	19			103
		Diáktársaim	13	31	29	30			103
		Egyetemi nyílt napok	19	21	34	29			103
		Oktatási kiállítások	31	37	15	20			103
		Egyetemi weboldalak, online források	11	15	28	49			103
		Egyetemi rangsorok	55	27	17	4			103
		Közösségi média	34	37	22	10			103
		Influen-szerek	80	18	1	4			103
		Napilapok, folyóiratok	71	23	6	3			103
	Egyéb	47	33	16	7			103	
3.	Mennyire tartja hitelesnek és hogyan befolyásolják döntését az alábbi forrásokból megszerzett információk?	Család, barátok, ismerősök	6	36	61				103
		Osztályfőnököm, tanárain	9	54	40				103
		Diáktársaim	11	47	45				103
		Egyetemi nyílt napok	6	43	54				103
		Oktatási kiállítások	13	60	30				103
		Egyetemi weboldalak, online források	5	33	65				103
		Egyetemi rangsorok	22	53	28				103
		Közösségi média	57	39	7				103
		Influen-szerek	85	15	3				103
		Napilapok, folyóiratok	58	35	10				103
	Egyéb	38	51	14				103	
4.	Mely tényezők a legfontosabbak az Ön számára a továbbtanulási döntés meghozatala során?	Az egyetem távolsága a lakóhelyemhez	10	36	34	23			103
		Az egyetemhez kapcsolódó infrastruktúra	10	26	44	23			103
		Az egyetem presztíze, hírneve	8	23	47	25			103
		Egyéni kötődés az egyetemhez	42	32	26	3			103
		Tudományos fokozattal rendelkező oktatók száma az egyetemen	18	36	34	15			103
		Elismert gyakorlati tudással rendelkező oktatók száma az egyetemen	4	25	30	44			103
		Az egyetemhez kapcsolódó ráfordítások	7	28	38	30			103
		Az egyetem elvégzése után elérhető magas jövedelem	4	4	29	66			103
		Az egyetem elvégzésével megvalósítható szakmai karrier	1	4	17	81			103
		Az egyetemi oktatók kutatási és publikációs tevékenysége	31	40	24	8			103
		Első helyen jelentkező diákok száma az egyetem	40	30	26	7			103
		Kiváló tanulmányi eredményekkel jelentkező diákok száma az egyetemen	38	38	24	3			103
		5.	Kérem, hogy fontosság szerint rangsorolja az alábbi állításokat!	A diplomámmal megvalósíthatassam szakmai céljaimat.	44	32	10	10	6
Az egyetem elvégzése után magas jövedelmet érjek el a megszerzett diplomámmal.	47			32	6	9	6	3	103
Elismert gyakorlati tudással rendelkező oktatók tanítsanak az egyetemen.	3			20	51	22	6	1	103
Az egyetemi oktatók kutatási és publikációs tevékenysége.	1			4	6	23	40	29	103
Tudományos fokozattal rendelkező oktatóim legyenek az egyetemen.	8			15	22	27	20	11	103
Hány diák jelentkezett első helyen az egyetemre.	0			0	9	11	25	58	103
6.	Kor	Minimum	16						
		Maximum	20						
		Átlag	18,0						
		Szórás	1,05						
7.	Nem	Férfi	57						
		Nő	42						
		Nem szeretnék válaszolni	4						
8.	Édesanya legmagasabb végzettsége	Érettségi	26						
		Szakképzés, OKJ	15						
		Alapfokozat	20						
		Mesterfokozat	27						
		Doktori fokozat (PhD)	10						
		Nem tudom/Nem szeretnék válaszolni	5						
9.	Édesanya munkatípusa	Fizikai munkát végez	23						
		Szellemi munkát végez	68						
		Jelenleg nem dolgozik	2						
		Nem tudom/Nem szeretnék válaszolni	10						
10.	Édesapa legmagasabb végzettsége	Érettségi	9						
		Szakképzés, OKJ	17						
		Alapfokozat	21						
		Mesterfokozat	44						
		Doktori fokozat (PhD)	3						
		Nem tudom/Nem szeretnék válaszolni	9						
11.	Édesapa munkatípusa	Fizikai munkát végez	27						
		Szellemi munkát végez	67						
		Jelenleg nem dolgozik	0						
		Nem tudom/Nem szeretnék válaszolni	9						

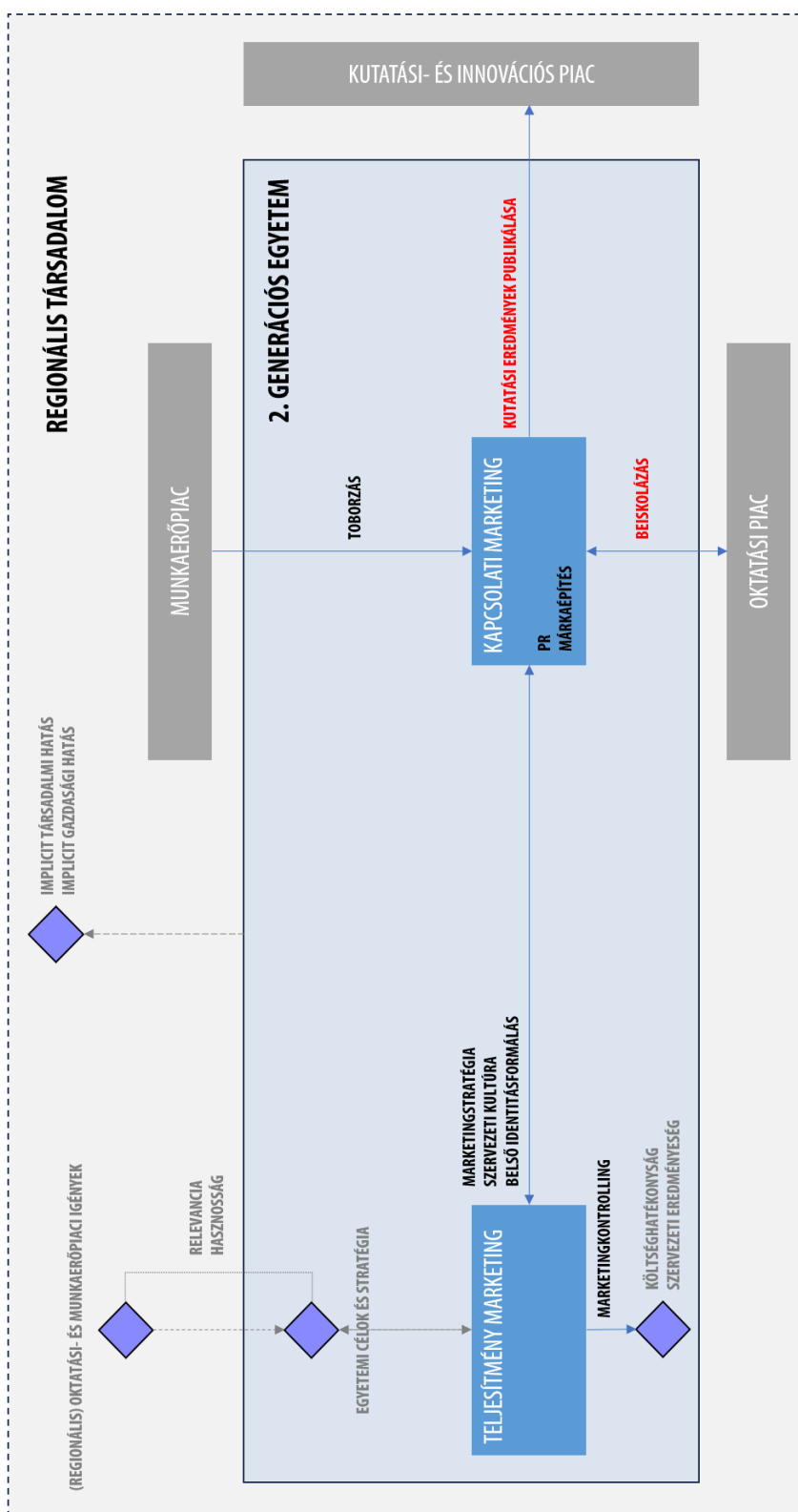
2. melléklet – Mélyinterjú sablon (forprofit szektor, központi közigazgatás)

1. Köszönöm, hogy elfogadtad a megkeresésemet! Mióta és milyen pozícióban dolgozol/dolgoztál a ...-nál. Hogy kerültél a céghez?
2. Ma már Te is aktívan befolyásolod/befolyásolhatod a szervezeted humánpolitikáját. Rendelkezik-e a cég humánstratégiával? Ha igen, akkor miképp tudnád ezt jellemezni? Ha nem, akkor tervezi-e annak kidolgozás? Mik lesznek a legfontosabb elemei?
3. Hogyan látod a fiatal, egyetemről a munkaerőpiacra kerülő munkavállalók helyzetét a szervezetben? Mik azok a kulcskompetenciák, amit a szervezet elvár egy junior munkavállalótól?
4. Elégedett vagy azzal a tudással, amivel a hazai egyetemek általánosságban a munkaerőpiacra bocsátják a hallgatókat?
5. Meglátásod szerint ma Magyarországon az egyetemi szféra és a munkaerőpiac együttműködésének melyik fél a nyertese inkább? Miért?
6. Mit gondolsz, a hazai egyetemek stratégiai céljai egyeznek a munkaerőpiaci partnerek stratégiai céljaival? Milyen stratégiai módosítást javasolnál a hazai felsőoktatási intézmények számára, hogy a diplomás hallgatók tudása és készségei jobban közelítsenek a szervezeted elvárásaihoz?
7. Eddig az egyetemek, illetve a munkaerőpiac közvetlen szerepéről, igényeiről, stratégiáiról kérdeztelek. Mi a véleményed a hazai egyetemek és a munkaerőpiac kapcsolatának társadalmi hatásairól? (nem a gazdasági hatásairól!) Szerinted a társadalmi fejlődés megragadható a két szféra együttműködésének eredményeként? Ha igen, akkor miként ragadható meg ez a társadalmi hatás?

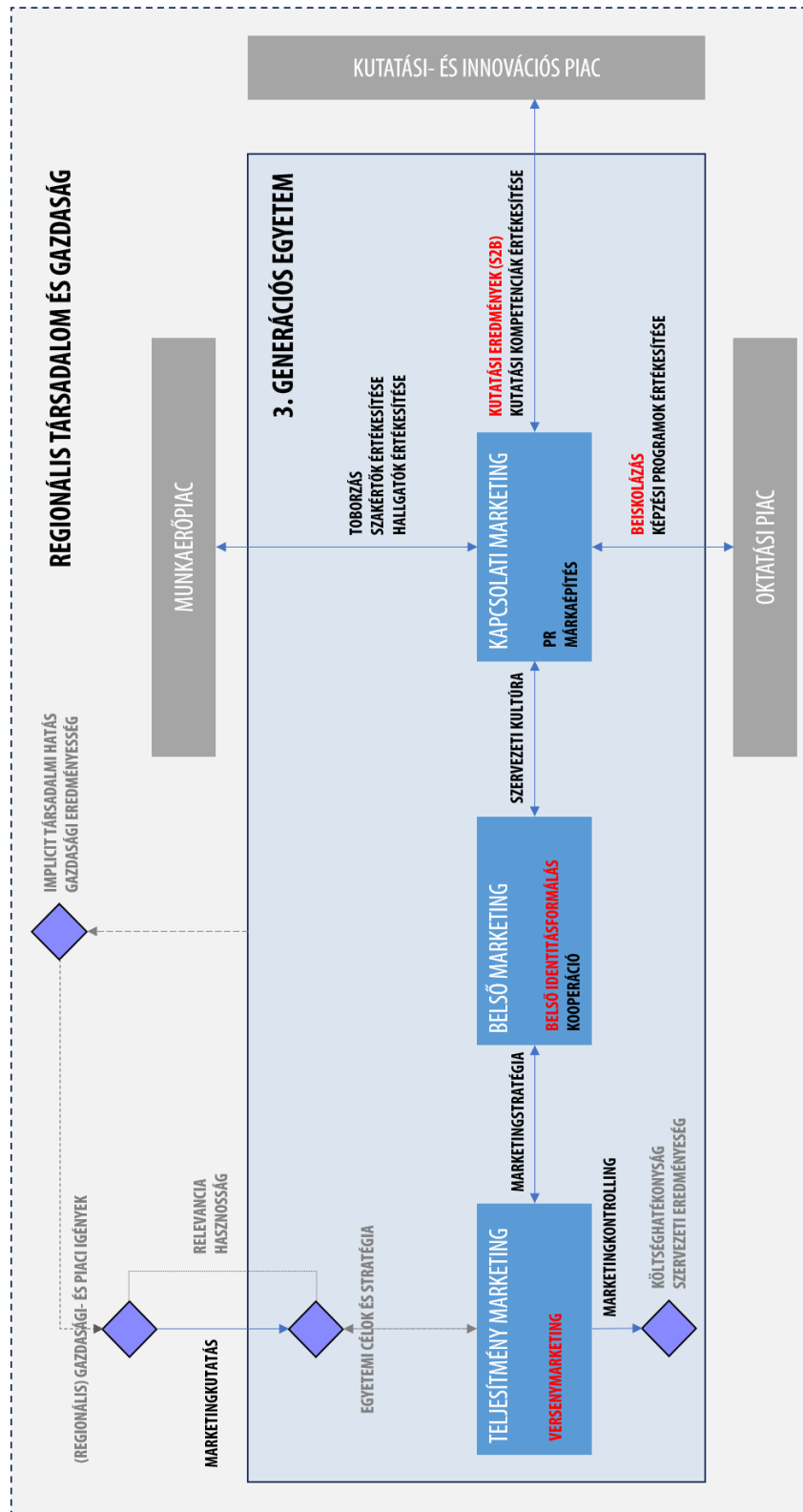
3. melléklet – Az első generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje



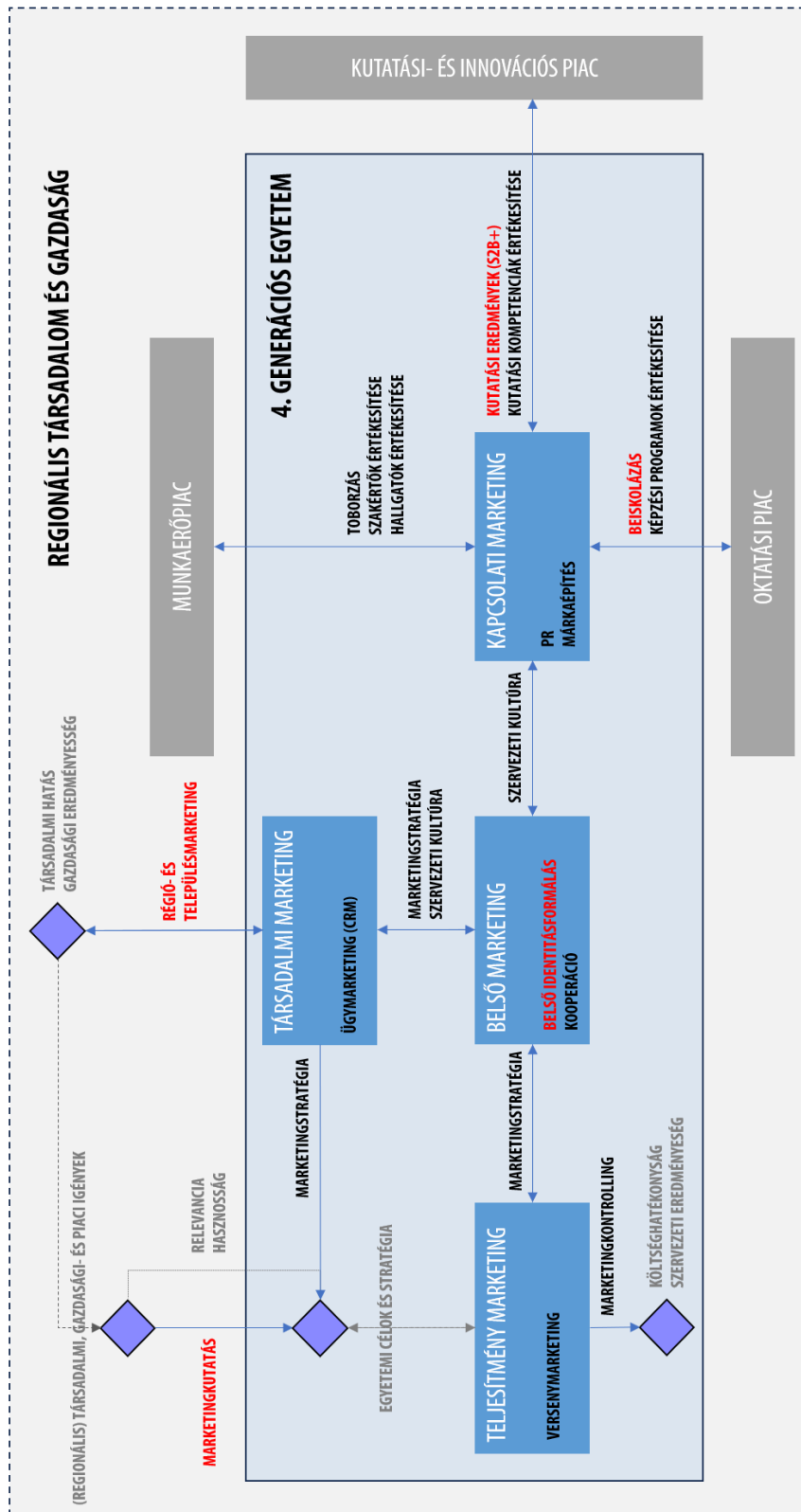
4. melléklet – A második generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje



5. melléklet – A harmadik generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje



6. melléklet – A negyedik generációs egyetemek marketingmenedzsment modellje



7. melléklet – A hazai egyetemek marketingmenedzsment modellje

