

**Az egyetemi vállalkozásoktatás
lehetséges szerepe a vállalkozóvá
válás elősegítésében**

SZTE Gazdaságtudományi Kar
Közgazdaságtani Doktori Iskola



**SZEGEDI TUDOMÁNYEGYETEM
GAZDASÁGTUDOMÁNYI KAR**

**Az egyetemi vállalkozásoktatás
lehetséges szerepe a vállalkozóvá
válás elősegítésében**

Imreh-Tóth Mónika

JATEPress
Szeged, 2015

Lektorálta: Kállay László

Sorozatszerkesztő: Udvari Beáta

Felelős kiadó: Lengyel Imre

© Imreh-Tóth Mónika, 2015

ISBN: 978-963-315-256-0

HU ISSN 2061-1315

Előszó

A Szegei Tudományegyetem Gazdaságtudományi Karához való kötődésem közel 8 évvel ezelőttre tehető. Már egyetemi tanulmányaim során demonstratorként bekapcsolódtam a Közgazdaságtani és Gazdaságfejlesztési Intézet munkájába, majd nappali tagozatos doktoranduszként dolgoztam ugyanitt. Ebben az időben a kutatási területem az ökológiai lábnyom, illetve regionális fenntarthatósági indikátorok elemzése volt, így OTDK dolgozatom témája is az ökológiai lábnyomot befolyásoló tényezők vizsgálata volt az SZTE hallgatói körében, amely dolgozat kiérdemelte az első helyezést, illetve a Vízügyi Miniszter Különdíját. Későbbiekben különböző tanácsadó cégeknél is tevékenykedtem, amelynek köszönhetően több startup vállalkozás megszületésénél, menedzselésénél és fejlesztésénél töltöttem be különböző pozíciókat. A tudásintenzív vállalkozások létrejöttének és menedzselésének speciális kihívásai motivációt jelentettek a vállalkozásoktatás témakörének mélyebb tanulmányozására, így a kutatási témám is ebbe az irányba változott meg.

Az érdeklődési köröm változásával összhangban 2014-ben aktívan részt vettem a SZTE Gazdaságtudományi Karán újrainduló Vállalkozásfejlesztés mesterszak hálótervének kidolgozásában, illetve képzésfelelősként és oktatóként számos új tárgy szakmai megalapozásában, felhasználva a disszertációm során megismert jó gyakorlatokat. Emellett fejlesztési szakértőként az SZTE Gazdaság- és Vállalkozásfejlesztési Központjánál (SZTE GVK) próbálom alkalmazni kutatásaim eredményeit annak érdekében, hogy segítséget nyújtsunk a vállalkozóvá válásban, a vállalkozói készségek növelésében, valamint a startup és spin-off vállalkozások létrehozásában.

Az utóbbi években a felsőoktatási intézmények változó szerepvállalása figyelhető meg, meghatározó szerepük lehet az elmaradott térségek fejlődésében, amire példa az SZTE, amely egy meglehetősen inhomogén és gazdaságilag elmaradott régióban egy „innovációs-sziget”. Az egyetemek jelentős szerepet tölthetnek be a vállalkozóvá válás ösztönzésében, valamint a tudásintenzív kis- és középvállalkozások létrehozásában. Jelen könyv keretein belül az elmélet és gyakorlat összekapcsolására teszek kísérletet, azaz a szakirodalom, jó gyakorlatok alapján megpróbálom felvázolni az SZTE Vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modelljét.

Kutatásaimhoz és jelen könyv elkészítéséhez a legfontosabb háttérret *Családom*, különösen *Férjem* támogatása (és főként türelme) jelentette, amiért nagyon hálás vagyok. Kutatási tevékenységemet *Prof. Dr. Lengyel Imre* és

Prof. Dr. Dinya László témavezetőim kiemelkedő jelentőségű segítségével végeztem, ezúton is szeretnék köszönetet mondani tanácsaikért és biztatásukért. Külön köszönet illeti a munkahelyi vitára leadott kézirat, valamint a nyilvános védésre benyújtott disszertációm opponenseit, *Prof. Dr. Barakonyi Károlyt*, *Dr. Kállay Lászlót* és *Dr. Vilmányi Mártont*. Opponensi véleményük számos hasznos észrevételt, építő jellegű és előremutató kritikát tartalmazott, amelyek elősegítették könyvem jelen formájának kialakulását.

Imreh-Tóth Mónika

Tartalomjegyzék

Előszó.....	i
Tartalomjegyzék	iii
Ábrajegyzék	v
Táblázatok jegyzéke.....	vi
Boxok jegyzéke.....	vii
Bevezetés	1
1. Egyetemek változó szerepvállalása	4
1.1. Triple Helix	5
1.1.1. Egyetek szerepe a regionális Triple Helixen belül	8
1.1.2. További Helixek	12
1.2. Vállalkozó egyetem	14
2. Vállalkozásoktatás mint a vállalkozó egyetem egyik lehetséges alapfunkciója	22
2.1. „Entrepreneurship” fogalmának megragadása	22
2.2. Tanítható-e a vállalkozás tudománya?.....	25
2.3. Vállalkozásoktatás	33
2.4. Vállalkozásoktatás céljainak és célesoportjainak meghatározása	41
2.5. Vállalkozásoktatás és vállalati oktatás közötti eltérések	48
2.6. Vállalkozásoktatás módszertana	53
2.7. Nemzetközi kitekintés: vállalkozásoktatás az USA-ban és Európában	57
2.8. Hazai kitekintés: vállalkozásoktatás Magyarországon	60
2.9. Összegzés	63
3. Vállalkozásoktatási modellek	67
3.1. Lourenco vállalkozásoktatás modellje	67
3.2. Oktatási koncepcionális modell	71
3.3. Urbana Champaign-i Illinoisi Egyetem (UIUC) modellje	76
3.4. OECD keretrendszer	79
3.5. Összegzés	82
4. Vállalkozásoktatási jó gyakorlatok	85
4.1. Amerikai intézmények gyakorlatainak áttekintése	86
4.2. Európai egyetek gyakorlatainak áttekintése	95
4.3. Összegzés	101
5. Az SZTE vállalkozásfejlesztési és vállalkozásoktatási modell kereteinek kialakításával kapcsolatos primer kutatások	104
5.1. A vállalkozásoktatás és az egyetem lehetséges szerepe a Dél-alföldi régió vállalkozásainak fejlődésében (Kérdőíves kutatás)	105
5.2. SZTE lehetséges szerepe a hallgatók vállalkozóvá válásának elősegítésében (Szakértői interjúk).....	111

5.2.1. Az interjúalanyok bemutatása	113
5.2.2. Szakértői interjúkból adódó megállapítások	114
5.3. Vállalkozó hallgatók a Szegedi Tudományegyetemen, egy kutatás tapasztalatai – mélyinterjúk	126
5.4. A Szegedi Tudományegyetem vállalkozásoktatásával kapcsolatos megállapítások	130
5.5. SZTE vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modell kereteinek bemutatása	131
5.5.1. Szervezeti javaslatok	133
5.5.2. Vállalkozói attitűd fokozásával kapcsolatos javaslatok	137
5.5.3. Konkrét vállalkozásfejlesztési-, különösen vállalkozásoktatási szolgáltatásokkal kapcsolatos javaslatok	137
6. Összefoglalás	140
Felhasznált irodalom	143

Ábrajegyzék

1.1. ábra	Az egyetem-ipar-kormányzat „Triple Helix” modellje	5
1.2. ábra	Az egyetemek helyi gazdasági hatásai.....	11
1.3. ábra	Triple Helix-től a Quintuple Helixig.....	12
1.4. ábra	A vállalkozói egyetem kialakítására és fejlődésére ható tényezők	16
1.5. ábra	A Triple Helix modell alapja – felsőoktatás, kormány és magánszféra partnerség	18
1.6. ábra	Az egyetemi paradigma változása	20
2.1. ábra	A vállalkozásoktatás fogalmi kerete a vállalkozás-orientált egyetemen.....	28
2.2. ábra	Az „entrepreneurship”-hez kapcsolódó kereslet-kínálat tényezők	37
2.3. ábra	Vállalkozásalapításra ható oktatási tényezők.....	41
2.4. ábra	Vállalkozásoktatás – vállalkozói oktatás – vállalati oktatás	51
2.5. ábra	A vállalkozásoktatás, az inkubátorok és a kockázati tőke összefüggése a vállalkozásfejlesztési folyamattal.....	52
2.6. ábra	A vállalkozásoktatás tartalma	53
2.7. ábra	Vállalkozásoktatás helye	64
3.1. ábra	Vállalkozásoktatás modellje	68
3.2. ábra	Oktatási koncepcionális modell vállalkozásoktatás részére.....	72
3.3. ábra	4-D stratégiai menedzsment keretrendszer	77
3.4. ábra	OECD keretrendszer.....	80
5.1. ábra	Vállalkozásfejlesztés – vállalkozásoktatás kritikus pontjai	132
5.2. ábra	Javaslatok felépítése	133

Táblázatok jegyzéke

1.1. táblázat	Vállalkozó egyetem definíciója.....	15
2.1. táblázat	Az entrepreneurship definíciója	23
2.2. táblázat	Egyetemi kínálat vs vállalkozók tanulási igényei.....	26
2.3. táblázat	Potenciális célcsoportok	47
2.4. táblázat	A modern pedagógia fejlődésének egyszerűsített áttekintése.....	56
2.5. táblázat	A vállalkozásoktatási módszerek előnyei és hátrányai.....	57
2.6. táblázat	A vállalkozásoktatás lehetőségei és kihívásai Közép-, Kelet-, és Délkelet-Európában – Javaslatok a felsőoktatási intézmények számára	60
3.1. táblázat	Pedagógiai módszerek az egyes szintek esetében	70
3.2. táblázat	Pedagógia, mintaterv és tervező	71
3.3. táblázat	Oktatási szint tartalma	73
3.4. táblázat	A vállalkozásoktatás tanulási folyamatainak fő dimenziói és fogalmai	75
3.5. táblázat	A stratégiai tervektől a stratégiai célokig	78
3.6. táblázat	Áttekintett modellek adott szempontok szerinti összefoglalása	83
3.7. táblázat	Az egyes modellekből leszűrhető, további fontos tényezők összefoglalása.....	84
4.1. táblázat	Princeton Review rangsora BSc alapján.....	86
4.2. táblázat	Princeton Review rangsora MSc alapján.....	87
4.3. táblázat	A vizsgált intézmények adatai.....	88
4.4. táblázat	Az amerikai egyetemekről adaptálható tényezők	89
4.5. táblázat	Vizsgált európai intézmények rangsora.....	96
5.1. táblázat	Mennyire voltak fontosak az alábbi teendők a jelenlegi vállalkozás elindításakor? (%)	105
5.2. táblázat	Az egyetem szerepével kapcsolatos megállapításokra adott válaszok megoszlása (%)	107
5.3. táblázat	Az egyes ismereteknek tulajdonított fontosság megoszlása (%)	108
5.4. táblázat	Az egyes ismeretekre fektetett hangsúly megoszlása (%)	109
5.5. táblázat	Az interjúalanyok bemutatása	113
5.6. táblázat	Szakértői interjúk eredményeinek összefoglalása (Vállalkozásfejlesztés)	125
5.7. táblázat	Szakértői interjúk eredményeinek összefoglalása (Vállalkozásoktatás)	126
5.8. táblázat	Az interjúalanyok beazonosítása	127

Boxok jegyzéke

4.1. box Vállalkozásoktatás vállalkozóvá válásra gyakorolt hatásának vizsgálata a Babson College-on	90
4.2. box MAP bemutatása	91
4.3. box Wolffest program bemutatása.....	92
4.4. box A „harvardi Case Method” bemutatása	94
4.5. box LehighSiliconValley program a Lehigh University-n	95

Bevezetés

A XXI. században a kreativitás, az innováció és a vállalkozás fogalmak váltak a modern gazdaságfejlesztés kulcsfaktorává. A kis-és középvállalkozások egyaránt fontos szerepet játszanak az Európai Unió versenyképességének növelésében, a gazdasági fejlődésben, valamint az önmegvalósításban.

Az utóbbi években a vállalkozóvá válás, annak ösztönzése, illetve a vállalkozásoktatás rendkívül nagy figyelmet kapott a fejlett országokban. Mindez számos okra vezethető vissza: a tudásintenzív kis-és középvállalkozások gazdaságfejlesztésben betöltött erősödő szerepe, (az egyre „divatosabb”) startupok és kapcsolódó „ökoszisztéma” kialakulása, vállalkozói létforma felértékelődése stb.

A vállalkozói létforma egyik megvalósulási formáját a különböző egyetemekről, kutatóhelyekről kipörgő cégek jelentik. Jelen könyvet megalapozó kutatások során a kutatóhelyekről kipörgő cégek fogalmát a lehető legbővebben értelmezem. Ebbe éppúgy beletartoznak a felsőoktatásban részt vevő hallgatók által alapított, ún. hallgatói vállalkozások, mint a klasszikus kutatók által létrehozott spin-off cégek.

A fentiek következtében egyre markánsabban felmerül az a kérdés, hogy a felsőoktatási intézmények – összhangban az egyre erősödő harmadik missziójukkal – milyen módon tudnának aktívabb szerepvállalást tanúsítani a vállalkozóvá válásban. A nemzetközi tendenciák világosan érzékeltetik a terület felértékelődését az elmúlt 20 évben, gyakorlatilag megszámlálhatatlan különféle megjelenési formája alakult ki az egyetemek vállalkozástámogatási szerepvállalásának.

Érdeklődésem az utóbbi években a kreativitás-innováció-vállalkozás lehetséges melegágya, az egyetem, annak vállalkozó-egyetemmé válása, illetve vállalkozásalapításban betöltött (betölthető) szerepe felé irányult. Annak ellenére, hogy az elmúlt évtizedekben az Amerikai Egyesült Államokban és Nyugat-Európában a vállalkozóvá válás ösztönzése folyamatosan fejlődik újabb és újabb programok, kurzusok keretein belül, addig a Szegedi Tudományegyetemen még nem figyelhető meg – néhány kezdeményezéstől eltekintve – egy markáns elmozdulás. Éppen ezért könyvem alaptémája a Szegedi Tudományegyetemen megvalósítható vállalkozásfejlesztés és vállalkozásoktatás.

A könyv alapjául szolgáló kutatásaim fő célja a Szegedi Tudományegyetem vállalkozásfejlesztési-vállalkozásoktatási modell keretrendszerének kidolgozása az amerikai és nyugat-európai jó gyakorlatokból adaptálható módszerek, primer kutatásokból származó eredmények felhasználásával. A fenti cél elérése érdekében az alábbi logikai gondolatmenet és kérdések alapján vizsgáltam:

1. Az egyetemek szerepvállalásának vizsgálata: hogyan változik az egyetem szerepe és válik vállalkozóvá?
2. Mennyire taníthatóak a vállalkozói készségek? Az oktatással mennyire segíthető elő a vállalkozóvá válás? Az egyetemi vállalkozásoktatás milyen módszerekkel érhet el valós és hatékony eredményeket?
3. Milyen vállalkozásoktatási modelleket találhatunk? Milyen modellek alapján lehet eredményes vállalkozásoktatási tevékenységet folytatni?
4. Az Amerikai Egyesült Államokban már nagy múlttal rendelkező intézményektől milyen, vállalkozásoktatással kapcsolatos módszerek, tapasztalatok adaptálhatók a Szegedi Tudományegyetem részére? A kulturális-társadalmi szempontból nagyobb hasonlóságokat mutató európai intézményektől milyen közös módszerek/irányelvek vehetők át?
5. A szakértői interjúk alapján mely pontok lehetnek az SZTE vállalkozásfejlesztési-vállalkozásoktatás modelljének alapkövei?

A könyv első részében áttekintem a releváns szakirodalmat, bemutatom a változó egyetemi szerepvállalás legfőbb jellegzetességeit, kitérve a Triple Helix modellre és továbbfejlesztési lehetőségeire. A második fejezetben a tanulható és tanítható-e az „entrepreneurship” – szakmát is megosztó – kérdés vizsgálom, illetve áttekintem a vállalkozásoktatás fogalmát, céljait a vizsgálódás határainak kijelölése érdekében. A szakirodalom feldolgozása során felmerült kérdések alapján a harmadik fejezetben különböző vállalkozásoktatási modelleket mutatok be, amely a későbbi keretrendszer kidolgozása és megalapozása rendkívül fontos.

A negyedik fejezetben, a szekunder kutatás során a „piacvezető”, vállalkozásoktatás területén vezető szereppel bíró amerikai intézmények közül a Princeton Review rangsora élén szereplő intézmények, valamint az MBA50.com Premiership 2013 alapján kiválasztott vezető nyugat-európai intézmények vizsgálatára került sor. Úgy gondolom, hogy a Szegedi Tudományegyetem vállalkozásfejlesztési-vállalkozásoktatási modell kereteinek kidolgozásához szükséges mind az elméleti modellek áttekintése, mind a gyakorlati példák elemzése. Éppen ezért kísérletet teszek az elméleti modellekből, valamint a jó gyakorlatokból adaptálható módszerek összegyűjtésére, valamint javaslatot teszek ezen módszerek szegedi adaptációjára.

Nyilvánvalóan, a társadalmi-gazdasági, illetve kulturális különbségek következtében nem „másolható” le a „legjobb gyakorlat”, többek között azért sem, mert nem létezik. Attól függően, hogy milyen környezetben, milyen szabályok szerint működik egy adott intézmény, számtalan hatás befolyásolja saját módszerének kialakulását, fejlődését. Emellett a vállalkozói létforma sokfélesége a vállalkozásoktatás sokféleségében is megjelenik. Kétségtelenül léteznek közös (és szükséges) szempontok (pl. vállalkozásindítás, könyvelő választása), azonban ezeken túl minden vállalkozás más és más, hiszen maga a vállalkozó személye is minden esetben egyedi, ami magával hozza a vállalkozásoktatás sokszínűségének szükségességét is.

Végül, az ötödik fejezetben bemutatom empirikus vizsgálataim, a kérdőíves kutatás és szakértői interjúk legfontosabb eredményeit. Továbbá, a szakirodalom és az empirikus kutatások eredményei alapján három szinten fogalmazok meg javaslatokat a Szegedi Tudományegyetem vállalkozásfejlesztési-vállalkozásoktatási modelljének kereteire.

1. Egyetemek változó szerepvállalása

Napjainkban a gazdaság működését egyre inkább a tudásintenzív vállalkozások, és egyáltalán a tudáson alapuló kapcsolatrendszerek határozzák meg. A fejlettebb gazdaságok teljesítőképességét és versenyképességét alapvetően a tudáson alapuló hozzáadott érték determinálja.

Ennek megfelelően az egyetem, s maga a felsőoktatás is újabb kihívásoknak néz elébe, hiszen az egyetemek külső és belső környezete is átalakulóban van. Egyre van jelen a felsőfokú végzettség megszerzése iránti igény, illetve a csökkenő közösségi finanszírozásból eredő, alternatív finanszírozási források iránti igény (Nagy 2012). Míg az első generációs egyetemek esetében az intézmények legfontosabb feladata az oktatás (tudás közvetítése) volt, addig a második generációs (Humboldt-típusú) egyetemeknél már megjelenik a kutatási tevékenység (tudás létrehozása). Jelenleg az egyetemek második nagy átalakulási folyamata zajlik, amelynek következtében a második generációs egyetemek harmadik generációs egyetemekké válnak, ahol az **oktatás és kutatás mellett megjelenik a tudáshasznosítás** is (Youtie–Shapira 2008; Wissema 2009). A harmadik generációs egyetemek irányába történő elmozdulást számos tényező befolyásolja (Wissema 2009):

- finanszírozási források keresése (magas színvonalú kutatási tevékenység érdekében),
- globalizáció (verseny a hallgatókért, oktatókért, kutatásokért),
- tudás hasznosítása (üzleti tevékenység, gazdasági növekedésben betöltött szerep),
- interdiszciplináris működés (karok közötti együttműködés),
- tömegképzés (illetve azon belüli „elitképzés”).

Ahhoz, hogy egy egyetem harmadik generációssá váljon (annak vállalkozói aspektusát tekintve), jelentős átalakuláson kell keresztülmennie: az egyetem vezetésének megfelelő ösztönzési rendszereket kell kidolgoznia (Friedman–Silberman 2003), az egyetemnek megfelelő infrastruktúrát kell biztosítania (Gjerding et al. 2006), decentralizált üzleti vezetési stílust kell bevezetni (Debackere–Veugelers 2005), valamint – ami talán a legfontosabb – megfelelő vállalkozói kultúrát, szemléletmódot szükséges kialakítani az egyetem egészére vonatkozóan (Clark 2001; Jacob 2003; Guerrero-Cano et al. 2006).

Az előzőekkel párhuzamosan az utóbbi években egyre inkább felértékelődtek a globális és regionális szerveződési szintek, ezzel egyidejűleg megfigyelhető a tudásalapú gazdaság elterjedése. Világossá vált, hogy azoknak a hálózatoknak, amelyek egyénekkkel és szervezetekkel építettek ki kapcsolatot funkcionális területeken (kutatás, termelés, logisztika, vagy marketing) növekszik a befolyásuk azokhoz ké-

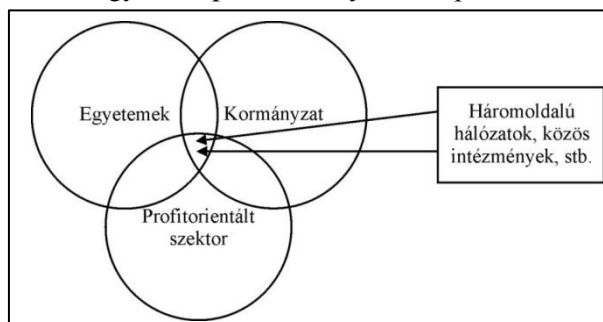
pest, melyek egy tradicionálisabb vertikális láncban kapcsolódnak partnereikhez (OECD 2003). Egy ehhez szorosan kapcsolódó másik tendencia a szereplők széles spektrumát felvonultató (szállítók, fogyasztók, tudományos szervezetek, üzletorientált szolgáltatók, közintézmények) hálózatok gyors fejlődése. Az innovatív hálózatok nem csak profitorientált vállalkozások között alakulnak ki, hanem a partnerek számos különböző területéről szerveződnek. A kis- és középvállalkozások, illetve a nagyvállalkozások és a kutatóintézetek közötti kooperációk egyre fontosabbá válnak, mivel ezek a munkamegosztás hatékony módját jelentik az innovációs rendszeren belül – mindenki előnyére. Értelemszerűen ebben az esetben is a specializációban rejlő előnyök minél magasabb fokon történő kihasználása az együttműködés fő motivációja, amely egy jelentős tudásáramlással párosulhat (OECD 2003).

Napjainkban az ilyen sokszínű és rendkívül összetett kooperációk egyik legérdekesebb gyakorlati megvalósulása az ún. Triple Helix, illetve az ezen belül megjelenő vállalkozó egyetem koncepció. A témakör könyvtári szakirodalmán belül jelen fejezetben az egyik legismertebb elméleti modell, a Triple Helix kerül bemutatásra, különös tekintettel a lokális gazdaságfejlesztési aspektusaira, amely véleményem szerint a vállalkozó egyetem kutatásának megfelelő alapot nyújt.

1.1. Triple Helix

A Triple Helix fogalom egy, a biotechnológiától kölcsönzött metafora. A Triple Helix három spirálból áll, és a biofizikában ismert biomolekuláris DNS szerkezetre utal. A hasonlatot a társadalomban működő három erő vagy szereplő szemléltetésére használják, nevezetesen a tudomány (egyetem), a vállalkozások (gazdasági szféra), valamint a kormányzat (1.1. ábra). Kormányzat alatt itt a másik két szereplő számára szabályokat és normákat előíró erőt kell érteni (Braun–Diensberg 2007). Az említett három szféra közötti folyamatos kommunikáció hozzájárul mindhárom egység fejlődéséhez, illetve tudásteremtő régiók létrejöttéhez (Lengyel 2005).

1.1. ábra Az egyetem-ipar-kormányzat „Triple Helix” modellje



Forrás: Etkowitz–Leydesdorff (2000, 111. o.) alapján Lengyel (2005)

Fontos kiemelni, hogy az ilyen jellegű kooperációk soha nem egy statikus kiforrott konfigurációt alkotnak, sokkal inkább dinamikus, hálózatokra jellemző tulajdonságokat mutatnak. Az állami-magán, a tudomány-technológia, az egyetem-ipar közötti határvonalak állandó változásban vannak. Egy Triple Helix konfigurációban a kutatás, a technológia és a fejlesztési hálózatok egyre inkább módosítják a K+F célú releváns környezeteket (Leydesdorff 2000).

A biológiai evolúcióval ellentétben a „**gének**” nem adóttak, hanem a modern társadalmak szociális, technológiai és gazdasági evolúciója során alakulnak ki, saját maguk és interakcióik működési átalakításával, konfigurációjuk átszervezésének segítségével. Egy új rezsim alatt a rendszer újra felépül a korábbi állapotok halmozásából, beleértve a természetes környezetet és a társadalom közösségi gyökereit. Így a technológia társadalmi eredményként ünnepli a közösséget, beleértve a „természet” és „kultúra” folyamatos újradefiniálását (Leydesdorff-Etzkowitz 1998).

Fontos észrevenni, hogy az egyetemi-kutatói szféra relatív felértékelődése történik meg napjainkban, mivel Triple Helix-ek alakulnak ki azáltal, hogy az egyetem egyenlő státuszba emelkedik a gazdasággal és a politikával. Ilyen értelemben az egyetemek, kutatóintézetek egyre inkább egyenrangú partnerei lehetnek a másik két szereplőnek (Etzkowitz–Zhou 2007).

A Triple Helix különböző kiindulópontokkal rendelkezhet: különálló intézményi szférákból, amelyek egymástól elszeparáltan működnek, illetve valamelyik tartalmazza és irányítja a többi. A globális trend egy olyan módozat felé mutat, amelyben a különböző szférák autonómok, viszont átfedésben vannak, nem teljesen eltérők, de nem is teljesen egyesültek (Etzkowitz et al. 2007). Ahogy az átalakulás megtörténik, a bilaterális interakciókról trilaterálisra váltanak, az egyszerű és dupla helixekről az egyetem-ipar-kormányzat közös projektjeire (pl. az USA-ban és Svédországban, ahol a PhD jelöltek vállalatoknál készítik el a disszertációjukat és a vállalati kutatók az egyetemeken szerzik meg felsőfokú okleveleiket). Az innovációs rendszerek tipológiája különböző nemzeti perspektívákat is tartalmaz, számos tényező mentén végül három – meglehetősen eltérő jellemzőket felmutató – hélix különíthető el. Az első **típus a Triple Helix I egy államközpontú Triple Helix**, melyben az állam valamilyen mértékben determinálja a tudományt és az ipart, továbbá irányítja a köztük lévő kapcsolatrendszer kialakulását és működését. A második típus **a Triple Helix II, egy ún. „laissez-faire Triple Helix”**, egyértelműen különálló intézményi szférákból áll, ahol a kormányzat, az egyetem és az ipar egymástól külön működik. Mindenki önállóan hozza döntéseit. Ebben a modellben az egyetem biztosítja az alap kutatást és a képzett embereket. Általános jelenség, hogy a vállalatok egy iparágban egymástól teljesen külön működnek és a piaci folyamatoknak megfelelően egymással versenyben állnak. A kormányzati szerepvállalás is korlátozott, legfontosabb feladata, hogy olyan megoldásokat nyújtson, amelyeket a magánszféra nem tud, vagy nem akar támogatni. A Triple Helix III, egy interaktív modell, átfedésben álló, mégis viszonylag független, intézményi szférákból áll (Etzkowitz et al. 2007).

Etzkowitz és Zhou (2007) a Triple Helix „működési rendszerét” vizsgálják és jellemzik a vállalkozó egyetem szerepét a társadalmakban, melyek aszerint különböznek, hogy melyik helix a vezető innovációs szereplő. A rendkívül gyakran említett MIT és Stanford példák az amerikai egyetem által vezetett Triple Helix (university-pushed) modellre jó iskolapéldák. Kínára jellemző a kormányzat által vezetett (government-pulled) Triple Helix modell, míg más országokban főként az ipar által vezetett Triple Helix modell a mindennapos gyakorlat. A tudástúlsordulás egyre inkább kialakul a kutatási eredmények egyetem területén történő kommercializációján keresztül, függetlenül a társadalmi vagy tudományos különbségektől. A vállalkozó egyetem az egyetem-ipar-kormányzat interakciók teremtő elve és az innováció forrása (Etzkowitz–Zhou 2007). Ilyen szempontból talán pontosan az egyetem megfelelő működésén és helyes szerepfelfogásán múlik leginkább az egész működési mechanizmus sikere, illetve sikertelensége.

Az egyetemről származó tudástúlsordulás elősegíti a regionális fejlődést a kutatás kommercializációján, valamint az új vállalatok, humán erőforrások és új ötletek biztosításán keresztül. Elegendő itt a kialakuló kapcsolatokra, vagy akár az egyetemről egyre növekvő számban kirajzó spin-off¹ tudásintenzív vállalkozások növekvő számára gondolnunk.

A Triple Helix alapján magát az egyetemet, valamint a társadalomban betöltött szerepét felértékeli az a tény, hogy **részt vesz a tudás hasznosításában** (amennyiben a harmadik generációs egyetemeket nézzük), és ennek egyik pozitív következménye az új kutatási kérdések felvetődése. A számos pozitívum mellett azonban nem szabad figyelmen kívül hagyni a bekövetkező folyamatok esetleges „**negatív mellékhatásait**” sem. Az elmélet legfőbb kritikusi szerint vélelmezhetően pontosan az egyetem sérül ebben a folyamatban, mivel egyértelműen kockáztatja eredeti (speciális) küldetését, mivel túlzottan piacorientált működési modellt kell megvalósítania (Etzkowitz–Zhou 2006).

Összességében megkockáztatható, hogy bár egyértelműek a lehetséges szinergikus hatások, ezek ára túlságosan magas. Gondoljunk bele az egyes szereplőkkel szembeni vélt és valós elvárásokba, illetve abba, hogy ez gyakran milyen komoly szakítást jelent az eddig folytatott gyakorlatukhoz képest. Az ideális vállalkozó egyetemekkel szemben elvárás, hogy vezető szerepet játszanak a regionális innovációban és ösztönözzék a start-up vállalkozásokat. Ehhez hasonlóan az iparral szemben elvárás a hálózatosodás, illetve egyáltalán a kooperatív magatartási minták megvalósítása. A kormányzati szerepvállalás is más értelmet nyer, hiszen a döntéshozóktól elvárt, hogy más szereplőkkel együttműködve fejlesztési programokat hoz-

¹ A spin-off vállalkozásokat rendszerint professzorok, fiatal kutatók, esetleg PhD hallgatók indítják el, valamint egyetemi környezetben, vagy magán, illetve állami tulajdonú kutatási laboratóriumokban hoznak létre (Chiesa–Piccaluga 2000).

zon létre, hogy támogassa az egyetem, az ipar és a köztük lévő kapcsolat fejlődését. A három szférával szemben elvárás, hogy cselekedjenek és egymással együttműködve megvalósítsanak egy gazdasági növekedési stratégiát.

1.1.1. Egyetemek szerepe a regionális Triple Helixen belül

Az egyetem fokozott szerepe a tudás-alapú gazdaságfejlesztésben jól megfigyelhető regionális szinten, ahol számos módon aktív: biztosítja a „tudásteret”, a technológia-alapú vállalatok inkubációjának erőforrásait; a „konszenzus teret”, vezető szerepet a kormányzattal és iparral történő együttműködés kialakításában; valamint az „innovációs teret”, új szervezeti formák kialakítását (Etzkowitz 2004). Egy megközelítés szerint a régiók versenyképessége értelmezhető úgy is, mint az ott működő vállalatok versenyképességének egyfajta összegződése (Lengyel 2003). Éppen ezért az egyetem vállalkozóvá válása, valamint vállalkozásoktatási szolgáltatás nyújtása révén közvetve nagymértékben hozzájárulhat a regionális versenyképesség növeléséhez. Továbbá, regionális szinten különösen felértékelődnek az egyetemek köré szerveződő kooperációs hálózatok. Ahogy Gál (2005) fogalmaz: „*A régiók vonzereje és versenyképessége nagymértékben függ az innovációba bekapcsolódó egyetemek és vállalatok térben kiegyensúlyozott hálózati együttműködésétől. A helyi tudásbázisok, az innovációs potenciál kihasználása és az egyetem-gazdaság együttműködés jelentősen hozzájárul nemcsak a vállalatok, de a régió teljesítményének a javításához*” (Gál 2005, 269. o.).

A Triple Helixen belüli **három szektor szerepe folyamatosan változik a tudásalapú gazdaságban**, sőt fontos a három szektor egymásba történő átmenete, a tevékenységek közötti átfedés és a szervezeti korlátok eltörlése (Lengyel 2005). A modell egyik legfontosabb megállapítása továbbá a szektorok közötti folyamatos kommunikáció, amely egyaránt biztosítja mindhárom szektor fejlődését. A modell megállapításaival kapcsolatban két visszautalást tennék az eddigiekhez. Egyrészt a szervezeti korlátok lebontása szorosan kapcsolódik a szervezetekben dolgozó emberek értékrendje közötti különbségek mérsékléséhez, azaz a modell kereteiben gondolkozva ezen a területen is meg kell kísérelni valamilyen beavatkozást. Másrészt a folyamatos kommunikáció pontosan az előzőekben tárgyalt „interakciókon keresztül tanulás” alaptényezője. Ezért a „vállalat–vállalat” közötti interakciók kiterjeszhetőek szektor–szektor közötti interakciókká, amelyek szintén a gördülékenyen működő széles hálózatok irányába hathatnak.

A fentiek alapján úgy gondolom, hogy a potenciális szereplők tudatos kapcsolatépítése az egyik legfontosabb sikerfaktor, azaz ezen a területen is szükség van az együttműködésekre való hajlandóságra és az „alulról (is) jövő” kezdeményezésekre. Ki kell emelni, hogy a partnerek mindegyike felismerte a közös érdekeket, és egy rendkívül dinamikusan fejlődő kapcsolati háló alakult ki a különböző stakeholderek között. Gyakorlatilag három érdemi szereplő-csoport különíthető el az együttműködés keretein belül.

Egyrészt az egyetemek világosan felismerték, hogy az egyetemeken fellelhető szellemi kapacitás rendkívül jól hasznosítható az együttműködések keretein belül. A kooperáció következtében egyre nagyobb jelentőséget kapnak a részben vagy egészben a profitorientált szféra által finanszírozott kutatások. Másrészt a profitorientált szféra egyértelműen elsődleges hasznosítójává vált az eredményeknek. A kutatási igényeit helyben kielégíti az egyetemi szféra, és a finanszírozási kondíciók is kedvezőek, az esetek nagy hányadában közösen finanszírozzák a projekteket a különféle kutatási egységekkel, és közösségi támogatásokat is kapnak (hazánkban ez különösen fontos pl. az uniós források tekintetében). Végül, a települési és regionális döntéshozók (közösségi szektor) egyrészt segítséget nyújthatnak az egyes projektek finanszírozásában, másrészt – és ezt a tényezőt legalább olyan fontosnak tartom, mint az előzőt – bevonhatják az egyetemeket, kutatóintézeteket a döntéshozatalba, különösen a gazdaságfejlesztési döntések esetén.

A vállalalkozói aktivitás és innováció érdekében létrehozott regionális rendszerek kiépítéséhez az egyetem-vállalkozás-kormányzat Triple Helix interakciójának új formáit kell megismerni. A modell az egyetem, a vállalkozás és a kormányzat közötti interakciót célozza meg, továbbá felismeri, hogy az egyetemek és a tudomány fontos szerepet játszik (és kell játszania) a regionális innovációs folyamatokban (Braun–Diensberg 2007). A modell továbbá kiemeli az együttműködés kollaboratív és hibrid módozatainak szükségességét, valamint elismeri, hogy az irányítás nem stabil és előre összehangolt, hanem dinamikus jellegű.

A Triple Helix modellel kapcsolatban elmondható, hogy a vállalalkozói egyetem egyesíti az oktatást, a kutatást és gazdasághoz való hozzájárulást, különösképpen helyi szinten (Martin–Etzkowitz 2000). Amikor az egyetem vállalalkozóvá válik, azonnal megváltozik a státusza is az innovációs folyamatban. Míg a korábbi „tudományos-kínálati” innovációs modell hasznos eszköznek bizonyult a kormányzati pénzek kutatásba történő befektetéséhez, addig most az a kérdés vetődik fel, hogy az ipari érdekekben történő tudományos kutatás gyengíti-e az egyetem autonómiáját, vagy, éppen ellenkezőleg, erősíti azt? Finanszírozási oldalról bizonyosan igaz ez a függetlenedési tendencia, mivel az egyetem autonómiáját valójában erősíti az, hogy csökken az állami finanszírozástól való függősége (Martin–Etzkowitz 2000).

Azzal, hogy az egyetem „vállalkozó-egyetem” lesz, kialakítja kapcsolatait a régióval, az iparral és az állami kormányzattal is. A következő indikátorok hasznosak az **egyetem és az ipar közötti együttműködés eredményeinek** értékelésében (Martin–Etzkowitz 2000):

- az egyetemtől származó új technológiai ötleteken alapuló spin-off vállalkozások,
- az új technológiák licencének értékesítése,
- tudás-túlcserélési hatások.

A másik oldalról megközelítve, az egyetem együttműködését a kormányzattal az egyetemi finanszírozás szerkezetének, az egyetem K+F folyamatainak nyújtott kormányzati támogatásnak és az egyetem nagyobb kutatási projekteiben történő részvételének segítségével lehet vizsgálni.

A nemzeti innovációs rendszerben (NIS) az egyetem szerepe növekszik, mivel vállalkozó jellegűvé vált. Ez egyben az egyetemi kollegialitás, autonómia és a tudományos eredmények vállalkozói értelmű átformálását is jelenti (Clark 2001).

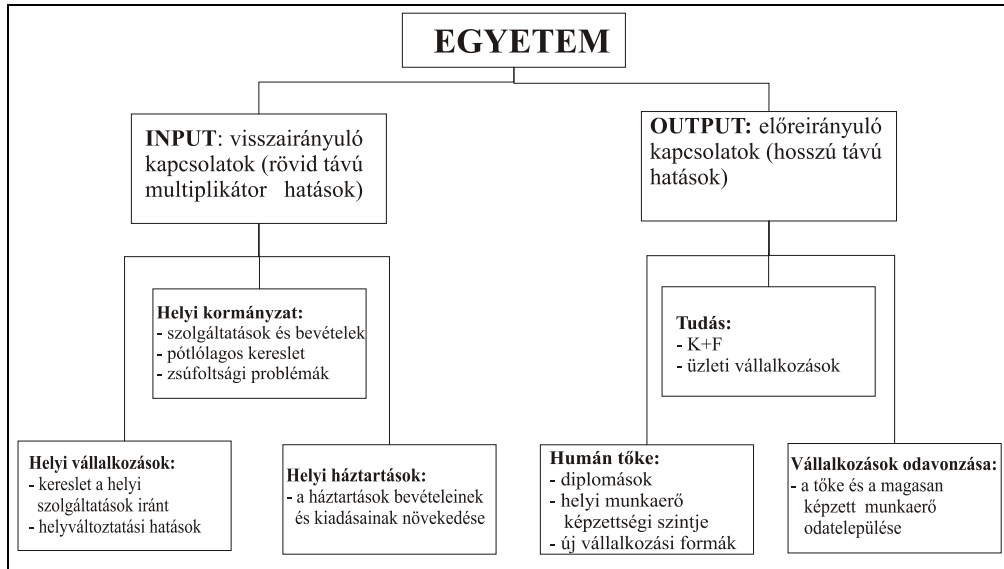
A vállalkozói aktivitás kialakítása a Triple Helixen belül már létező regionális problémák felismerésével és megoldásával kell, hogy kezdődjön (Andrijevszkaja–Mets 2007). A Triple Helix versenyképessége abban rejlik, hogy az egyetem-ipar-kormányzat közötti együttműködés elősegítésén keresztül gazdasági növekedést generál.

Az egyetem, az ipar és a kormányzat, a Triple Helix, funkcióinak átalakulása megtörténik, ahogy az intézmények egyre jobban átveszik a másik szerepét. A Triple Helix nem csupán spirálok közötti interakció, hanem a szektorok fúziója: egyre több egyetem működtet tudományos parkokat és üzleti inkubátorokat. A vállalatok kutatási tevékenységeket folytatnak, viszont az alapkutatásokat kormányzati intézmények finanszírozzák. A kormányzati és non-profit szervezetek együttműködhetnek üzleti vagy oktatási tevékenységekben (Kim et al. 2012).

Az utóbbi években elmondható, hogy az egyetemek jelentős átalakuláson mennek át, egyre meghatározóbb szerepet játszanak a tudásalapú társadalomban, elősegítve a regionális fejlesztést. Megfelelő vállalkozói szemléletmód kialakításával és stratégiai jövővel rendelkezve a vállalkozó egyetem együttműködik a többi szereplővel a regionális innováció elősegítésének érdekében. Lényegét tekintve, az oktatók új fényben látják a kutatást és az oktatást, amivel már hozzájárulnak a technológia transzferhez, a vállalatalapításhoz, csakúgy mint a hallgatók oktatásához és a tudás előmozdításához (Etzkowitz–Zhou 2007).

Amennyiben az **egyetemek helyi gazdaságfejlesztési hatásait** vizsgáljuk, akkor elmondható, hogy azok két csoportra oszthatók: kínálati (input), valamint keresleti (output) oldalon megjelenő hatások (Armstrong–Taylor 2000; Lengyel 2006; Lengyel 2012) (1.2. ábra).

1.2. ábra Az egyetemek helyi gazdasági hatásai



Forrás: Lengyel (2006); Lengyel (2012)

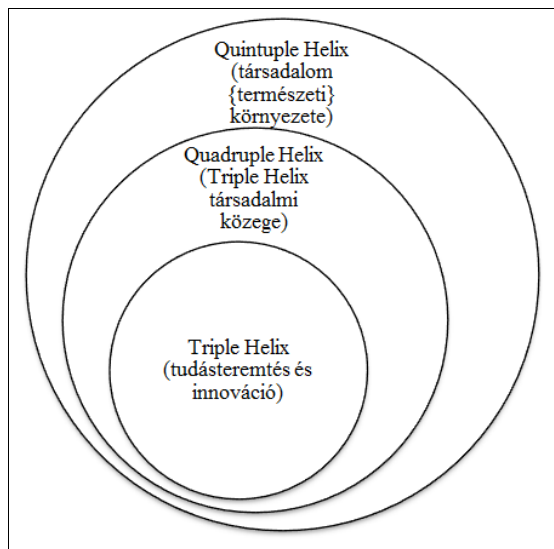
Az input oldalon megjelenő hatások például az egyetemi kiadások (épületek fenntartása, üzemeltetése), egyetemi hallgatók, oktatók, kutatók költségei. Ezek a hatások függetlenek az egyetem specifikumaitól (képzések típusa, minősége, K+F tevékenység mértéke stb.), minden egyetemi városban megfigyelhetők. Ezzel szemben az output oldali hatások, mint például kvalifikált munkaerő, egyetemi oktatók, kutatók K+F tevékenysége és azok gazdasági hasznosítása már nem jelenik meg automatikusan, hanem tudatos egyetemi stratégia és helyi gazdaságfejlesztés eredményei (Lengyel 2012). És itt megint nagy szerepe lehet az egyetem erőteljes vállalkozásfejlesztési-vállalkozásoktatási **szerepvállalásának mind az egyetemről kipörgő spin-off vállalkozások, mind a hallgatói vállalkozások támogatásában**, mind az egyetem-vállalkozások együttműködésnek kialakításában, mind pedig a K+F tevékenységek eredményeinek piacosításában. Mindezt alátámasztja Buzás (2004) kutatása, amely azt mutatta, hogy a menedzseri készségek jelentik az egyik legnagyobb akadályt a spin-off vállalkozások létrehozásában, hiszen a kutatók nem rendelkeznek megfelelő ismeretekkel az üzleti működéssel, a vállalkozásindítással és működtetésével kapcsolatosan.

1.1.2. További Helixek

Elméleti és gyakorlati érdekességként feltétlenül meg kell említeni, hogy megjelennek kezdeményezések a Triple Helix modell további bővítésére fejlesztésére. A modellel kapcsolatban felmerült egy esetleges negyedik helix létezése (Etzkowitz–Zhou 2006). Ezzel kapcsolatosan olyan különböző tényezőkre tettek javaslatot, mint például a munka, a kockázati tőke, az informális szektor és a civil társadalom. A bővítésnek az a legnagyobb kockázata, hogy a negyedik helix bevezetésének eredményeképpen a triadikus modell elveszítheti kreatív dinamikáját. Mindenesetre – a lehetséges kockázatok ellenére is – Etzkowitz és Zhou (2006) szerint ki kell bővíteni a modellt, amihez a szerzők az egyetem–közsféra(public)–kormányzat „Fenntarthatósági Triple Helix” modellt javasolják, ezáltal bevezetve egy hiányzó elemet, és megőrizve a „tertius gaudens” dinamikus tulajdonságait.

A Triple Helix modell továbbgondolásával Carayannis és Campbell (2012) megalkották a Quadruple Helix modellt, ahol **negyedik helix-ként a média és kultúraalapú közösségi tér és a civil társadalom közege jelenik meg**. A Quadruple Helix azt hangsúlyozza, hogy „az emberek számítanak”, azaz a Quadruple Helix elsősorban „emberközpontú” és csak másodsorban „intézmény-orientált” (Carayannis–Rakhatullin 2014).

1.3. ábra Triple Helix-től a Quintuple Helixig



Forrás: saját szerkesztés Carayannis–Campbell (2012, 18. o.) alapján

A Triple Helix, illetve annak továbbgondolt módozatai széles körben elterjedté váltak az utóbbi években. Így például az **Európai Unió Intelligens szakosodás alapú kutatási és innovációs stratégiájában** (RIS3 vagy S3)² is megjelenik a Quadruple Helix, mint az érintett döntéshozói- és érdekcsoportok (üzleti szféra, a kutatási és oktatási intézmények, a közigazgatás, a civil szervezetek és állampolgárok) együttműködésének alapja³. A Quadruple Helix modellek erőteljesebb hangsúlyt fektetnek az innovációban történő együttműködésre, különös figyelemmel a kooperatív versengés (co-opetition), a közös fejlődés (co-evolution) és a közös specializáció (co-specialisation) dinamikusan összefonódó folyamataira a regionális és ágazati innovációs ökoszisztémákon belül és azokon keresztül, melyek a különböző intelligens specializációs stratégiák számára alapul szolgálhatnak (illetve elmozdulást kezdeményeznek a rendszerszerű és felhasználó-központú innovációs struktúrák felé) (Leydesdorff 2012). Az S3 lehetővé teszi a regionális és nemzeti politikai döntéshozók számára, hogy számos, a tudásgazdaságban és társadalomban zajló fő folyamatra koncentráljanak, mely elősegíti a további innovációs tevékenységet a transzdiszciplináris területek körében. Az S3 elsősorban a regionális politikák újjáélesztésének szükségességére fókuszál, így a regionális innovációs rendszerek létrehozásának elősegítésére, és ezen rendszereket felülről lefelé irányuló megközelítéssel kell kidolgozni és megvalósítani (kormányzaton, egyetemen, ipari szektorokon és helységeken keresztül történő integrálás és differenciálás) (Carayannis–Rakhmatullin 2014).

Ezen túlmenően – Etzkowitz és Zhou (2006)-hoz hasonlóan – itt is megjelenik a fenntartható fejlődés hatásainak vizsgálata a Triple Helix kibővítésére irányuló elképzelésekben. Ennek megfelelően Carayannis és szerzőtársai (2012) bevezették az ötödik helixet, amellyel megalkotta a Quintuple Helix modelljét és a globális felmelegedéssel járó kihívásokat helyezte elemzésének középpontjába, így az innovációs elemzésekben is megjelenik a fenntartható fejlődés és a társadalom működésének ökológiára gyakorolt hatása (Vas 2012). A Quintuple Helix egy nyertes-nyertes (win-win) helyzet kialakítását támogatja az ökológia, a tudás és az innováció között, szinergiákat teremtve a gazdaság, a társadalom és a demokrácia között. Carayannis és szerzőtársai (2012) szerint a globális felmelegedés olyan ökológiai problémakört jelent, melyre a Quintuple Helix innovációs modellt eredményesen lehet alkalmazni.

² Az S3 stratégia a térségek tudásalapú fejlődésének a szükségletek, kihívások figyelembevételére építő cél- és eszközrendszere egy olyan strukturális átalakulás érdekében, amely kiaknázza a perspektivikusan érvényesíthető erősségeket, versenyelőnyöket és potenciális kitörési pontokat.

³ Hazánkban is ez alapján határozták meg a Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia tervezésébe bevont KFI szereplőket (NIH 2014).

A fejlett és fejlődő országok egyaránt kísérleteznek a funkciók és intézmények előnyösebb összetételével az egyetem-ipar-kormányzat kapcsolatok Triple Helix modelljében. Például a tudomány és az egyetem a vállalat alapítás és a regionális fejlesztés forrása az alapvető tudás biztosítójának hagyományos szerepe mellett. A kormányzat segít az új fejlesztések támogatásában a szabályozási környezet módosításában, adórendszeren keresztüli ösztönzésen és állami kockázati tőke biztosításán keresztül. Az ipar veszi át az egyetem szerepét a képzés és kutatás fejlesztésében, gyakran ugyanolyan magas szinteken, mint az egyetemek. A legtöbb ország és régió jelenleg a Triple Helix III valamely formáját igyekszik megvalósítani, egyetemi spin-off vállalatokkal, trilaterális kezdeményezésekkel a tudásalapú gazdaságfejlesztés céljából és a vállalatok közötti stratégiai szövetségekkel (nagy- és kisvállalatok között, melyek különböző területen működnek és különböző technológiai szinten), kormányzat laboratóriumokkal és tudományos kutatócsoportokkal.

1.2. Vállalkozó egyetem

A következőkben a Triple Helix-hez kapcsolódva, a vállalkozó egyetem fogalomrendszere kerül bemutatásra. A vállalkozó egyetem a Triple Helix egy megvalósulási formáját jelentheti.

Ideális esetben a felsőoktatási intézmény-KKV együttműködés kétirányú kapcsolat, melynek lényege, hogy míg a felsőoktatási intézményeket a kisvállalkozási közösséggel történő együttműködésre ösztönzik, addig a KKV-kat vonzza a „kereslet-alapú szerep”, valamint a kutatási és oktatási lehetőségekben való együttműködés (Gordon et al. 2012). Alapjában véve az alapfeltételezés az, hogy mindkét félnek együtt kell működnie és párbeszédet kell teremtenie a versenyképesség érdekében. Ennek elsősorban három oka van. Először is, a tudásalapú gazdaság fontosságának növekedése azt jelenti, hogy az egyetemek és üzleti szféra közötti kapcsolatok létrehozásával tudáscsere történik és így a nemzetek versenyképesebbekké válnak. Az új ismeretek elsajátításán és alkalmazásán keresztül történő tanulás képessége fontos tényező a szervezeti teljesítmény javításában, különösen a KKV-szektorban. A második ok annak felismerése, hogy az oktatás finanszírozási helyzete egyre nehezebb, így alternatív forrásokat kell találni, amennyiben az egyetemek fenn akarnak maradni.

Harmadszor, ilyen kapcsolatok segítségével a felsőoktatási intézmény létfontosságú szerepet játszhat a régiók újjáélesztésében és helyreállításában a gazdasági növekedés elősegítésével, valamint a KKV fejlesztés élénkítésével és fenntartásával (Gordon et al. 2012).

A vállalkozó egyetem definíciójára számos meghatározás született az elmúlt évtizedekben (1.1. táblázat). A fogalmat elsőként Etzkowitz használta 1983-ban és célja vélhetően az volt, hogy egyrésztől megragadja az egyetem és az ipar szorosabb együttműködésének fontosságát, másrésztől hangsúlyozza az egyetem innovációban, illetve gazdasági fejlődésben betöltött – egyre jelentősebb – szerepét (Novotny 2011).

1.1. táblázat Vállalkozó egyetem definíciója

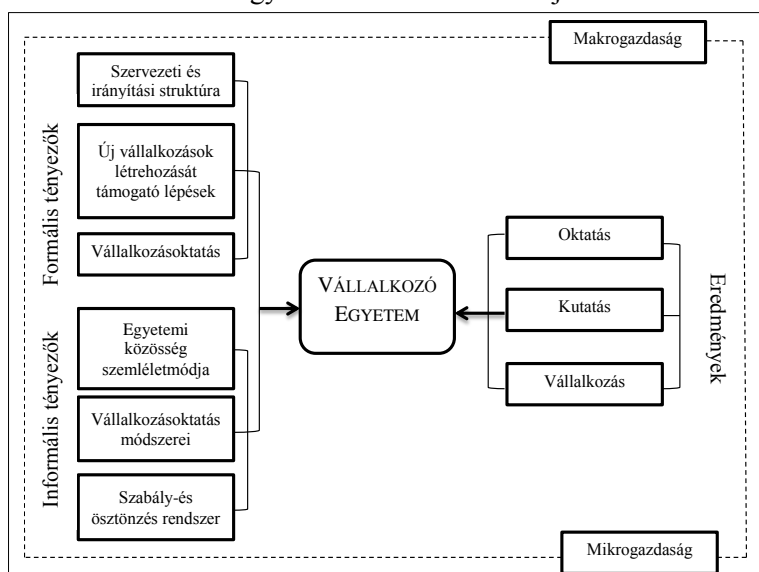
Év	Szerző(k)	Definíció
1983	Etzkowitz	Egyetemek, amelyek új bevételi forrásokban gondolkodnak, mint például szabadalmak, szerződéses kutatások és magánvállalkozásokkal folytatott közös projektek.
1995	Chrisman, Hynes és Fraser	A vállalkozói egyetem magában foglalja az egyetemi professzorok, kutatók, illetve hallgatók általi új vállalkozások létrehozását
1995	Dill	Az egyetemi technológiai transzfer formális törekvések az egyetemi kutatás hasznosítására a kutatási eredmények kereskedelmi vállalkozássá történő fejlesztése által. A formális törekvések pedig a technológiai transzfer elősegítéséért felelős szervezeti egységek
1998	Clark	Célja az üzleti alapokra helyezés innovációja Ebben az esetben az egyetem arra törekszik, hogy jelentősen megváltoztassa, előnyösebbé tegye szervezeti jellemzőit, s ezáltal olyan szilárd egyetemmé váljon, amely piac meghatározó szereplőjeként van jelen.
1998	Röpke	Három dolgot jelent: maga az egyetem maga vállalkozóivá válik, az egyetemi alkalmazottjai, oktatói, munkatársai és a diákok szemléletmódja vállalkozóivá válik, valamint az egyetem és külső környezet közötti interakciók vállalkozói minta szerint alakulnak.
1999	Subotzky	Jellemzője a szorosabb egyetem-ipari kapcsolatok, nagyobb kutatói felelősség a külső finanszírozási források elérésében, valamint vezetésben és tervezésben menedzseri szemléletmód kialakulása.
2002	Kirby	Képes újítani, felismerni és megteremteni a lehetőségeket, csapatban dolgozni, kockázatot vállalni és reagálni a kihívásokra.
2003	Etzkowitz	Természetes inkubátor, mely támogatást biztosít az oktatók és a hallgatók számára új vállalkozások alapítása során.
2003	Jacob, Lundqvist és Hellsmark	A vállalkozó egyetem egy olyan kifejezés, melyet olyan egyetemekre használnak, melyek új infrastrukturális támogatási mechanizmusok széles körével bírnak mind a szervezeten belüli vállalkozási ismeretek ösztönzésének mind a vállalkozási ismeretek termékként történő bemutatásának érdekében. Alapja a piacosítás (személyre szabott továbbképzési programok, tanácsadási szolgáltatás) és a tudás áruvá alakítása (szabadalmak, licenciák vagy a hallgatók által indított start-up vállalkozások)
2003	Williams	Nem több mint szolgáltatások értékesítője a tudásipar számára
2005	Kirby	Fontos szerepet játszik tudás előállítóként és terjesztő intézményként egyaránt. Ebben az értelemben egy vállalkozói egyetemet versenykörnyezeti túlélőként lehet definiálni, mely olyan általános stratégiával rendelkezik, melynek célja, hogy minden tevékenységében a legjobban teljesítsen (pl. jó pénzügyi helyzet, megfelelő hallgatók és oktatók kiválasztása, minőségi kutatás lebonyolítása), valamint próbál eredményesebb és kreatívabb lenni az oktatás és kutatás közötti kapcsolatok kiépítésében
2006	Guerrero-Cano, Kirby és Urbano	A Vállalkozói Egyetem olyan egyetem, amely képes újítani, felismerni és megteremteni a lehetőségeket, csapatban dolgozni, kockázatot vállalni és válaszolni a kihívásokra önállóan, célja egy jelentősebb váltás szervezeti jellegben a jövőbeni ígéretesebb szerkezet elérése érdekében. Más szóval, természetes inkubátor, mely támogatást biztosít az oktatók és a hallgatók számára új szellemi, kereskedelmi és egyesült vállalkozások kezdeményezésében.

Forrás: saját szerkesztés Guerrero-Cano et al. (2006, 4. o.) alapján

Egyértelmű potenciális kapcsolat van az egyetem innovációhoz történő hozzájárulása és a régió fejlesztéséhez való hozzájárulása között. Ezt a kapcsolatot tükrözi az európai közigazgatás regionális politikájának innovációs és technológiai fejlesztésre, valamint az egyetemi tudás kiaknázására fordított növekvő figyelme az 1980-as évektől (főként az Európai Bizottság támogatásával).

Guerrero-Cano et al. (2006) vállalkozói egyetem fejlődési modelljében elemzi azokat a környezeti tényezőket, amelyek hatással vannak a vállalkozói egyetem kialakulására, illetve fejlődésére. Emellett a szerzők számításba veszik a mikro- és makrokörnyezeti tényezőket, továbbá a modell outputjait Etzkowitz hármassziója (oktatás-kutatás-vállalkozói tevékenység) alapján határozza meg (1.4. ábra).

1.4. ábra A vállalkozói egyetem kialakítására és fejlődésére ható tényezők



Forrás: saját szerkesztés Guerrero-Cano et al. (2006, 10. o.) alapján

A szervezeti és irányítási tényezők közé tartozik a világos misszió megfogalmazása, emellett a vállalkozó egyetem víziójának a minőség és vállalkozói kultúra felé kell orientálnia. Az egyetem számos eszközzel támogathatja a vállalkozás-alapítást:

- üzleti (tanácsadás, folyamatos tanulás, ipari partnerek keresése),
- kutatás (K+F infrastruktúra, pénzügyi és humán erőforrások),
- kutatócsoportok (publikációk, tudásáramlás),
- összekötő irodák (tanácsadás, szerződések),
- technológiai transzfer irodák (szabadalmak, licenciák) és
- inkubátor (tudásintenzív vállalkozások).

Végül, a formális tényezőkön belül, a vállalkozásoktatás során hallgatók, Phd-hallgatók készségeinek, képességeinek fejlesztése történik.

A vállalkozó egyetem missziójának teljesítése érdekében a hallgatók, kutatók és karok oktatóinak vállalkozói szemlélet- fejlesztésére van szükség. A vállalkozásoktatás során mind az elméleti, mind a gyakorlati oktatás elengedhetetlen. Emellett a vállalkozó egyetem szabály-és ösztönzési rendszerében teret kell kapnia a vállalkozási szemlélet, vállalkozói lét támogatásának, ösztönzésének (Guerrerro-Cano et al. 2006).

Ehhez hasonlóan Etzkowitz és Zhou (2007, 2. o.) is meghatározta a vállalkozó egyetem modell fő elemeit:

- kereskedelmi potenciállal rendelkező kutatóbázis,
- start-up vállalkozások létrehozásának hagyománya,
- vállalkozói (erkölcsi) világkép az egyetemen,
- a szellemi tulajdonjog meghatározásának irányelvei,
- nyereségrészesedés és érdekkülönbségek szabályozása, valamint
- regionális innovációs stratégiában való részvétel.

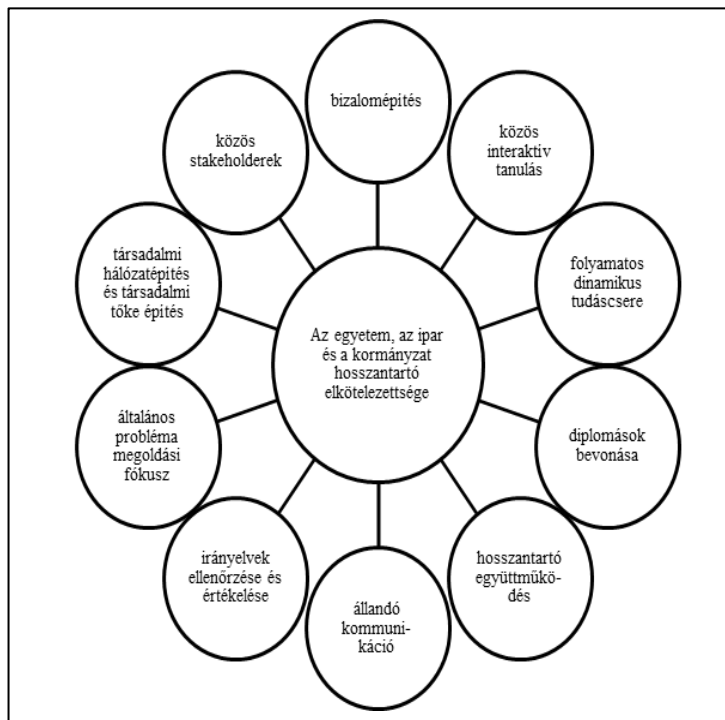
Emellett a szerzők szerint a vállalkozó egyetem három fő tulajdonsággal rendelkezik (Etzkowitz–Zhou 2007, 2. o.):

- A vállalkozói tevékenységeket elfogadják és szisztematikusan támogatják.
- Interfész-mechanizmusok, tudatosan épített egyetem-ipari kapcsolatok, pl. technológia-transzfer iroda.
- Számos vállalatból, forprofit szférából érkező szakember, akik bevételt generálnak az egyetemi kutatás és egyéb tevékenységek támogatására.

A Gibb et al. (2013) által kifejlesztett modell a kutatásfinanszírozás interaktív folyamatát mutatja be magán és állami partnerségeken keresztül, mely a kutatás eredményezte fejlesztést és a folyamatból származó tanulást (minden partnert tekintve) helyezi a középpontba (1.5. ábra).

A modell nem kizárólag regionális jellegű, viszont erőteljes regionális orientációval bír, amikor kis- és középméretű vállalatokat alkalmaz. Ez azt feltételezi, hogy a vállalkozók az egyetemen fognak dolgozni, míg az egyetemi oktatók a vállalkozásoknál, továbbá a partnerség más finanszírozási formákhoz is kapcsolódhat, valamint egyértelmű koordinációs minták lesznek jellemzőek (Etzkowitz 2008). Az egyetemek most már gyakran rendelkeznek „szakmailag irányított” irodákkal a regionális fejlesztést és tudástranszfert érintő kérdések megoldására. Ezen szervezeti egységek – noha ablakot jelentenek a kinti világra – akadályt is képezhetnek a teljes egyetemi személyzet elkötelezettségét és a tulajdonviszonyokat illetően.

1.5. ábra A Triple Helix modell alapja – felsőoktatás, kormány és magánszféra partnerség



Forrás: saját szerkesztés Gibb et al. (2013, 20. o.) alapján

Míg a Triple Helix modellről folyó tárgyalás szigorúan a tudástranszferre koncentrálna, az **egyetemeket egyre inkább az erőteljesebb regionális, társadalmi és gazdaságfejlesztési szerep jellemzi** (Gibb et al. 2013). Az egyetemek igen fontos szerepet töltenek be egy régióban azáltal, hogy közvetett módon munkahelyteremtő funkcióval is rendelkeznek. **Elősegítik az egyes régiók szakképzett fiatalokkal történő ellátását**, ezáltal növelve a társadalmi mobilitást. Az oktatási és képzési programjaikon keresztül biztosítják a regionális stakeholderek számára a megfelelő tudás megszerzését. Továbbá szaktudásuk, hírnevük, meglévő infrastruktúrájuk által fontos szerepet játszhatnak a beruházások bevonásában az adott régióban. Emellett nemzetközi kapcsolataik révén jelentős szerepet töltenek be a külföldi kapcsolatok erősítésében, hálózatok kiépítésében. Gyakran közvetítő szerepet töltenek be a regionális fejlesztés kérdéseinek a központi kormányzat felé történő kommunikációjában a technológiai irányelvek, az oktatás és készségfejlesztés, illetve a versenypolitika területén. Összességében elmondható, hogy központi helyet foglalhatnak el a régió számos aspektusának fejlesztésében.

Clark (1998, idézi Gibb et al. 2013) a vállalkozói egyetemi öt fő összetevőjét nevezi meg:

- erős központi irányító egység a menedzsment csoportok és a tudományos szakemberek felőlelése érdekében;
- kibővített fejlesztési periféria, beleértve azon egységek növekedését, melyek az egyetem hagyományos területein túlnyúlnak;
- változatos finanszírozási alap,
- ösztönzött tudományos háttér, a vállalkozói koncepció felé elkötelezett tudományos szakemberekkel; valamint
- integrált vállalkozói kultúra, a változás iránti általános elkötelezettségre építve.

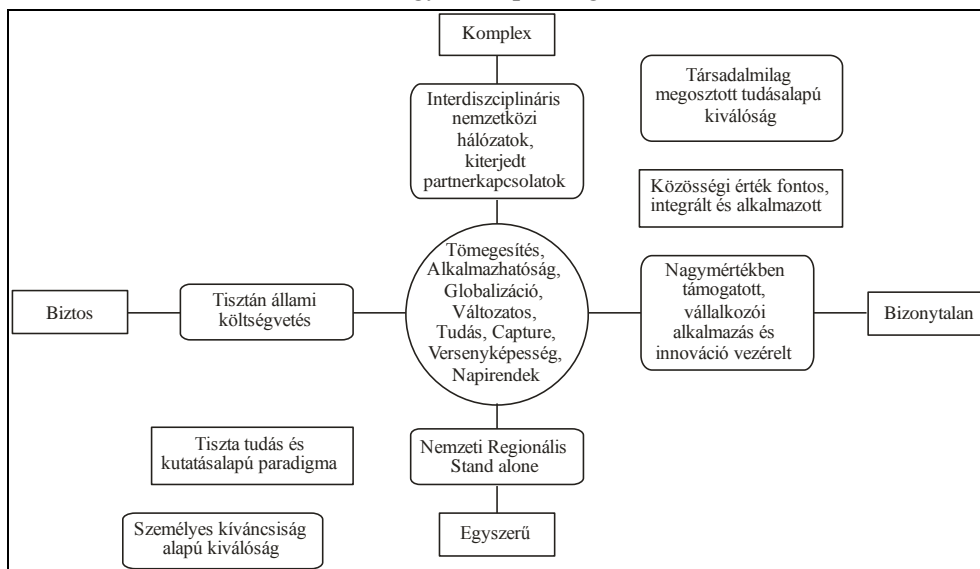
Gibb et al. (2013) szerint fontos, hogy megkülönböztessük a vállalkozói modellt más felsőoktatásban használatos szervezeti megközelítéstől és fogalomtól, úgy mint az „új managerializmustól”, a „vállalati üzleti modelltől”, a „professzionizmustól” és a „piacosítástól”. Fontos kiemelni, hogy a vállalkozói szervezeti szemlélet egyikkel sem azonosítható maradéktalanul. A vállalkozói koncepció jóval túlmutat az üzleti és új vállalkozás kontextusán. Eltér, viszont átfedésben lehet, a managerialista fogalom összetevőitől, mivel a vezetés bizonyos stílusával összefüggésbe hozható, viszont a managerializmust kapcsolatba hozták a vállalati bürokrácia számos „szabályával”: erősen formális tervezési folyamatok és információs rendszerek, nagyfokú felelősségre vonhatóság és standard szabályozás, pénzügyi ellenőrzés, rend. A „professzionizmus” bizonyos mértékig egyértelműen kapcsolatba hozható ezzel, mivel a szakmai vezetők új kultúráját hozza az egyetemre, ami az akadémikusok esetleges marginalizációjához vezethet. Ez szemben áll a vállalkozói megközelítéssel, amely a már meglévő tudományos testület képességének növelésére helyezi a hangsúlyt a változás levezénylésében.

Végezetül, a vállalkozás fogalma egyáltalán nem áll teljesen rokon értelemben a „piacosítással”. Sem kereskedelmi értelemben, amikor is az egyetem „értékesíti” a know-how-t, sem pedig az üzleti és egyéb megközelítések alkalmazása értelmében a vásárlók elérésének érdekében, noha időnként mindkét szempont megfelelő elemeit megtestesítheti. Természetesen az egyetem „márkaépítésének”, az arculatépítésnek és a nyilvánosság különböző csatornákon történő elérésének – különösen a médián keresztül – fogalmai fontosak. A vállalkozói szervezetek erőteljes alulról felfelé történő fejlesztési és kezdeményezési fókusszal rendelkeznek, így lehetővé téve a megfelelő szintű cselekvési szabadságot az egyének számára a szervezet minden szintjén.

Gibb et al. (2013) vizsgálta a **felsőoktatási intézmények dinamikusan változó környezetét és az ezekre a kihívásokra reagáló paradigmák fejlődését** (1.6.

ábra). A szerző célja a környezet fejlődő jellegének jellemzése, amellyel az egyetemeknek kell szembenézniük, egyszerű/összetett és biztos/bizonytalan dimenziókban. Fontos észrevenni, hogy a „kiválóság” fogalma változhat, és ennek függvényében az egyetem reakciói is elérőek lehetnek.

1.6. ábra Az egyetemi paradigma változása



Forrás: saját szerkesztés Gibb et al. (2013, 13. o.) alapján

A környezet biztonsága csökkent a finanszírozásban történt változások következtében. Elmozdulás történt az egykor szinte univerzális rendszer felől (néhány magánegyetem kivételével, melyek főként az USA-ban fellelhetők), melyet a szinte teljes központi vagy regionális közfinanszírozás jellemezett, egy olyan helyzet felé, ahol a finanszírozás egyre növekvő hányadát közvetett közforrásokból kell megteremteni mint tandíjak, kutatási ösztöndíjak, helyi fejlesztési pénzek, öregdiák hálózatok, ipari és társadalmi vállalkozások, szerződéses kutatás és filantropia (Gibb et al. 2013). Míg a kormányzat kulcsszereplő marad a legtöbb országban, fizetési hozzáállása irányítottabb jellegű lett. Így az egyéb finanszírozási források nagyobb arányának szükségességéből eredő bizonytalanság az egyszerűbb, biztosabb, „autonóm” környezettől (melyet a közpénz garancia) való elmozdulás nyomásával párosul, melynek keretében kell az individualista kutatást és oktatást megvalósítani. Szükségszerű a közvetlenebb közösségi érték bemutatása. Néhány kormány (például Finnország) közvetlen pénzügyi ösztönzőket nyújt a felsőoktatási intézmények számára a közfinanszírozás emelésének érdekében.

Mivel a tudásintenzív vállalkozások létrejöttek és akár fejlődésének egyik lehetséges színtere pontosan a felsőoktatási szféra, ezért **a tágan értelme-**

zett vállalkozó egyetem egyik alapfunkciója lehet a vállalkozásfejlesztési és vállalkozásoktatási szerepvállalás, ezzel is hozzájárulva az ilyen cégek létrejöttének és fejlődésének támogatásával az adott gazdaság versenyképesség növeléséhez. Habár a vállalkozó egyetemhez nem kapcsolódik szükségszerűen a vállalkozásoktatási tevékenység, a könyv alapjául szolgáló kutatás során egyértelműen a vállalkozó egyetem egyik alapfunkciójaként tekint rá, így a későbbi keretrendszer esetében is meghatározó tényezőként lép elő.

2. Vállalkozásoktatás mint a vállalkozó egyetem egyik lehetséges alapfunkciója

Az egyetemek változó szerepvállalásával összhangban a tudás már nem célként, hanem eszközként jelenik meg, ami azt (is) sejteti, hogy maga az oktatás módszertana is átalakuláson megy keresztül. Éppen ezért a továbbiakban a szakmát is megosztó, egyik központi kérdés vizsgálatára kerül sor, azaz tanítható-e, és ha igen, milyen módon a vállalkozás tudománya, milyen letisztult tapasztalatok jelennek meg a nemzetközi szakirodalomban, illetve egyáltalán bővíthetőek-e a vállalkozói kompetenciák a felsőoktatás keretein belül. Ahogy az előző fejezetben is láthattuk, a vállalkozó egyetem egyik lehetséges alapfunkciójának tekinthető a vállalkozásfejlesztési és vállalkozásoktatási szolgáltatások. Éppen ezért első körben azt szükséges megvizsgálni, hogy mi is az a vállalkozásoktatás, létezik-e ilyen, illetve milyen jellegzetességei vannak. Azonban mielőtt erre rátérnék, még egy alapvető fogalom tisztázására van szükség, így a következő alfejezetben a vállalkozásoktatás, azaz az „entrepreneurship education” első fele, az entrepreneurship fogalma kerül bemutatásra.

2.1. „Entrepreneurship” fogalmának megragadása

Az „entrepreneurship” misztikus tartalmának megtöltése mindig komoly kihívás elé állította az ezzel a területtel foglalkozó kutatókat, sőt magának a fogalomnak a meghatározására vonatkozóan számtalan tanulmány született az elmúlt években (Bull–Willard 1993; Gartner 1990; Hoskisson et al. 2011; Johnson 2001; Shane–Venkatarman 2000; stb.). Ami biztos, hogy az újabb kutatások szerint a modern „vállalkozói gazdaság” növekedésben betöltött szerepe a – gazdasági folyamatokban megjelenő – tudás megnövekedett fontosságához egyértelműen kapcsolódik (van Stel 2006).

Az alábbiakban bemutatásra kerül néhány definíció (2.1. táblázat), amely segít megvilágítani ennek a rendkívül komplex fogalomnak a tényleges tartalmát, amely a szemléletmódtól az attitűdön át a „vállalkozói vénához” kapcsolódó tulajdonságghal-mazzal együtt a konkrét cselekvésig mindent és bármit jelent egyszerre.

Az egyes fogalmak egyfajta elsődleges összegzéseként ki kell emelni, hogy az entrepreneurship egyaránt magában hordozza a kezdeményezőkézséget, a társadalmi-gazdasági folyamatok megszervezését és a tényleges kockázatviselést. Alapjaiban véve egy **gondolkodásmód, egy szemléletmód, egy nézőpont a világról**, semmiképp nem szabad leszűkíteni a vállalkozás létrehozására és működtetésére. Az egyes definíciók sok esetben magukban hordozzák azt a problémát, hogy csak egy-egy területre, a fogalom egy-egy aspektusára koncentrálnak, nem pedig a komplex egészre.

2.1. táblázat Az entrepreneurship definíciója

Év	Szerző(k)	Definíció
1949	Cole, idézi Davidsson et al. (2006)	Szándékos cselekvés, amely profitorientált vállalkozás elindítására, működtetésére és növekedésére vonatkozik.
1972	Draheim, idézi Gedeon (2010)	Új vállalkozás alapítására vonatkozó tevékenység.
1982	Vesper, Gedeon (2010)	Egyének és kis csoportok által létrehozott új vállalkozás.
1990	Gartner	Új szervezetek létrehozása.
1990	Stevenson–Jarillo	Egy folyamat, amely során az egyének lehetőségeket keresnek tekintet nélkül arra, hogy jelenleg milyen erőforrásokat birtokolnak.
2000	Shane–Venkataraman	Jövedelmező lehetőségek felkutatása és kiaknázása a személyes „gazdagság” – ennek következményeként a társadalmi „gazdagság” – elérése érdekében.
2001	Johnson	Egyszerre így definiálható: kreatív cselekvés, amely során olyan „valami” létrejön, amely korábban nem létezett; maga a „valami” létrehozása olyan lehetőség észlelésére és megragadására épül, amely el volt temetve a környezetben; az alkotás inkább lehetőség vezérelt, mint erőforrás vezérelt; mindez magában rejti az újdonsággal járó kockázatot; gyakran magában rejti a kreatív rombolást.
2003	EC 2003	Egy új, vagy meglévő szervezeten belül, gazdasági tevékenység létrehozására és fejlesztésére irányuló folyamat, gondolkodásmód, elkötelezettség, amelyben keveredik a kockázatviselés, kreativitás és/vagy innováció.
2006	Davidsson et al.	Új gazdasági tevékenység létrehozása, amely megjelenik mind az új vállalkozások létrehozásában, mind a meglévő vállalkozások új gazdasági tevékenységében.

Forrás: saját szerkesztés

Az „entrepreneurship” alapvető eleme a gazdasági folyamatoknak, ami különbözőképpen jelenik meg (Cuervo et al. 2007):

- üzleti lehetőségek felismerésével, felmérésével és kiaknázásával,
- új vállalkozások létrehozásával, valamint meglévő vállalatok megújításával,
- gazdaság előmozdításával az innováción, munkahelyteremtésen keresztül, valamint a társadalom jólétének növelésével általában.

Ahogy az egyes definíciókból is jól látható az entrepreneurship kifejezés gyakran „egy új vállalat alapítására” utal, tehát fogalmazhatnánk úgy is, hogy bármely kísérlet új vállalat vagy vállalkozás létrehozására, csakúgy mint az önálló vállalkozás, új üzleti szervezet, illetve egy meglévő vállalkozás kibővítése egyének, egyének csoportja vagy meglévő vállalkozások által (Dreisler 2007). Azonban ez a fogalom kibővíthető annak érdekében, hogy ne csak egy szervezet (vagy alszervezet) létrehozását jelölje, hanem az oktatás által elősegített vállalkozói kultú-

ra szemléletét is, amely nem feltétlenül vezet egy új szervezet/vállalkozás alapításához, hanem egy általánosabb értékhozzáadást jelent, melyet „**vállalkozó (szellemű) viselkedésnek**” neveznek.

A klasszikus schumpeteri paradigma az olyan vállalkozók tevékenységein alapszik, akik képesek „új utat törni”, új területeket felfedezni, elősegíteni a radikális diverzifikációs törekvéseket, és részben vagy teljesen átalakítani a szervezetet, a termékeket, a technológiát és a piacokat a folyamat során Schumpeter (1934, idézi Hoskisson et al. 2011). Ezek a schumpeteri tevékenységek vezetnek az olyan időközi lehetőség felfedezéséhez, melyről még elvben sem lehet megállapítani, hogy ténylegesen létezik az innováció létrehozása előtt, valamint ez a körülmény eredményezi a megelőző egyensúlyállapot megzavarását és átalakítását. Másrészt, Kirzner (1973, idézi Hoskisson et al. 2011) új osztrák iskoláról szóló munkájának nyomán, a kirzneri vállalkozás az a mások által még nem észlelt és kiaknázott ismeretek és információk jövedelmező ellentmondásainak, hiányainak, eltéréseinek felfedezéséből fakad. Kirzneri nézőpontból a vállalkozók az aktuálisan hozzáférhető tudást és meglévő lehetőségeket igyekeznek kihasználni, ezáltal növelik az ismereteket az adott helyzetről, idővel csökkentik a bizonytalanság általános szintjét, valamint elősegítik azon piaci folyamatokat, melyek segítenek csökkenteni vagy megszüntetni a vezetők és a követők közötti különbséget.

Alapjait tekintve a schumpeteri vállalkozás, melyben szükség lehet új ismeretekre és merész kreativitásra, ellentétben áll a kirzneri vállalkozással, ahol a stabilitás, a konzisztencia és a következetes tervezés létfontosságú lehet az állandó fejlődéshez.

Összességében tehát jelen könyv keretein belül az „entrepreneurship” tartalmába egyaránt beleértendő a gondolkodásmód és világnézet éppúgy, mint az ehhez kapcsolódó készségek és képességek halmaza. Továbbá a kutatásaim meggyőztek arról, hogy az „entrepreneurship” misztikus tartalmának pontosan az a legnagyobb előnye, hogy mindenki azt az aspektusát emelheti ki belőle, ami számára a legtöbbet jelenti. A fentiekkel összhangban ezt a komplex fogalmat leggyakrabban a „vállalkozókészségnek” feleltethetjük meg, de ettől többet értünk bele: **a vállalkozói kompetenciák halmazának teljes skáláját**. Ezen rövid fogalmi kitérő után arra a kérdésre térünk át, hogy ezt a „világhoz történő vállalkozói hozzáállást” milyen módon lehet az oktatás keretein belül esetleg javítani.

2.2. Tanítható-e a vállalkozás tudománya?

Számos tanulmány foglalkozik azzal, hogy tanítható-e az entrepreneurship (Vesper–Gartner 1997; Klofsten 2000; Kuratko 2003; Todorovic 2004; Henry et al. 2005; Klein–Bullock 2006). Azok, akik szerint nem tanítható, abból indulnak ki, hogy az **egyes emberek vállalkozói tulajdonságokkal születnek** (ez az ún. „tulajdonságelmélet”) (Todorovic 2004). Egy másik megközelítés szerint a vállalkozói szerepet gyakran kulturális vagy gyakorlati úton sajátítják el. Ez utóbbi alátámasztja azt a **nézetet, hogy a vállalkozókészség oktatáson és képzésen keresztül is befolyásolható**. Továbbá, Gartner (1988, idézi Todorovic 2004) meggyőzően érvel amellett, hogy helytelen a vállalkozókészséget a személyes tulajdonságok megközelítése felől vizsgálni. Valójában a vállalkozókészség **inkább a magatartásról (amely tanult), mintsem a személyes jellemvonásról (amely örökölt) szól**. Mások szerint az vállalkozókészség hasonló a vezetői készségekhez (mint például a kommunikáció, csapatépítés, stb.), amelyet lehet, és kell is, tanítani.

Habár az eredmények nagy része szerint a vállalkozókészség tanítható, a sikeres vállalkozásoktatás nehezen megfogható. Valójában nehéz megfogalmazni, hogy mi a siker kulcsa. A vállalkozókészség taníthatóságát kétségbe vonók szerint a formális vállalkozói képzés kifejezetten hátrányos, az elméleti képzés nem készíti fel a tanulókat arra, hogy kreatív, kockázatvállaló, üzleti készségekkel rendelkező vállalkozókká váljanak. Azonban számos felmérés azt bizonyítja a képzésen résztvevők visszajelzése alapján, hogy a gyakorlati és az elméleti oktatásnak egyaránt hasznát veszik.

Az egyetemi oktatásban jelen lévő tanulási orientációk vállalkozók tanulási igényeivel történő összehasonlítására vonatkozó átfogó elemzésben Gibb (1993, idézi Miltra–Manimala 2008) számos eltérést állapított meg (2.2. táblázat).

Az alapvető különbség az, hogy az **egyetemek a tudás és ismeretek közlésére koncentrálnak**, míg a vállalkozók igénye a megvalósítási készségek kialakítása. A tudásorientált oktatás régre visszanyúló hagyománya a felsőoktatási intézményekben a tanerő útjában áll a készségorientált oktatás kompetenciájának kialakításában. Krueger (2009) megjegyzi, hogy az igazi probléma-alapú tanulás (problem-based learning) sokkal több, mint a cselekvés alapú tanulás (learning-by-doing), hiszen a tanulókat rá vannak kényszerítve arra, hogy strukturálják a problémát, valamint a szükséges tudást és készségeket. Ezáltal a vállalkozásoktatás során a probléma-alapú tanulás legfontosabb értéke az, hogy orientálja a tanulókat a válaszkeresés felől a kérdésfeltevés felé.

2.2. táblázat Egyetemi kínálat vs vállalkozók tanulási igényei

Egyetem/üzleti iskola tanulási fókusz	Vállalkozók tanulási igényei
Kritikai értékelés nagy mennyiségű információ elemzését követően	Spontán, ösztönös döntéshozás korlátozott információ ismeretében
Maga az információ megértése és felidézése	Azok értékeinek felismerése, akik átadják/szűrik az információt
Közös célok feltételezése	A különböző stakeholderek változatos céljainak felismerése
Az abszolút igazság (személytelen) igazolására való törekvés az információ elemzésének segítségével	Az emberek bizalmának és kompetenciájának megítélésére épülő döntéshozás
A társadalom alapelveinek metafizikai értelemben történő megértése	A társadalom alapelveinek alkalmazására és azokhoz való alkalmazkodásra történő törekvés
A helyes válaszra való törekvés, melyhez (elég) idő áll rendelkezésre	A legmegfelelőbb megoldás kidolgozása (gyakran) az idő szorításában
Tanulás az osztályteremben	Tanulás a tevékenység során és által
Információ gyűjtése szakemberektől és hiteles forrásoktól a hitelesség érdekében	Információ gyűjtése bárholonnan és mindenholonnan, valamint gyakorlati hasznának értékelése
Írásbeli értékeléssel történő értékelés	Emberek és események megítélésén keresztül történő értékelés közvetlen visszacsatolással
A tanulás eredményességét tudásalapú vizsgák teljesítésével mérik	A tanulás eredményességét problémamegoldás, hibákból való tanulás, valamint hasznos termékek és szolgáltatások társadalom számára történő biztosítása alapján mérik

Forrás: saját szerkesztés Mitra–Manimala (2008, 53. o.) alapján

A vállalkozásoktatás számos kihívással néz szembe, Charharbaghi és Willis (2004, idézi Solomon 2007) szerint a vállalkozókat nem lehet gyártani, csak felismerni. Curran–Storey (2002) úgy gondolják, hogy a vállalkozásoktatás nem költséghatékony. Előbbieknél kissé árnyaltabban Garavan és O’Cinneide (1994, idézi Mwasalwiba 2010) azt hozza fel problémaként, hogy a téma szakirodalma még meglehetősen szűkös és nem áll rendelkezésre egy megfelelően kidolgozott keretrendszer, letisztult elméleti háttér, amely az ilyen jellegű programok alapját képezhetné. A vállalkozás tudományának taníthatósága mellett érvelők közül Gorman és szerzőtársai (1997) szerint alátámasztható, hogy a vállalkozás tanítható, vagy legalábbis ösztönözhető a vállalkozásoktatás segítségével. Senki nem vitatja a tényt, miszerint az orvos-, a jog- vagy a mérnöki tudományok taníthatóak, mégis vannak olyan orvosok, jogászok és mérnökök, akik tehetségesek, és vannak, akik nem. Hasonlóan lehet érvelni a vállalkozástudomány és vállalkozók esetében is (Fayolle–Lassas-Clerc 2006).

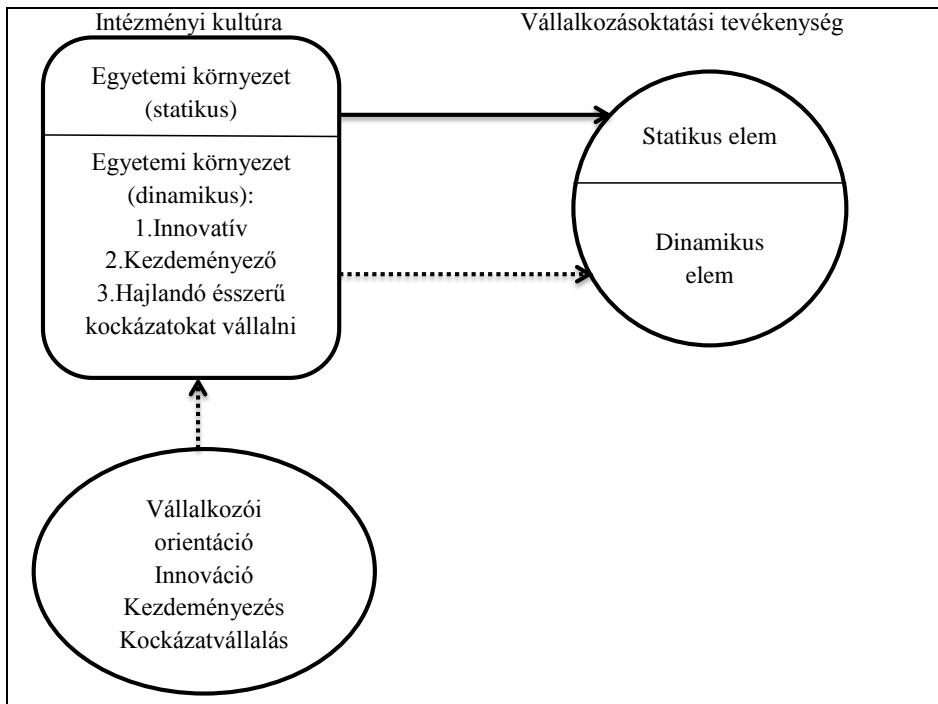
Bizonyos mértékben ezek a gondolatok mindig visszanyúlnak a fő kérdésekhez, melyet egy oktatónak fel kell tennie: Mit? Kiknek? Milyen eredmények érdekében?

A vállalkozásoktatás hagyományos módjának (azaz csak elmélet) kiindulópontja az, hogy az oktatás alapja egy megfelelő elméleti képzés (Todorovic 2004). **Az elmélet egyértelműen fontos és elengedhetetlen, hiszen egy elméleti keretet nyújt, azonban véleményem szerint ez a vállalkozásoktatás csupán egy szelete.** A vállalkozásoktatásnak túl kell lépnie az elméleten ahhoz, hogy gyakorlati szempontból képes legyen a tanulókat felkészíteni a „való világ” környezetére. Hasonlóan, egy Svédországban végzett tanulmány azt a következtetést vonta le, hogy a vállalkozói képzési programnak gyakorlatközpontúnak (azaz alkalmazottnak) kell lennie, miközben megtartja az elméleti elemek hozzáadott előnyét (Klofsten 2000).

Megfigyelték, hogy a vállalkozók az ötletekkel történő kísérletezés és a konkrét cselekvések révén tanulnak a legjobban (Todorovic 2004). Azok a programok, amelyek keretein belül az oktatási intézmények igyekeznek olyan környezetet létrehozni, amely modellezi a tényleges vállalkozói környezetet sokkal eredményesebbek. Mivel az „entrepreneurship” elősegítése még mindig fiatal terület, még nagyobb szükség van arra, hogy a vállalkozásoktatás az elméleti alap mellett ún. dinamikus komponensre is tartalmazzon. Todorovic (2004) szerint ez a dinamikus komponens jelentheti az oktatási kontextust, amelyre hatással van a tanulói tevékenység, valamint amely a „való élet” vállalkozásaihoz hasonló arányban nő és fejlődik. A dinamikus komponensre egyik példa az esettanulmány, amely esetében nem feltétlenül egyetlen konkrét, jól megfogható helyes válasz adható, hanem a tanulók együttes, összehangolt tevékenysége határozza meg, mi is a helyes válasz.

Kezdetekben a dinamikus elem nem volt megfelelő (vagy egyenesen hiányzott) a vállalkozásoktatási tevékenységből és az egyetemi környezetből (és az intézményi kultúrából) egyaránt. Az egyetemek számára ezért nehéz ennek a problémának a megoldása, pusztán a kurzusok tantervének megváltoztatása nem elegendő. Maga az entrepreneurship egy dinamikus területet, amely folyamatosan változik az idő múlásával. Ezt tükrözte az a megfigyelés, miszerint a „való életbeli” vállalkozókon ott a nyomás, hogy gyorsan reagáljanak és minél előbb találjanak megfelelő megoldásokat a folyamatos kihívásokra, miközben gyakran számos komoly korlátozó tényezővel kell szembenézniük. Mivel az entrepreneurship egy igen felkapott kutatási terület napjainkban, így az elméleti ismeretanyag is egyre inkább bővül. Ahogy az elméleti anyag bővül, úgy bővül a vállalkozásoktatási tevékenység statikus komponense is (2.1. ábra). Jelenleg, mivel a modern vállalkozáselmélet és különösen a vállalkozásoktatás még mindig fejlődésének korai szakaszában jár, a dinamikus összetevőnek nagyobb mértékben kell jelen lennie, mint a statikus összetevőnek a vállalkozásoktatásban.

2.1. ábra A vállalkozásoktatás fogalmi kerete a vállalkozás-orientált egyetemen



Forrás: saját szerkesztés Todorovic (2004, 25. o.) alapján

Todorovic (2004) javasolt egy keretrendszert a vállalkozásoktatásra vonatkozóan. A vállalkozói orientáció növeli a dinamikusan komponens az egyetemi kultúrában (azaz a képen a pontozott vonal), amely hatással van a vállalkozásoktatási tevékenységre is, ezáltal hozzájárulva a vállalkozásoktatás dinamikusan komponenséhez. A statikus komponens azonban a vállalkozásoktatási feladat része marad. Azaz a valóban eredményes vállalkozásoktatás sokkal többről szól, mint a kurzus tanterv összeállítása. Klofsten (2000) szerint ahhoz, hogy az egyetem hatékonyan oktassa az entrepreneurship-et, biztosítania kell **a vállalkozó szellemű kultúra létrehozását és fenntartását az egyetem egész területén**. A szervezeti kultúra jelentős szerepet játszhat a képzési programok eredményességében. A hallgatói visszajelzésekből arra következtetettek, hogy a hallgató vállalkozók nagyobb hasznot húznak az egyetemi környezetből és a kulturális orientációból, mint a kurzus tartalmából (Todorovic 2004).

Az előző fejezetben ismertetett folyamatok következtében napjainkban az egyetemek komoly próbálkozásokat tesznek arra, hogy rugalmasabbá, innovatívabbá és főként kezdeményezőbbé váljanak – érdemi szerepet betöltve ezzel a regionális gazdaságfejlesztésben is. Egy innovatív és kezdeményező egyetem jobban fel van készítve a körülötte lévő világ változásaira történő reagálásra, amely azt jelenti, hogy ezen jellemzők a dinamikusan egyetemi kultúra elemei. Az állítás, miszerint az

egyetemi kultúra dinamikus komponenssel rendelkezik magában hordozza egy statikus összetevő létezését is (Klofsten 2000). Klofsten (2000) szerint, aki mindkét komponens létezését is azonosította, az egyetemek a kompetenciák mindkét típusával kell, hogy rendelkezzenek annak érdekében, hogy hatékony vállalkozásoktatást valósítsanak meg. Az eddigiek ismeretében elmondhatjuk, hogy a vállalkozáselmélet oktatása nem jelent átfogó vállalkozásoktatást. Egy analógiával élve, egy ember, aki alapos ismeretekkel rendelkezik a repülésről, nem feltétlenül pilóta. Ehelyett ennek az embernek repülőgépet kell vezetnie egy oktató segítségével minimum óraszámában (amely a dinamikus elem), mielőtt jogot szerez a pilóta jogosítványra. Hasonlóképpen, egy vállalkozónak meg kell szereznie a dinamikus tartalomban található kompetenciákat, mielőtt képessé válik egy valós idejű, nagymértékben komplex vállalkozói környezetben történő működésre.

Todorovic (2004) keretrendszerét összegezve elmondható, hogy az egyetemi intézményi kultúra statikus és dinamikus komponensekből áll, melyek egyaránt közvetlen hatást gyakorolnak a vállalkozásoktatási tevékenységre. Az egyetemek, a stabil intézményi jellegük miatt, sajnos a fentiek ellenére jellemzőbben oktatnak statikus ismeretanyagot. Sajnos mivel a vállalkozásoktatás még mindig fejlődő terület ez az **ismeretanyag önmagában nem elégséges a jövő vállalkozóinak képzéséhez**. Annak érdekében, hogy az egyetemek átfogó vállalkozásoktatást biztosítsanak, a dinamikus komponens is tartalmaznia kell. Ez összeegyeztethetetlen a legtöbb egyetem jelenlegi kultúrájával, gyakorlataival és struktúráival. Következésképpen számos egyetemi kísérlet a jövő vállalkozóinak képzésére korlátozott sikert ért el.

Jack és Anderson (1998, idézi Henry et al. 2005) szerint a „vállalkozás tudományának” tanítása rejtély, hiszen a tényleges vállalkozói folyamat művészetet és tudományt egyaránt magában foglal. A **„tudomány” része**, amely az üzleti és menedzsment gyakorlati készségeket jelenti, **taníthatónak bizonyul** hagyományos pedagógiai módszerek alkalmazásával. Azonban a **„művészet”**, amely a vállalkozókészség kreatív és innovatív jellemzőire vonatkozik, **nem tanítható ily módon**.

Ez a szemlélet megegyezik a Shepherd–Douglas (1997) nézeteivel, akik alátámasztják a művészeti és tudományos elemek oktatásának szükségességét. Valóban, mivel a vállalkozó szellem nem mindenki-ben fedezhető fel, illetve felélesztésre és elősegítésre szorulhat, az üzleti oktatásnak nem csak a különböző üzleti tudományokat kellene tanítania, hanem a vállalkozói lét lényegét is. Számukra azonban a művészet és a tudomány közötti rés sokkal szélesebb. A tudományt szelektívként, elemzőként, szekvenciálisként és állandóként jellemzik, míg a művészetalkotó, provokatív és korlátlan. A szerzők nem állítják, hogy a művészet nem tanítható, csupán a jelenlegi oktatási gyakorlatban méltánytalanul elhanyagolják ezt a területet.

Az üzleti iskolák vállalkozóvá váláshoz történő hozzájárulásának vizsgálatában Shepherd–Douglas (1997) rámutat arra, hogy **sok vállalkozásoktató logikus gondolkodást tanít, amikor valójában vállalkozói gondolkodást kellene**, és amellet érvelnek, hogy a logikus gondolkodás helytelen és megvalósíthatatlan válaszokhoz vezethet. A vállalkozásoktatók számára kihívást jelent az olyan innovatív tanulási módszerek megtalálása, amelyek egybeesnek a potenciális vállalkozók igényeivel.

Miller (1987, idézi Henry et al. 2005) szintén elválasztja az „entrepreneurship” tanítható aspektusait a nem tanítható aspektusaitól. Véleménye szerint az „entrepreneurship” nem minden aspektusa tanítható, és **az oktatók nem képesek vállalkozókat létrehozni, ahogy nem tudják a vállalkozói siker receptjét megalakítani**. A szerző szerint azonban az oktatók ismereteket nyújthatnak az új vállalkozás elindításához szükséges szigorú elemző technikákról és technikák korlátainak ismeretéről. Továbbá megállapítja, hogy **a vállalkozói tulajdonságok egy részét, mint például az önbizalmat és a kitartást, nem lehet teljes mértékben a tanteremben elsajátítani**.

Kuratko (2003) szerint az vállalkozókészség, vagy legalábbis néhány aspektusa üzleti oktatók és/vagy képzési szakemberek által tanítható a vállalkozói tevékenység megkezdése előtt, alatt és után is. Természetesen nem mindenki fogadja el a vállalkozásoktatás ezen egyszerű alap megállapítását sem. Így például Johannison a következőképpen érvel: *„az egyének megtanítása arra, hogy ne csak vállalkozóbb szelleműekké, hanem üzletemberekké váljanak...egy olyan kihívás, amely időben és méretben is túlmutat a tudományos üzleti iskolák képességein”* (Matlay 2008). Továbbá, kiegészítéseként Rae (1997, idézi Kuratko 2003) megállapítja, hogy *„...az üzleti iskolákban hagyományosan oktatott készségek alapvetőek, de nem elégségesek a sikeres vállalkozóvá váláshoz”*.

Figyelembe véve az ellentétes véleményeket, nem meglepő, hogy folyamatos és elhúzódó vita folyik arról, hogy az egyetemek valóban jelentősen hozzá tudnak-e járulni a gazdaságban működő vállalkozói állomány számához és minőségéhez. A folyamatban lévő vita ellenére a kínált vállalkozásoktatási programok száma és választéka jelentősen nőtt Európában, Ázsiában, Észak-Amerikában, Ausztráliában és Új-Zélandon (Kuratko 2003). Még az USA-ban is, ahol a vállalkozásoktatás hosszú és jól megalapozott hagyománnyal rendelkezik, óriási növekedés történt a kínált kapcsolódó kurzusok számában az 1990 és 2005 közötti időszakban. Az 1990-es évek közepén az uralkodó nemzetközi trendek és a piacok növekvő globalizációja ösztönzőként és motivációként szolgált a döntéshozók számára az Egyesült Királyságban az ipar és a felsőoktatás kapcsolatának, valamint a vállalkozásoktatás helyzetének értékelésében.

A vállalkozásoktatással kapcsolatos programokat illetően kritikaként jelenik meg, hogy az ilyen programok gyakran azonosnak tekintik a tényleges vállalkozóvá válást az új vállalkozás létrehozásával és/vagy kisvállalkozások menedzsmentjével, emellett az vállalkozóvá válásról és vállalkozásról oktatnak, ahelyett, hogy a vállalkozó

kozóvá válás érdekében oktatnának. Továbbá ritkán helyezik a sikeres vállalkozó készségeinek, tulajdonságainak és magatartásának kialakítását a középpontba. A vállalkozóvá válás elősegítésének és új vállalkozás létrehozásának szentelt tantervek és programok közelmúltbeli növekedése és fejlesztése figyelemre méltó. Nyilvánvalóvá válik, hogy a „vállalkozás tudománya”, vagy legalábbis bizonyos aspektusai, tanulhatóak. Az üzleti oktatók és szakemberek túlléptek azon a mítoszon, hogy a vállalkozónak születni kell és nem kialakítható (Kurató 2003).

Gorman és szerzőtársai (1997) vállalkozásoktatásról szóló tanulmányokat vizsgáltak 1985–1995 között a következő folyóiratokban: *Frontiers of Entrepreneurship Research*, *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, *Entrepreneurship Theory and Practice* (*American Journal of Small Business*), *Journal of Small Business Management*, *Journal of Entrepreneurship and Regional Development*, *International Small Business Journal* and *Journal of Business Venturing*. Céljuk az volt, hogy megvizsgálják a tudomány jelen állását, illetve azt, hogy a jövőre vonatkozóan milyen javaslatok fogalmazhatók meg. A szerzők a következő főbb következtetéseket vonták le a kutatásaik alapján:

- A vizsgált empirikus tanulmányok többsége alapján a vállalkozás tanítható, vagy legalábbis ösztönözhető, a vállalkozásoktatás segítségével (aktív módszerek által).
- Különbséget kell tenni az „entrepreneurship”, az „enterprise” és „small business menedzsment” oktatás között, illetve ezeket el kell határolni a hagyományos menedzsmentoktatástól.
- A kurzusok hatékonyságával kapcsolatban számos fenntartással bírtak: néhány minta torz volt, mivel a hallgatókat nem szűrték a vállalkozói hajlamukat illetően, mielőtt felvették volna a vállalkozástudományi kurzust; a legtöbb tanulmány keresztmetszeti volt; a kulcsváltozók mérését nagyrészt önjelentésekre alapozták; kevés kutatási felépítés tartalmazott elő- és utótesztelést egyaránt; valamint szinte egyik sem rendelkezett egy olyan mögöttes fogalmi keretrendszerrel, melyből a hipotézisek származtak.

Amikor az 1980-as évek közepén a felsőoktatásban megvalósuló vállalkozásoktatás kezdett előtérbe kerülni, Peter Drucker (1985, idézi Lange et al. 2011) ezt mondta: *„A vállalkozói rejtély? Nem varázslat, nem rejtély, és semmi köze a génekhez. Tudomány. És mint minden tudományág, tanulható.”* És ha tanulható, feltételezhetően tanítható. Húsz évvel később, amikor a „entrepreneurship”-et több mint 1600 amerikai egyetemen és főiskolán tanították, Drucker megállapítását Kurató (2003) idézte meg a következőképpen: *„Egyre inkább nyilvánvaló, hogy a vállalkozást, illetve bizonyos aspektusait, meg lehet tanítani. Az üzleti oktatók és szakemberek túlmutatnak azon a mítoszon, miszerint vállalkozónak születni kell, nem lehet kifejleszteni.”*

Drucker nézeteivel ellentétben, miszerint a gének nincsenek kapcsolatban a vállalkozóvá válással Nicolaou és Shane (2009) a közelmúltban molekuláris genetikai vizsgálatokat végeztek annak érdekében, hogy bebizonyítsák, hogy az egyén vállalkozói hajlamát a szülői DNS már a fogamzásnál eldönti. A szerzők szerint az egyének veleszületett vállalkozói tulajdonságokkal születnek, néhányuk többel, mint mások. A szerzők szerint négy egymást kiegészítő módon lehet hatása a géneknek a vállalkozói aktivitásra (Nicolaou–Shane 2009):

- A gének hatással lehetnek az agy kémiai mechanizmusaira, amely növeli annak valószínűségét, hogy vállalkozói tevékenységei folytatnak majd
- A gének fogékonyabbá teszik az embereket, hogy fejlesszék személyes tulajdonságaikat, úgy, mint extroverzió, belső locus of control, amelyek hatással vannak a vállalkozói tevékenységre.
- A gének a többiekénél érzékenyebbé tehetik az embereket a környezeti ingerek iránt, amely szintén ösztönzi a vállalkozói tevékenységet.
- Végül, a gének befolyásolhatják azt, hogy az egyén vállalkozási tevékenységre előnyösebb környezetnek legyen kitéve.

A szerzők szerint a vállalkozói génekkel született gyermek fejlődik, a szocializáció és az oktatás fokozza vagy gátolja a genetikai adottságokat. A gyermekkori szocializáció nagy részét a szülő végzi. Azok a szülők, akik vállalkozók, napi kapcsolatot biztosítanak gyermekeiknek az üzleti világgal, és így a gyermekek vállalkozói tudatosságra tesznek szert. Nyilvánvaló módon a családi vállalkozásokban már gyerekkorban szerzett tapasztalatok hatással lehetnek a későbbi vállalkozói tevékenységre. A szerzők azonban nem álltak elő közvetlen empirikus bizonyítékkal a genetikai elméletük alátámasztására. Mindamellet állításuk szerint a környezeti tényezők szintén meghatározóak lehetnek abban, hogy a magzat vállalkozó lesz-e felnőtt korában, és az egyik ilyen meghatározó tényező: az oktatás. Következésképpen, amennyiben Nicolaou és Shane koncepciója igaz, akkor a vállalkozók születnek, sőt oktatással és még jobb vállalkozókká válhatnak. Ahogy Kuratko (2003) fogalmaz, „*a vállalkozás taníthatósága elavult kérdés.*”

Megvizsgálva a schumpeteri és kirzneri vállalkozástudományi definíciókat, lehetséges a potenciális vállalkozók képzése a lehetőségek felismerésére, azonban nehéz megtanítani a lehetőségek kialakításának művészetét. Továbbá, a kirzneri vállalkozástudomány (lehetőség felismerése) tanítható, de a schumpeteri vállalkozástudomány nem (lehetőség kialakítása). Saks és Gaglio (2002) hozzátette, hogy míg megtanítható a vállalkozástudományi programok résztvevőinek a lehetőségek értékelése, a veleszületett képesség a lehetőségek felismerésére nem tanítható. A vállalkozásoktatás csak szemléltetni tudja a sikeresség folyamatát, viszont vállalkozót nem tud létrehozni, mivel alapvetően az egyén felelős saját sikeréért.

Az egyes kurzusok, programok minősége mellett igen fontos szempont lehet az, hogy azokra hallgatókra, akik már eleve vállalkozói szándékkal rendelkeznek és emiatt választották az adott kurzust, illetve programot bizonyosan nagyobb hatást gyakorolnak a vállalkozásoktatás egyes formái.

2.3. Vállalkozásoktatás

Az utóbbi években a vállalkozóvá válás elősegítésének kérdése egyre inkább középpontba került. Az egyetemről kirajzó értelmiség a jövő vállalkozásainak záloga, olyan dinamikusan fejlődő és innovatív területeken, mint pl. az információs technológia vagy a biotechnológia. Valójában, a sikeres egyetemek az USA-ban kihangsúlyozzák az oktatási intézmények mint a high-tech start-up vállalatok katalizátorai fontos szerepét: rendkívül szemléletes példa, hogy ha a négyezer, az MIT diplomásai és tanári kara által alapított, cég egy önálló nemzetet alakítana, akkor ezek a cégek a nemzetet a világ 24. legnagyobb gazdaságává tennék (Lüthje–Franke 2002). Hasonlóan, a Stanford Egyetem a Silicon Valley több élen járó cégével kapcsolatban van (Pfeiffer 1997). A különböző európai régiókban végzett gazdasági tanulmányok azt mutatják, hogy az egyetemek hatása a cégek létrehozására az USA-n kívül is megfigyelhető (Lüthje–Franke 2002). A **vállalkozásoktatás megteremtése 1938-ra nyúlik vissza és Shigeru Fujii nevéhez kötődik** (McMullan–Long 1987) és napjainkra a vállalkozásoktatás a gazdasági stratégiák szerves részévé vált, illetve a gazdasági felsőoktatási intézmények meghatározó részének kínálatában jelen van (Matlay 2005). A gazdaság versenyképességében egyre jobban felértékelődik a felsőoktatás versenyképessége (Barakonyi 2010). Az egyetemek szerepe is folyamatosan változik, alkalmazkodik a megváltozott környezethez, feladatokhoz (Barakonyi 2004), illetve az egyetemek irányításában, finanszírozásában, képzési rendszerében bekövetkező változásokhoz (Inzelt 2010). A szolgáltató egyetem jelenség egyre jobban felértékelődik (Schwartz 2006), egy lehetséges szolgáltatás a vállalkozásoktatás is. Az egyik legnagyobb kihívás az, hogy **az egyetemek a „elefántcsonttorony” státuszából a „vállalkozói egyetem” státusz felé mozduljanak el.** Még az üzleti iskoláknál is reális veszély, hogy az elmélet és a módszertan fetiszizálása mind távolabbra sodorja őket a tényleges üzleti gyakorlattól (Barakonyi 2009).

Az Európai Unió is kitüntetett figyelmet szentel a vállalkozásoktatásnak, amit az is bizonyít, hogy megszületett az „Entrepreneurship 2020 Akcióterv” (EC 2013), amely három fő pillérre épül: **vállalkozói oktatás és képzés, vállalkozói környezet kialakítása, valamint társadalom problémás csoportjainak támogatását** (új vállalkozói generációról történő gondoskodás). Az első pillérhez kapcsolódva a Bizottság a következőket szeretné megvalósítani:

- A pán-európai vállalkozói oktatási kezdeményezés kifejlesztése, amely a meglévő európai és nemzeti szakemberek tudását és tapasztalatát kívánja összekapcsolni annak érdekében, hogy elemezzék a képzési gyakorlat hatékonyságát, megosszák az ismereteket és tapasztalatokat, közösen fejlesszék a módszertant és az Unió különböző tagországaiban dolgozó szakemberek „peer mentoring” tevékenységét, azaz az egymástól való tanulást segítsék.
- A tagországok együttműködésének erősítése a vállalkozásoktatás minden tagországba történő bevezetése során.
- Az OECD-vel együttműködve keretrendszer kidolgozása, amely ösztönzi a vállalkozói iskolák és szakképző intézmények fejlődését.
- A vállalkozói oktatás informális környezetben történő értékelésének támogatása.
- A vállalkozói egyetem keretrendszerének disszeminációja.
- Az egyetemvezérelt vállalkozásalapítás (spin-off) és az egyetem-vállalkozás ökoszisztéma támogatása.

A felsorolt törekvésekből jól látszik, hogy a következő időszakban kiemelkedő szerepet kap a **vállalkozásoktatás fejlesztése és bevezetése az Európai Unióban**. Továbbá a Bizottság felkéri a tagállamokat (EC 2013):

- a vállalkozókészséget, mint kulcskompetenciát építsék be az alap-, közé-, felső- és felnőtt képzés tanterveibe 2015-ig,
- biztosítsák a fiataloknak, hogy legalább egy vállalkozói gyakorlati tapasztalatot szerezzenek tankötelesség éve alatt (pl. mini-vállalkozás menedzselése, valamint vállalkozói és társadalmi projekteknél történő részvétel),
- az egyes tagállamok „nemzeti foglalkoztatási terveivel” összhangban és a Strukturális Alapok által biztosított erőforrások segítségével megerősíteni a fiatalok és felnőttek vállalkozói képzését,
- a fiatalok részére vállalkozói tanulási modulok támogatása, az Európai Ifjúsági Garanciarendszer bevezetése.⁴

Az elmúlt évtizedekben felértékelődött a vállalkozások helyi gazdaságfejlesztésben betöltött szerepe (Wennekers–Thurik 1999; Vilmányi–Kovács 2008), illetve általánosságban is az egyetem-ipari kapcsolatok különféle megvalósulási formái (Vilmányi 2011). Továbbá kitüntetett figyelmet kapnak a magas hozzáadott értékű termékeket és szolgáltatásokat létrehozó spin-off vállalkozások (Imreh et al. 2013). Éppen ezért a sikeres vállalkozások létrejöttének egyik eszközeként megjelenő vállalkozásoktatás is egyre hangsúlyosabb szerepet kap. Az Európai Bizottság (2013) szerint **Európának jelen gazdasági helyzetben még több vállalkozásra van szüksége** ahhoz, hogy a visszatérjen a növekedési pályára, valamint a foglal-

⁴ Fiatalkori munkanélküliség leküzdésére irányuló új megközelítés, amely garantálja, hogy minden 25 év alatti fiatal az iskolai tanulmányai befejezését vagy a munkanélkülivé válását követő 4 hónapon belül színvonalas állásajánlatot kaphat, illetve további oktatásban, gyakorlati, valamint gyakornoki képzésben vehet részt (EC 2013).

koztatás magasabb szintjét érje el. A lakosság vállalkozó készség minél magasabb szintje („vállalkozói-tőke”) a munkahelyteremtésben és a gazdasági növekedésben egyaránt komoly szerepet tölt be, hiszen új munkahelyeket, új piacokat hoz létre, miközben a gazdaságot is versenyképesebbé, innovatívabbá teszi. Az Európai Bizottság éves növekedési jelentése (2013) hangsúlyozza az üzleti környezet fejlesztésének versenyképesség növekedésben betöltött fontos szerepét az Európai Unióban. A Jelentés öt prioritást jelöl meg, amelyek közül a harmadik prioritáson belül jelenik meg az üzleti környezet, oktatás fejlesztésének szükségessége (EC 2013):

1. Differenciált, növekedésbarát költségvetési konszolidáció elősegítése
2. A normális hitelnyújtás visszaállítása a gazdaságban
3. A jelenlegi és jövőbeni növekedés és versenyképesség ösztönzése
4. A munkanélküliség kérdésének és a válság társadalmi következményeinek kezelése
5. A közigazgatás modernizálása

Számos irányból közelítik a vállalkozásoktatást, emellett több elnevezés is létezik rá vonatkozóan. A „vállalkozásoktatás” (entrepreneurship education) kifejezés általánosan használt az USA-ban és Kanadában, viszont kevésbé volt elterjedt Európában az 1980-as évek elején. Az Egyesült Királyságban és Ír kontextusban az előnyben részesített kifejezés a „vállalati oktatás” (enterprise education) volt, de az 1990-es évek elejére a „vállalat” (enterprise) fogalma fokozatosan beleolvadt a „vállalkozástudomány” fogalmába. Jones és Iredale (2010) szerint, a vállalati oktatás célja maximálisan kihasználni a vállalkozói készségek, viselkedésmódok és tulajdonságok fejlesztésének lehetőségeit a fiatalok esetében, azzal az elvárással, hogy ezeket kihasználják, alkalmazzák és fejlesztik a jövőben, bármilyen pályát is választanak. Ezzel szemben a vállalkozásoktatás célja inkább az egyének ösztönzése a vállalkozás elindítására.

A különböző megközelítések és definíciók ellenére azért elmondható, hogy a vállalati-, az üzleti- és akár a vállalkozásoktatási tevékenység egyik végső célja egyaránt **a független vállalkozás létrehozásának és sikeresebb működtetésének ösztönzése** (Imreh-Tóth et al. 2012). A vállalkozásoktatás elsődleges célja az új vállalkozások sikeres kialakításának támogatása. Itt fontos kiemelni, hogy a vállalkozástudományi programok sikerét nem lehet pusztán a végzett hallgatók számával mérni, hanem sokkal inkább az általuk létrehozott vállalkozások társadalmi-gazdasági hatásával. Olyan kérdések, mint pl. a létrehozott vállalkozások száma, a létrehozott munkahelyek száma, a kialakított cégek típusai és a cégek teljesítményének növekedése a gazdasági növekedés szempontjából létfontosságúak (Sternberg–Wennekers 2005; Wong et al. 2005).

Amint az előző fejezetben is tárgyaltam, az egyetemek egyre inkább közép-pontba kerültek az elmúlt években, hiszen nagyobb mértékben kell, hogy megosszák a tudást a társadalom más produktív szektoraival, mint az megszokott volt az európai hagyományban (Etzkowitz 2004). Kiemeltem, hogy a Triple Helix modellel kapcsolatban a kutatók rámutattak, hogy a vállalkozói egyetem egyesíti az oktatást, a kutatást és gazdasághoz való hozzájárulást, különösképpen helyi szinten (Martin–Etzkowitz 2000). Amikor az egyetem vállalkozó egyetemmé válik, megváltozik státusza az innovációs folyamatban: a korábbi „tudományos kínálati” innovációs modell hasznos eszközként bizonyult a kormányzati pénzek kutatásba történő befektetéséhez. Az egyetem autonómiáját erősíti az, hogy csökken az állami finanszírozástól való függősége (Martin–Etzkowitz 2000). Azzal, hogy az egyetem vállalkozó lesz, kialakítja kapcsolatait a régióval, az iparral és az állami kormányzattal is. A következő indikátorok hasznosak az egyetem és az ipar közötti együttműködés eredményeinek értékelésében (Audretsch–Thurik 2001):

- az egyetemtől származó új technológiai ötleteken alapuló spin-off vállalkozások,
- az új technológiák licencének értékesítése,
- tudás-túlcserélési hatások.

A másik oldalról megközelítve, az egyetem együttműködését a kormányzattal az egyetemi finanszírozás szerkezetének, az egyetem K+F folyamatainak nyújtott kormányzati támogatásnak és az egyetem nagyobb kutatási projekteiben történő részvételének segítségével lehet vizsgálni.

Néhány kutató nagyobb figyelmet fordít a vállalkozói egyetem „entrepreneurship-aspektusára”. Röpke (2000) szerint ez három dolgot jelenthet:

- A vállalkozói egyetem mint szervezet válik vállalkozóvá.
- Az egyetem tagjai valamilyen módon vállalkozókká válnak.
- A régióval kapcsolatosan az egyetem vállalkozói mintákat követ.

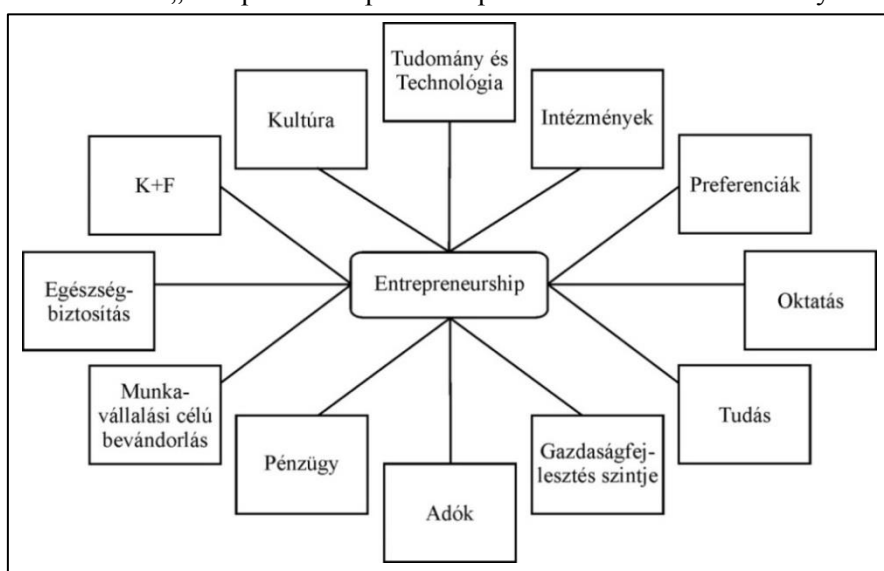
Tehát nagy kihívást jelent az **vállalkozóvá válás támogatása az oktatási rendszerben az innovatív regionális fejlesztés elősegítése érdekében**. Az elsődleges feladat az vállalkozói létforma köztudatban történő erősítése, valamint az oktatás, a képzés és a tanácsadás didaktikai, pedagógiai és fogalmi keretrendszerének átszervezése.

További kihívást jelent új pozíciók kialakítása az vállalkozástudománnyal foglalkozó professzorok és a kutatók számára, mivel azok a szereplők, akik ezen a területen szeretnének tevékenykedni, gyakran úgy érzik, hogy háttérbe vannak szorítva, illetve nincs összhang a többi érdekelttel. Sok vállalkozó, kockázati tőkés, tanácsadó és tudományos világban tevékenykedő szakember szerint a „vállalkozás tudománya” elsősorban gyakorlati alapokon nyugszik, és messze áll az elméleti hagyományoktól.

Ezért a fő cél a vállalkozásoktatás tudatos középpontba helyezése, valamint annak felismerése, hogy a vállalkozó válás támogatása elsősorban a „társadalmi változásról”, illetve a kultúrában végbemenő szükséges változásról szól, a jóléti színvonal fenntartásának és erősítésének érdekében.

A 2.2. ábra jól szemlélteti azt, hogy számos tényező befolyásolhatja, illetve ösztönözheti a vállalkozókészséget. Jelen könyv keretein belül elsősorban a vállalkozásoktatásra koncentrálok, amely a számos meghatározó elemnek csupán egy részhalmaza.

2.2. ábra Az „entrepreneurship”-hez kapcsolódó kereslet-kínálat tényezők



Forrás: saját szerkesztés Peña et al. (2010, 4. o.) alapján

A jelenlegi gazdasági helyzetben az új vállalkozások indítása kulcsfontosságú tényező a gazdaság megújulásában és átszervezésében (Lourenco et al. 2013), amit alátámaszt az is, hogy a tanulmány szerint az amerikai Fortune magazin 500-as listáján szereplő vállalatok több mint felét gazdasági hanyatlás idején alapították. Összességében a szakirodalom egyértelműen rámutat arra, hogy a diplomások vállalkozói készségének ösztönzése rendkívül fontos (Gibb et al. 2009; Lourenco et al. 2013).

A diplomások sikeres vállalkozóvá válásának pedig egyik legjobb eszköze pontosan a tudatosan művelt vállalkozásoktatás a képzések minden szintjén, különösen a felsőoktatás keretein belül. Maga a vállalkozásoktatás egy meglehetősen „puha” fogalom, számos definíció létezik. Shepherd–Douglas (1997) szerint a vállalko-

zás lényege a képesség egy új üzleti vállalkozás pályájának elképzelésére és felvázolására a gyakorlati tudományokból és a külső környezetből származó információk kombinálásával a rendkívüli bizonytalanság kontextusában, mellyel egy új üzleti vállalkozásnak szembe kell néznie. Ez a kreatív stratégiákban, innovatív taktikákban, a trendek és piaci változások rejtelmeinek észlelésében, a nem egyértelmű előrehaladási irány esetén mutatott vezetésben, stb. nyilvánul meg. A vállalkozási kurzusoknak ezen képességek erősítését és fokozását kell szolgálnia.

Hindle (2007) szerint a vállalkozásoktatás egyfajta tudástranzfer arra vonatkozóan, hogyan, ki és milyen hatásokkal fedezi fel, értékeli és aknázza ki a jövőbeni termékek és szolgáltatások létrehozásának lehetőségeit. Fayolle (2009) szintén egy tágabb meghatározást javasol, miszerint a vállalkozásoktatás magába foglalja az összes olyan tevékenységet, amelynek célja: a vállalkozói gondolkodásmód, attitűdök, képességek elősegítése, valamint kiterjed az ötletgenerálás, start-up, növekedés és innováció aspektusaira. Mwasalwiba (2010) tanulmányában húsz cikket tekintett át annak érdekében, hogy meghatározza vállalkozásoktatás fogalmát. Az áttekintett tanulmányokból jól látszik, hogy **nagyon kevés szerző kísérte meg a vállalkozásoktatás közvetlen meghatározását**. Azok, akik vállalkoztak rá, legtöbb esetben elakadtak az ellentétes vállalkozástudományi nézetek és a vállalkozás általános definíciójának jellemző hiánya miatt. Az vizsgált cikkek 32%-a a vállalkozásoktatást összefüggésbe hozta valamilyen oktatási (vagy képzési) folyamattal, melynek célja az egyének hozzáállásának, viselkedésének, értékeinek, illetve szándékainak befolyásolása a vállalkozásalapítás irányába, mint lehetséges karrier, vagy annak közösségi szerepének elismerése érdekében (azaz vállalkozói társadalom létrehozása). A cikkek ugyancsak 32%-a szerint szoros összefüggés van vállalkozásoktatás és a vállalkozói személyes készségek elsajátítása között. A vállalkozásoktatás definíciójában a maradék 36 % a következőképpen oszlik meg: új vállalkozás alapítása (18%), lehetőségek felismerése (9%), valamint meglévő kisvállalatok irányítása (9%).

McMullan–Long (1987) szerint a vállalkozásoktatás egy igen speciális terület, amely **négy főbb ponton különbözik a felsőoktatás más formáitól**. Először is az eredmények nem csupán hosszútávon jelennek meg, hanem már rövidtávon is jelentkeznek kézzelfogható outputok. Másodszor az eredmények valóságosak, a hallgatók, illetve végzett hallgatók folyamatosan hoznak létre újabb és újabb vállalkozásokat. Harmadszor a növekvő új vállalkozások jövő vezetőit hozzák létre. Végül, újabb tudás jön létre, amelyből minden közösségi résztvevő profitál (McMullan–Long 1987). Továbbá a különbségek vizsgálatánál ki kell emelni, hogy az egyetemi programokkal ellentétben a vállalkozásoktatási programok teljesítménye nem mérhető a végzett hallgatók számával. A programok sikeressége az általuk létrejött társadalmi-gazdasági hatásokkal mérhetőek. azaz mennyi vállalkozás/munkahely jött létre? Milyen növekedési ütemet produkálnak? Nemzetköziesednek? Hozzájárulnak a lokális gazdaságfejlődéshez?

Fayolle–Lassas-Clerc (2006) azt vizsgálja, hogy vállalkozásoktatásból milyen előnyök származnak, ezeket a következő három csoportra osztotta:

- **Hozzájárulás a személyes fejlődéshez.** A vállalkozás lehetővé teszi az egyének számára tehetségük és kreativitásuk fejlesztését, álmaik megvalósítását, nagyobb függetlenség elérését, és egyfajta szabadságérzetet.
- **Az országok vállalkozói kultúrájának fejlesztése.** A vállalkozás társadalmi és gazdasági dimenziókhöz kapcsolódik. A vállalkozás nem csak az egyéni fejlődés része, hanem a piacgazdaságban a gazdasági növekedés motorja is. Ezért a vállalkozásoktatás kulcsfontosságú eszköz egy ország vállalkozói kultúrájának fejlesztésében.
- **Az új vállalkozások túlélési és sikerességi esélyeinek növelése.** A vállalkozásoktatás eszköznek tekinthető az újonnan létrehozott vállalatok túlélési és sikerességi rátájának növelésében.

A fenti felsorolást Peña és szerzőtársai (2010) kibővítették és a vállalkozásoktatásból származó potenciális előnyöket az alábbi csoportokra bontották szét:

- **Növekvő vállalkozói tevékenység.** Azzal, hogy a fiatalok és a felnőttek számára egyfajta karrierlehetőségként jelenik meg az entrepreneurship, a vállalkozásoktatás nem csak a potenciális vállalkozók körét bővítheti, hanem nagyobb érdeklődést és támogatást is eredményezhetnek azok számára, akik új vállalatokat kívánnak indítani és fejleszteni.
- **A vállalkozások nagyobb változatossága.** A vállalkozásoktatás többféle csoport számára teszi lehetővé a készségek elsajátítását és hálózatok kialakítását a vállalkozói tevékenység eredményességének érdekében. A potenciális vállalkozók körében lévő sokféleség az ötletek és perspektívák sokrétűbb forrásait jelenti a lehetőségek felismerésében és a megoldások fejlesztésben.
- **Több vállalkozói siker.** Abban az esetben, ha a vállalkozástudományt hatékonyan tanítják, több és jobb vállalkozót eredményezhet és növelheti a vállalati sikerességi arányokat.
- **Nagyobb motiváció a veszélyeztetett csoportok számára, hogy befejezzék formális tanulmányaikat.** Néhány esetben a vállalkozásoktatási programok különösen vonzóak lehetnek a veszélyeztetett fiatalok számára és segíthetnek megfékezni az iskolai kimaradásokat.
- **Nagyobb arányú üzleti érzékkel rendelkező népesség.** A vállalkozásoktatás élethosszig tartó tanulást és 21. századi készségeket, valamint az üzleti menedzsment kompetenciák gyakorlati alkalmazását tanítja. Minél elérhetőbbek a programok, annál több lehetőség nyílik a fiatalok és felnőttek számára a kompetenciák elsajátítására és az eredményesebb élet elérésére.

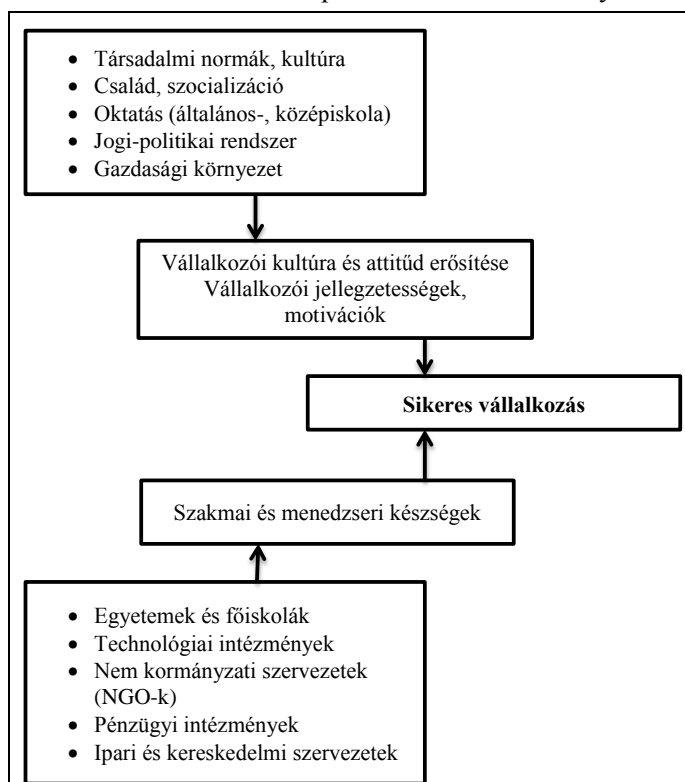
- **A kreatív és kritikai gondolkodás fejlesztése.** A vállalkozásoktatás nagy hangsúlyt helyez a tanulók kognitív képességeinek fejlesztésére a kreativitás, a lehetőség felismerés és a kritikai gondolkodás területein. Azok a hallgatók, akik vállalkozástudományi programokban vesznek részt, magasabb szintű kreativitással és kritikai gondolkodási képességekkel rendelkezhetnek.

Különböző megközelítések léteznek a vállalkozásoktatás egyetemi szinten történő integrálására. Streeter et al. (2002) két fő szemléletet különböztet meg: a *fókuszált* és az *egyesített* megközelítés (azaz egyetemre kiterjedő megközelítés). A fókuszált megközelítés lényege, hogy **a kar, a hallgatók és az oktatók kizárólag az üzleti tudományos területhez kapcsolódhatnak**. Erre egy jó példa Harvard Business School, melynek vállalkozástudományi programjai kizárólag az iskola hallgatóit célozza meg. Más karok hallgatói is jelentkezhetnek, azonban csak meglehetősen korlátozott számban kerülnek be a programba. Ezzel szemben az egyesített megközelítés fókusza tágabb, **az üzleti iskolán kívül eső területek hallgatóit is célozza**. Az utóbbi években az egyetem minden karára kiterjedő vállalkozásoktatás felé mutató trend egyre erőteljesebb az Egyesült Államokban és Európában is, így e megközelítésnek napjainkban nagyobb a relevanciája. Az egyesített megközelítésnek két változat különböztethető meg: a mágnes modell és a sugár modell. A mágnes modell esetén a hallgatók az egyetem egész területéről érkeznek, azonban a vállalkozói tevékenységeket egyetlen tudományos egység kínálja. Ez azt is jelenti, hogy **minden forrás és készség egyetlen „platformban” egyesül**, amely elősegíti a vállalkozói tevékenységek koordinálását és megtervezését. Ezt a megközelítést alkalmazza a MIT, ahol a vállalkozásoktatási programokat a Sloan School of Management irányítja.

A sugár modellben az egyes intézmények és karok felelősek a vállalkozástudományi tevékenységek integrációjának és elérhetőségének elősegítéséért, így ebben az esetben a **vállalkozási tevékenységeket az egyes karok speciális felépítéséhez lehet igazítani**. Ezt a modellt alkalmazza például a Cornell University, ahol a vállalkozásoktatás kilenc iskolában és főiskolán valósul meg.

Mitra és Manimala (2008) szerint az oktatásnak két fő szerepe van az „entrepreneurship”, sikeres vállalkozás támogatásában. Egyrészt általános és középiskolai szinten az oktatók kialakíthatják, erősíthetik a vállalkozói attitűdöt a diákokban, amelynek következtében később nagyobb eséllyel fognak bele vállalkozásalapításba. Másrészt, a már meglévő vállalkozói szemléletmódra építve, a felsőoktatásban megszerzett további vállalkozói, menedzseri ismeretek és készségek által tovább erősítik, fejlesztik a hallgatók vállalkozói vénáját (2.3. ábra).

2.3. ábra Vállalkozásalapításra ható oktatási tényezők



Forrás: saját szerkesztés Mitra–Manimala (2008, 51. o.) alapján

Véleményem szerint az ábra rendkívül jól összefoglalja, hogy a sikeres vállalkozóvá váláshoz számos tényező szükséges, emellett a felsőoktatásban megvalósuló vállalkozásoktatás sikeressége nagymértékben függ attól, hogy milyen „nyersanyag” érkezik a középkutatásból. Éppen ezért a felsőoktatás egyik fontos szerepe lehet az általános- és középiskolában tanítók felkészítése annak érdekében, hogy vállalkozói attitűd minél hamarabb kialakuljon az egyénekből.

2.4. Vállalkozásoktatás céljainak és célcsoportjainak meghatározása

Az alapvető definíciók szintézise után kísérletet teszek a vállalkozásoktatás lehetséges céljainak és célcsoportjainak bemutatására. A vállalkozásoktatás egyik fő célja, amely megkülönbözteti a tipikus üzleti oktatástól, a kihívás, hogy minél gyorsabban, különböző ötletek szélesebb választéka szülessen meg az üzleti lehetőség kiaknázására, valamint a képesség egy alaposabb cselekvéssor kidolgozására

a vállalkozásindítás érdekében (Vesper–McMullan 1997). A vállalkozásindítás alapvetően eltérő tevékenység a vállalkozás menedzselésétől, a vállalkozói oktatásnak foglalkoznia kell a vállalkozásindítás bizonytalan jellegével. Ennek érdekében a vállalkozói oktatásnak készségfejlesztő kurzusokat kell tartalmaznia a tárgyalás, vezetés, új termék fejlesztése, kreatív gondolkodás és technológiai innováció területein (Solomon 2007).

Általában véve, a vállalkozásoktatás célja a vállalkozástudomány mint karrierlehetőség iránti tájékozottság növelése, és egy üzleti vállalkozás elindítási és irányítási folyamatának minél teljesebb megértése (Donckels 1991). Interman szerint a **vállalkozástudományi programoknak négy célja van** (Lee–Wong 2007):

- vállalkozástudományi tájékozottság növelése,
- vállalkozás létrehozása,
- kisvállalkozások fejlesztése, valamint
- oktatók képzése.

Hasonlóan, Jamesion szerint a **vállalkozásoktatás három különböző képzés típust biztosít** (Lee–Wong 2007):

- oktatás a vállalkozásról (azaz vállalkozástudományi tájékozottság),
- oktatás a vállalkozásért (azaz a vállalkozók felkészítése a vállalkozás létrehozására) és
- oktatás a vállalkozásban (azaz a vállalkozók felkészítése a megalapított vállalkozás növelésére és fejlesztésére).

Mwasalwiba (2010) húsz, vállalkozásoktatásról szóló tanulmány vizsgálata során arra a következtetésre jutott, hogy a vállalkozásoktatás célja:

- a vállalkozói beállítottság, szellem és kultúra kialakítása vagy növelése az egyének körében,
- új vállalkozás létrehozása és munkahelyteremtés,
- a helyi vállalkozások alapításának és növekedésének segítésén keresztül a helyi közösség támogatása; valamint
- a vállalkozói készségek ösztönzése.

Ezzel szemben Johanisson állítása szerint a **vállalkozásoktatás öt céllal rendelkezik**, amelyben a vállalkozástudományi programok résztvevői kialakítják (Lee–Wong 2007):

- a miért ismeretét (az elindításhoz való megfelelő hozzáállás és motiváció kialakítása);
- a hogyan ismeretét (a vállalkozás fejlesztéséhez szükséges technikai készségek és képességek elsajátítása);
- a ki ismeretét (a vállalkozások kapcsolatának és hálózatának elősegítése);

- a mikor ismeretét (az éles intuíció elérése, amellyel a megfelelő pillanatban tudnak cselekedni); és
- a mi ismeretét (a tudásbázis és információk elérése az új vállalkozás fejlesztéséért).

Tágabb értelmezésben, a vállalkozásoktatás négy fő célja a következő (Sexton–Kasarda 1992, idézi Lee–Wong 2007):

- felkészíteni a résztvevőket a pályafutási sikerre
- a jövőbeli tanulás képességének növelése
- megvalósítani a résztvevők személyes beteljesülését
- hozzájárulni a társadalomhoz.

Alberti (2004) szerint a vállalkozásoktatás céljai:

- a vállalkozói tudás megszerzése
- a megfelelő módszerek alkalmazásának megszerzése az üzleti szituációk elemzése, valamint akciótervek szintézise során.

A tanulmányok által leggyakrabban említett vállalkozásoktatási célok (Alberti et al. 2004):

- a vállalkozásra vonatkozó ismeretek elsajátítása,
- a módszerek alkalmazásához, az üzleti helyzetek elemzéséhez és a cselekvési tervek összefoglalásához szükséges készségek elsajátítása,
- a vállalkozói ösztön, tehetség és készség felismerése és ösztönzése,
- számos elemzési módszer kockázatkerülő beállítottságának megszüntetése,
- empátia és támogatás kialakítása a vállalkozás sajátos jellemzői felé,
- a hozzáállás átalakítása a változás felé,
- új start-up és egyéb vállalkozó vállalatok elősegítése, valamint
- az „érzelmi szocializációs összetevő” ösztönzése.

Fayolle–Lassas-Clerc (2006) szerint a vállalkozásoktatási célokat három kategóriába lehet sorolni:

- tudatosság növelése,
- oktatási módszerek, eszközök és helyzetkezelés, valamint
- projektutalajdonosok támogatása.

A tudatosság növelése esetében a cél az, hogy a hallgatók megismerkedjenek a lehetőségeikkel, karriert lássanak az új vállalkozás alapításában. Az oktatási módszerek, eszközök, helyzetkezelési módok esetében a cél a tudás, a sajátos technikák és készségek transzfere és fejlesztése köré épülnek a hallgatók vállalkozói

potenciáljának növelése érdekében. Végül, a projekttulajdonosok támogatásánál a cél olyan hallgatókkal vagy résztvevőkkel történő munka, akik ténylegesen részt vesznek vállalkozásalapítási projektekben.

A lehetséges célok megismerése után nagyon fontos kiemelni két ismétlődő jelleggel megjelenő tényezőt.

Egyrészt a legtöbb felmérés azt mutatja, hogy a vállalkozásoktatás egyértelműen eredményesen ösztönzi a hallgatókat a saját vállalkozás elindítására. Egy graduális vállalkozási program áttekintése szerint az Egyesült Királyságban a program a résztvevők több mint felét ösztönözte abban, hogy vállalkozásukat hamarabb kezdjék el, mint azt tervezték (Brown 1990). Végül, Vesper és McMullan (1997) kimutatták, hogy azok a hallgatók, akik teljesítették a start-up cég létrehozását is előíró kurzusokat, sokkal jobb döntéseket képesek hozni. Persze ebben az is szerepet játszhat, hogy már eredetileg is más képességű és motiváltságú hallgatókból kerülnek ki a start-up kurzust elvégzők.

Másrészt legalább ilyen fontos megállapítás és **alapvetően determinálja a képzések sikerességét az igények pontos feltérképezése**. McMullan és Long (1985) szerint a vállalkozásoktatást, így a vállalkozástudományi kurzusokat is a **vállalkozás fejlődésének szakaszai szerint kell megkülönböztetni, mintsem a gyakorlati szakértelem szerint**. Az egyes célcsoportok igényei eltérhetnek attól függően, hogy a fejlődés mely szakaszában vannak, így például más kurzusokra van szükség a tájékozódás során, az indulás előtti időszakban, valamint érett vállalkozások esetén. Gibb (2002) szerint a vállalkozóknak több kell a vállalkozásindítási ismereteknél, a menedzsment készségeknél és az alapszintű üzleti ismereteknél. A vállalkozóknak **elsősorban vállalkozási készségekre van szükségük a vállalataik támogatásához és a gyorsan változó üzleti környezet kezeléséhez**.

A fentiekkel szoros összhangban amennyiben vállalkozásoktatást a vállalkozás kialakításának egyes szakaszaiban szükséges különböző készségek alapján kívánjuk felépíteni, akkor az üzleti életbe (vállalkozástudomány) történő lépés megértéséhez szükséges készségek és tudás eltér a folyamatban lévő üzlet működtetésének (üzleti menedzsment) megértéséhez szükséges készségektől és tudástól. Következésképp sajátos – sőt gyakran a célcsoportra specializált – tantervekre és képzési programokra van szükség a vállalkozásoktatáshoz. Zeithaml és Rice (1987) megjegyzi, hogy bár a **vállalkozástudományi oktatás és a kisvállalkozási menedzsmentoktatás** nem ugyanaz, a két kifejezés olyan szoros összefüggésben áll, hogy szinte lehetetlen az egyik a másik figyelembevétele nélkül. A vállalkozástudományi kurzusok a vállalkozás elindításának kérdéses elemeit hangsúlyozzák, mint pl. az új szervezetek, új termékek és új piacok kialakítását, míg az üzleti menedzsment kurzusok az üzleti eljárásokhoz szükséges tudásra és készségekre helyezik a hangsúlyt. Emellett Dreisler (2007) rávilágít arra, hogy az egyetemi oktatóknak törekedniük kellene a hallgatók motiválására. Ehhez azonban számos változás szükséges a pedagógiára, illetve az intézmények általános oktatási környezetére nézve.

A vállalkozásoktatási programok kidolgozása során figyelembe kell venni, hogy a különböző típusú programok különböző csoportokat vonzanak. A vállalkozásoktatás nem minden résztvevője szeretne új vállalkozást indítani, néhányan egyszerűen **azért vesznek részt egy programon, hogy bővítsék ismereteiket egy bizonyos területen.** A vállalkozástudomány oktatói számára az a kihívás, hogy kurzusaikkal és programjaikkal az összes érdekelt felet megcélozzák. Továbbá a vállalkozók gyakran vonakodnak részt venni a helyi főiskolák és egyetemek által kínált kurzusokon, mert úgy vették észre, hogy ezek a kurzusok túlságosan elméleti jellegűek és „tudományos szempontból orientáltak” (McCarthy et al. 1997). A célcsoportok kialakítása során mindenképpen figyelembe kell venni, hogy az egyetemek tudásmonopóliuma megszűnőben, hiszen az információs forradalom következtében az ismeretek szinte korlátlanul elérhetőek. Emellett ahogy Barakonyi (2004, 3. o.) fogalmaz „*az egyszeri intenzív tanulási folyamatot felváltja az életen át tartó tanulás igénye*”, azaz már nem csupán a „hagyományos” 18–24 éves korosztályra kell koncentrálni, hanem „*a társadalom szinte minden rétege meritési közegegé válik.*”

Következésképpen a vállalkozásoktatási programok változatos célközönsége között eltérő szociodemográfiai háttérrel, illetve a vállalkozói folyamatban eltérő részvételi és törekvésű szinttel rendelkező hallgatókat találunk. Jelentős különbségek vannak a például diplomás menedzsment hallgatók és a tudományos, műszaki vagy irodalmi háttérrel rendelkező hallgatók, illetve az oktatók és PhD hallgatók részére szánt kurzusok között. Hasonlóképpen, a vállalkozásoktatás egész más jelleget ölt az erős vállalkozásalapítási szándékkal, vagy projektötlettel rendelkezők és a sem szándékkal, sem konkrét projekttel nem rendelkező hallgatók esetében.

Habár néhány esetben túlzott hangsúlyt kap, a **pedagógia önmagában nem egy cél.** A pedagógia egy eszköz a célok eléréséhez. Amint a konkrét célok megfogalmazódnak és a korlátok beazonosításra kerülnek, ki lehet választani a megfelelő oktatási módszereket. Másrészt viszont a vállalkozásoktatási program hatékonysága nagyrészt az oktató készségén és tudásán múlik a különböző oktatási módszerek, különösképpen a vállalkozásoktatási módszerek területén.

A vállalkozásoktatási és képzési kurzusok iránti növekvő kereslete Fayolle–Lassas-Clerc (2006) szerint három forrásra vezethető vissza:

- kormányzati forrás,
- hallgatók,
- kis-, közép- és nagyvállalatok.

A kormányzati forrás abból indul ki, hogy a gazdasági növekedés, a munkahelyteremtés, a gazdasági szerkezet megújítása, technológiai és politikai változás és innováció nagyrészt a vállalat és tevékenység létrehozóitól függ. Ezért egyre na-

gyobb érdeklődést mutat a vállalkozók iránt, emellett előtérbe kerülnek a vállalkozóvá válást, valamint a jövő vállalkozóinak oktatására vonatkozó kérdéskörök.

A hallgatók képviselik a kereslet második forrását. A hallgató egy része szeretne saját vállalatot alapítani, míg mások szeretnének olyan szaktudást elsajátítani, mely nélkülözhetetlen egy (kis-, közép vagy nagy) vállalatnál történő elhelyezkedésük, valamint karrierjük során. A vállalatok valóban egyre nagyobb érdeklődést mutatnak a vállalkozástudomány iránt és egyre inkább a vállalkozói tevékenységben hasznos tudással, és olykor tapasztalattal, rendelkező egyének közül toborozzák fiatal vezetőiket.

Következésképpen a kis-, közép-, illetve nagyvállalatok alkotják a harmadik fő forrást. Vezetőik manapság más vezetői készségeket és viselkedési módokat preferálnak, mint a korábbi években.

Mwasalwiba (2010) szerint az alábbi legfontosabb célcsoportok jelennek meg a vállalkozásoktatással foglalkozó tanulmányokban (a sorrend az egyes csoportok fontosságát sorrendjét követi):

1. az egyetemi üzleti hallgatók,
2. a meglévő kisvállalkozások tulajdonosai, vezetői és alkalmazottai,
3. hátrányos helyzetű csoportok (nők, etnikai csoportok, fogyatékkal élők),
4. non-business hallgatók,
5. munkanélküliek,
6. a döntéshozók, bankárok, adóhatóságok és nagyközönség alkotják.

Továbbá a szerzők megvizsgálták, hogy melyek a vállalkozásprogramokban oktatott legáltalánosabb tárgyak:

1. erőforrás mozgósítás és finanszírozás (16%);
2. marketing és értékesítés (14%);
3. ötlet fejlesztés és lehetőségek felfedezése (13%);
4. üzleti tervezés (12%);
5. növekedés kezelése (12%);
6. szervezet és csapat építés (10%);
7. új vállalkozás létrehozása (9%);
8. SME menedzsment (8%); valamint
9. kockázat és ésszerűség (6%).

A továbbiakban megemlítenénk két „speciális” célcsoportot. Egyrészt Brush (1992) és Krueger (1993) szerint a vállalkozásoktatásnak olyan hallgatókat is meg kellene célozna, akik **családjában (közvetlen környezetében) van vállalkozó**, hiszen ők sokkal fogékonyabbak az ilyen jellegű oktatásra, mivel a vállalkozói szemléletmód gyerekkoruk óta formálódik. Másrészt egyre többször megjelenik a **középiskolai vállalkozásoktatás** szükségessége. Chamard (1989) – az Egyesült

Királyságban végzett kutatásai során – azt tapasztalta, hogy az akkori középiskolai rendszer akadályozza a vállalkozástudományt és nem járul hozzá a vállalkozói szemléletmód kialakulásához. Éppen ezért az utóbbi időben számos kezdeményezés jött létre a vállalkozói kultúra fiatalok körében történő elősegítése érdekében (Junior Achievement Young Enterprise, Primary Enterprise Programme, Dynamo Programme stb.).

Az eddigiekből úgy tűnik, hogy a legtöbb szerző **két csoportra osztja az oktatási módszereket**, név szerint „hagyományos módszerek” (a hagyományos előadások alkotják) és „innovatív módszerek” (cselekvés alapúak), más néven „passzív módszerek” és „aktív módszerek”. A vállalkozásoktatás célcsoportjai eltérőek lehetnek attól függően, hogy mely tényezők mentén vizsgálódunk.

Amennyiben a „tudományos háttérük” alapján vizsgáljuk beszélhetünk: hallgatókról (nappali, esti, alapszak, mesterszak, üzleti-nem üzleti képzésben résztvevők), kutatókról, potenciális vállalkozókról, vállalkozókról (2.3. táblázat).

2.3. táblázat Potenciális célcsoportok

		Üzleti tudományok	Nem üzleti tudományok	
			High-tech	Humán
Hallgató	alapszak	X	X	X
	mesterszak	X	X	X
	egyéb (MBA stb.)	X	X	X
Kutató		X	X	X
Potenciális vállalkozó		X	X	X
Vállalkozó		X	X	X

Forrás: saját szerkesztés

A vállalkozásalapítás egyik alapfeltétele az ötlet. Éppen ezért az alábbiak szerint is csoportosíthatunk:

- résztvevők, akik nem rendelkeznek ötlettel a vállalkozásindításhoz,
- résztvevők, akik konkrét ötlettel rendelkeznek vállalkozásindításhoz,
- résztvevők, akik csak egy alap és bizonytalan ötlettel rendelkeznek a vállalkozásindításhoz.

A vállalkozásoktatást bele kellene foglalni a mérnöki tudomány és a természettudomány ágakba, ahol termékötletek ténylegesen felmerülnek, azonban a hallgatók nem rendelkeznek az induláshoz szükséges megfelelő ismeretekkel és készségekkel. Ennek fényében, növekvő trend mutatkozik az egész egyetemre kiterjedő vállalkozásoktatási programok felé. Streeter et al. (2002) szerint az egész egyetemre

kiterjedő programok fő célja a vállalkozásoktatás lehetőségének kiterjesztése az egyetem összes hallgatójára, függetlenül attól, hogy az adott hallgató mely karra, illetve szakra jár.

2.5. Vállalkozásoktatás és vállalati oktatás közötti eltérések

Számtalan „entrepreneurship”-programmal, illetve kurzussal találkozhatunk a fejlett országokban, azonban a programok fejlődésének ellenére még mindig nincs egy általánosan elfogadott tanterv, keretrendszer. Számos program többszöri próbálgatás után alakul ki a kurzusra jelentkező hallgatók visszajelzéseitől függően. A vállalkozói programok sokszínűsége megjelenik a vállalkozásoktatásban és képzésben használt módszerek, módszertanok sokféleségében is. Shepherd–Douglas (1997) szerint a vállalkozásoktatási megközelítések alapvetően négy kategóriába sorolhatóak:

- a „régii háborús történetek” megközelítés,
- az „esettanulmány” megközelítés,
- a „tervezés” megközelítés és
- az „általános cselekvés” megközelítés.

A „régii háborús történetek” megközelítés sikeres vállalkozási történetekkel próbálja motiválni a vállalkozókat, miközben feltárja, hogyan lettek azok az egyének sikeres vállalkozók. Az „esettanulmány” megközelítés létező vállalkozások eseteit használja, hogy elemezze a vállalkozási folyamatot. Eközben a hallgatók különböző megoldásokat dolgoznak ki a cégek problémáira. A „tervezés” megközelítés általában egy üzleti terv kidolgozását jelenti, míg az „általános cselekvés” megközelítés az optimális vállalkozói cselekvések kidolgozására helyezi a hangsúlyt a létező piaci erők alapján.

A szakirodalomban gyakran összekeveredik a „vállalati” (enterprise) és a „vállalkozás” (entrepreneurship) oktatás fogalma. Valójában a két kifejezést gyakran egymás szinonimájaként használják, mindemellett állandó viták vannak a terminológiáról, a definícióról és a használatról. Jones és Iredale (2010) szétválasztja a két fogalmat és azt mondja, hogy a **vállalkozásoktatás elsődlegesen a következőkre fókuszál:**

- hogyan kell elindítani egy vállalkozást, beleértve a vállalkozás indításának kulcsfolyamatait;
- hogyan kell megtervezni és elindítani egy új üzleti vállalkozást;
- hogyan kell egy vállalkozást növelni és irányítani;
- a vállalkozás működtetéséhez szükséges készségek és viselkedésmódok fejlesztése;
- a vállalkozói készségek és ismeretek alkalmazása üzleti környezetben;
- a vállalkozás elindításához szükséges tudás és készségek közvetlen használata; valamint
- magánvállalkozás.

Ezzel szemben a „**vállalati-oktatás**” elsődlegesen a következőkre helyezi a hangsúlyt:

- aktív tanulásra épülő vállalati oktatási pedagógia;
- állampolgárként, fogyasztóként, alkalmazottként, illetve magánvállalkozóként történő hatékony szerepvállaláshoz szükséges tudás a rugalmas piacgazdagságban;
- személyes készségek, viselkedésmódok és tulajdonságok fejlesztése különböző környezetekben történő alkalmazáshoz;
- a személy mint vállalkozó egyén – a közösségben, otthon, a munkahelyen, illetve vállalkozóként;
- a vállalkozói készségek, viselkedésmódok és tulajdonságok alkalmazása az életpálya minden szakaszában; valamint
- hogyan működik egy vállalkozás, különösképpen egy kisvállalkozás.

A vállalkozásoktatás elsősorban a vállalkozó igényeire fókuszál, míg a vállalati oktatás a stakeholderek szélesebb körének igényeivel foglalkozik, mint például a fogyasztók és a közösség. Mindazonáltal a két kifejezés közötti fő különbség az, hogy a **vállalkozásoktatás elsődlegesen a vállalkozás elindítására, növelésére és irányítására összpontosít, míg a vállalati oktatás elsősorban azon személyes készségek, képességek és tulajdonságok elsajátítását helyezi a középpontba**, melyek a különböző környezetekben, az életpálya minden szakaszában alkalmazhatóak. A UK National Council for Graduate Entrepreneurship (NCGE) ezt a nézetet erősíti meg: a vállalati koncepció a „vállalkozó személy és vállalkozói gondolkodásmód” fejlesztésére helyezi a hangsúlyt. Az előbbi személyes készségekből, tulajdonságokból, viselkedési és motivációs képességekből áll, melyek bármely környezetben alkalmazhatóak (társadalmi, munkahelyi, szabadidős, stb.) Az NCGE így folytatja: a vállalkozói koncepció a vállalkozói készségek új vállalkozás alapításának, meglévő vállalkozás fejlesztésének/növelésének, valamint vállalkozói szervezet tervezésének (melyben a vállalkozói készségek hatékony alkalmazásának képességét ösztönzik) kontextusában történő alkalmazására koncentrálnak (Crayford et al. 2012). Hasonlóan Draycott és szerzőtársai (2011) szerint a vállalati oktatást gyakran összekeverik a vállalkozói tanulással. A vállalati oktatás célja az egyéni tudatosság, készségek és potenciál fejlesztése, miközben igyekszik tanuló-központú lenni és új pedagógiai módszereket, technológiákat alkalmazni. Emellett megemlíthető kritikaként, hogy túl nagy figyelmet kap az intézményi ellenőrzés, a rend szükségessége, valamint az előírt és mérhető tanulási eredmények. Ezzel szemben a vállalkozói tanulást inkább a kreativitás, informalitás, kíváncsiság, érzelem, valamint a személyes és valódi problémák, illetve lehetőségek alkalmazása vezérli, csakúgy mint innováció és új vállalkozás létrehozása.

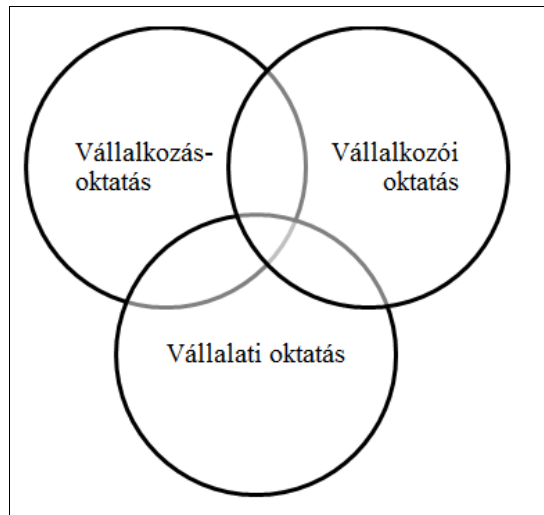
A vállalkozás és vállalkozói oktatás közötti **egyik fő különbség az alkalmazott pedagógiai módszerben rejlik**. A vállalkozásoktatás például hagyományos, didaktikus módszereket alkalmazhat (Jones–Iredale 2010) az üzleti ötletek létrehozásának, üzleti tervezésnek és az új vállalkozás alapításának tanításában és elsajátításában. Ezzel ellentétben a vállalati oktatás kreatívabb, innovatívabb pedagógiai megközelítést alkalmaz, amely kihasználja a gyakorlati tanulási módszereket. A vállalati oktatás területe és gyakorlata sokkal szélesebb körű, mint a vállalkozásoktatásé, amely túlságosan is a vállalkozás elindítására koncentrál.

Draycott et al. (2011) szerint a **vállalkozói tanulás (entrepreneurial learning) a vállalati oktatás struktúrájának és kontextusának része**, a merevebb és hagyományosabb vállalkozásoktatási megközelítéssel szemben. Crayford et al. (2012) a „vállalkozói oktatást” (entrepreneurial education) hatékony áthidalásnak tekinti a vállalati és vállalkozásoktatás között, összekötve a vállalati filozófiát az innovatívabb gyakorlatokkal és a vállalkozói tanulás középpontba helyezésével. A vállalati oktatás tanulási filozófiája, az innovatív pedagógia, a reflektáció és a tapasztalati tanulás számos egyéni készség kialakulását eredményezi. A vállalkozói oktatással kapcsolatban felmerülő elképzelések sokrétűbbek, mint pusztán a hallgatók megtanítása új üzleti tervek készítésére, illetve start-upok létrehozására, valamint irányítására (hagyományos vállalkozásoktatás).

A UK National Council for Graduate Entrepreneurship szerint a vállalkozói oktatásnak ténylegesen „vállalati fogalom és a vállalkozó személy vállalkozói gondolkodásmód általi kifejlődése” megtestesülésének kell lennie, a (Jones–Iredale 2010). Gibb et al. (2009) egy tágabban értelmezhető meghatározást javasolt, miszerint *„egyéni és/vagy kollektívan alkalmazott viselkedési módok, készségek és tulajdonságok, melyek elősegítik az egyéneket és szervezeteket a magasabb fokú bizonytalansággal és komplexitással járó változások és innovációk kialakításában, kezelésében és élvezésében, melyek eszközként szolgálnak a személyes kiteljesedés és a szervezeti hatékonyság eléréséhez.”*

A **vállalkozásoktatás fogalma alatt** a továbbiakban a fenti fogalmak egyfajta kombinációját, közös metszetét értem (2.4. ábra). A szakirodalomban nincs egységes álláspont arra vonatkozóan, hogy mi is az a vállalkozásoktatás, illetve maga a fogalomhasználat sem letisztult. Éppen ezért nem egy konkrét definíciót választok ki, hanem véleményem szerint a vállalkozásoktatás magába foglalja mindhárom fogalomrendszer.

2.4. ábra Vállalkozásoktatás – vállalkozói oktatás – vállalati oktatás

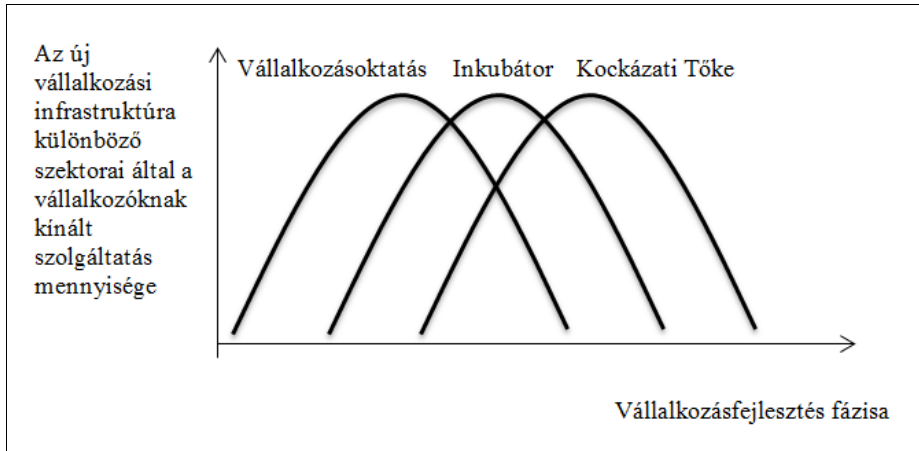


Forrás: saját szerkesztés

A vállalkozásoktatás a munkahelyteremtés elősegítésének érdekében kialakított új gazdasági stratégiák összetevőjévé válik. A vállalkozásoktatás nagyon fontos eszközzé válik a kockázati tőke és az inkubátorok elérése esetében. Míg a kockázati tőkés a magas növekedési potenciállal rendelkező lehetőségeket, addig az inkubátorok elsődleges ügyfélkörét a start-up vállalatok alkotják. A vállalkozásoktatás még egy fázissal korábbra koncentrál, azaz a vállalkozó és a vállalkozás elindulására történő felkészítés problémáira (2.5. ábra) (McMullan–Long 1987).

Az új vállalkozás infrastruktúrájának különböző összetevői hatékonyan kiegészíthetik egymást. Ha a rendszer jól működik, az oktatási rendszer táplálja az inkubátorokat, melyek pedig táplálják a kockázati tőkéséket. Másrészt, a kockázati tőkés elérhetősége az inkubátorokba vonzza az embereket, és így a potenciális vállalkozókat az oktatási programokba. A rendszerben fellelhető közös érdeknek fontosabbnak kell lennie, mint a felelőségek átfedéséből fakadó lehetséges konfliktusoknak.

2.5. ábra A vállalkozásoktatás, az inkubátorok és a kockázati tőke összefüggése a vállalkozásfejlesztési folyamattal

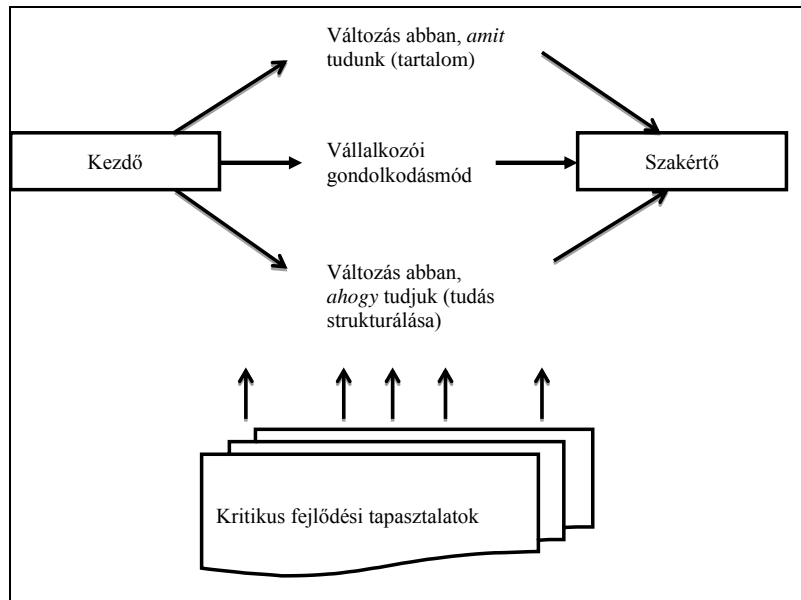


Forrás: saját szerkesztés McMullan–Long (1987, 264. o.) alapján

Krueger (2009) szerint két domináns paradigma található az oktatásban (így a vállalkozásoktatáson belül is). A hagyományos „behaviorista” megközelítés a tény alapú tanulásra fókuszál (ezen belül ismétléssel történő memorizálásra, repetitív gyakorlatra és olyan mechanizmusokra, amelyek a tartalmi tudás átadására koncentrálnak). Ebben az esetben az oktatók jellemzően az egyes modelleket, illetve keretrendszereket biztosítják a hallgatók részére. Ezzel ellentétben, a konstruktivista megközelítés a szituatív tanulást helyezi előtérbe, melyben a hallgatóknak saját módszert kell kialakítaniuk a tudás összerendezésére (saját mentális modelljeiket felépítve és átalakítva a tudásnak megfelelően) az ismeretek elsajátítása közben. A szerző kihangsúlyozza, hogy a vállalkozásoktatók egyik legfontosabb feladata az, hogy megfelelő lehetőséget és környezetet biztosítsanak a hallgatók számára ahhoz, hogy ne csak azt változtassák meg, amit gondolnak, hanem azt is, ahogy gondolkodnak (2.6. ábra).

A hallgatóknak segíteni kell abban, hogy strukturálni tudják a tudásukat. Ehhez arra van szükség, hogy lehetőségeket kapjanak kritikus fejlődési tapasztalatszerzésre, mely segít újraformálni mentális modelljeiket.

2.6. ábra A vállalkozásoktatás tartalma



Forrás: saját szerkesztés Krueger (2009, 38. o.) alapján

Krueger (2009) egyértelműen a konstruktivista megközelítés mellett érvel, és azt vallja, hogy „*az emberi elme olyan állandó fejlődésben lévő kognitív struktúrák halmazát tartalmazza, amely segít környezetünk és abban betöltött helyünk értelmezésében. Ez magában foglalja a lehetőség észlelését, növeljük a vállalkozói viselkedések lehetőségét, ha növeljük a potenciális lehetőségek észlelt körét. Azonban ha elfogadjuk ezt a kognitív keretrendszert, el kell vetnünk a behaviorista hagyomány nagy részét, amely még mindig uralja az oktatási elméletet és gyakorlatot*” (Krueger 2009, 40–41. o.). Következésképpen az egyes tények, módszerek egyszerű memorizálása nem tekinthető tanulásnak és csupán egy-egy vizsga sikeres teljesítése erejéig tart ki.

2.6. Vállalkozásoktatás módszertana

Az egyetemek számára a vállalkozásoktatási programokkal kapcsolatos kihívást a tanterv megtervezése jelenti, amely egyaránt átfogó és integratív a tanulók tanulási igényeinek elősegítése érdekében. **A vállalkozói életciklus egyes szakaszaiban megkülönböztetett figyelmet kell fordítani arra, hogy az adott szakaszokban megjelenő problémákat, hogyan kezelhetik a vállalkozók** (Kickul–Fayolle 2007). Pusztán a vállalkozási tevékenység új vállalkozás létrehozásának aspektusaira és az

erre a szakaszra jellemző problémákra történő koncentráció a vállalkozói folyamat csupán egy összetevőjét ragadja meg és elhanyagolja a menedzsment és fejlesztés azon meghatározott területeit, melyek fontosak a növekedés későbbi szakaszaiban (például, üzleti érték növelése, foglalkoztatás, menedzsment utódlás).

A vállalkozásoktatási programok általában nem a vállalkozás kialakítására és növekedésére koncentrálnak köré. A pedagógiai áttekintésük alapján Carroll és College például számos kiegészítő módszert ajánl, amelyek között szerepelnek előadások, esettanulmányok, számítógépes szimulációk, üzleti terv kidolgozására irányuló projektek és az üzleti tervek formális bemutatása (Kickul–Fayolle 2007). Habár szükségesek és alapvetőek az új vállalkozás létrehozásához, ezen módszerek általában inkább csak a vállalkozás megalapozására és elindításának korai szakaszaiban koncentrálnak. A továbbiakban bemutatom, hogy mire érdemes odafigyelni egy vállalkozásoktatási program kialakítása során.

Elmélet–gyakorlat hangsúlyozása: A vállalkozásoktatási program egyik alapvető célja, hogy olyan tudományosan alapokra fektetett tanulási élményt nyújtson a tanulóknak, mely való életben felhasználható értékke alakul át. Szükség van olyan vállalkozásoktatási elméletek, modellek és módszerek kialakítására és tesztelésére, melyek túlmutatnak a tudományos érdeken azzal, hogy a szakemberre és az oktatóra is egyaránt érvényesek. Egy gyakori módszer, melyet az oktatók az elmélet és a gyakorlat kombinálására használnak, a terep- vagy „élő” esettanulmányi feladat. Az ilyen típusú feladatok során a csapatok átfogó tanulmányt készítenek egy vállalatról, diagnosztikai, értékelő és problémamegoldó készségeket alkalmazva a vállalat kulcsfontosságú stratégiai problémáinak/kérdéseinek felderítésében. Az alapos kutatás elvégzése után a csapat bemutatja ötleteit és ajánlatait az ügyfélnek. Az ügyfelek tanácsadóként a tanulók sokat tanulhatnak a bonyolult részletekről és összetevőkről, valamint a vállalat irányításához szükséges erőfeszítés mértékéről.

Többirányú megközelítés: A többfunkciós tanulási perspektíva vállalkozásoktatási programba történő beillesztésén kívül számos mód van arra, hogy a tanulók a tantermen kívül tanuljanak, kommunikáljanak és interakcióban legyenek az oktatóval és más tanulókkal (Kickul–Fayolle 2007). A kommunikációs és információs technológia elérhetősége és hasznossága nő, miközben a szervezetek egymással versenyeznek a legfrissebb információ megszerzéséért a kapcsolódó iparágakban. Ez a technológia jelentős lehetőségekkel bír a hatékonyság növelésére tudás megszerzésében a vállalati képzés és a felsőoktatási környezet területén egyaránt.

Deduktív és induktív tanulás egyaránt meghatározó jelentőséggel bír: Sok oktató állítja, hogy a tartós készségtanulás elérése érdekében a deduktív és az induktív tanulást is hangsúlyozni kell. A deduktív tanulás az a folyamat, amikor a tanuló mások tudását alkalmazza. Azonban ez önmagában nem változtat a vállalkozói készségeken és magatartáson. Az induktív tanulással a tanulók nem feltétlenül lemásolják mások megoldásait, hanem felismerik a vállalkozói problémákat egy új és összetett helyzetben, célokat tűznek ki, akcióttervet készítenek és értékelik döntéseik eredményeit. **Az induktív tanulás hangsúlyozásával a tanulóknak megvan a lehetőségük arra, hogy ne csak alkalmazzák a tanultakat, hanem kreatív és innovatív megoldásokat fogalmazzanak meg, melyek kizárólagosan egy vállalkozó problémáira/kérdéseire vonatkoznak.** A tanuló magatartási formája belülről jön létre, így lehetővé teszi a tanulóknak, hogy önmagukat jobban ösztönzővé váljanak a különböző helyzetekben. A vállalkozásoktatási tanterven belüli induktívabb tanulás hangsúlyozásával az oktatók felkészítik a tanulókat a kétértelműségekre és átalakulásokra, melyek a saját szervezeteik kialakítása során jelennek meg.

Solomon, Duffy és Tarabishy (2002, idézi Kuratko 2003) folytatták le az egyik legátfogóbb empirikus elemzést a vállalkozásoktatásról. A vállalkozásoktatási pedagógiáról tett áttekintésükben azt állították, hogy a **vállalkozásoktatás egyik fő célkitűzése az, hogy eltérjen a tipikus üzleti oktatástól.** Az üzleti belépés alapvetően eltérő tevékenység mint egy üzlet irányítása vállalkozásoktatásnak foglalkoznia kell az üzleti belépés bizonytalan jellegével. Ezért a vállalkozásoktatásban szerepelni kell készségfejlesztő kurzusoknak a tárgyalás, a vezetés, az új termék fejlesztése, a kreatív gondolkodás és a technológiai innováció területéről.

Egyéb, a vállalkozásoktatásra nézve fontosnak ítélt területek között szerepelt a vállalkozói életpálya lehetőségek ismerete, kockázati tőke-források, ötlet védelem, kétértelműség toleranciája, a vállalkozói személyiséget meghatározó tulajdonságok, és vállalkozásfejlesztés egyes szakaszaira jellemző kihívások. A „tapasztalati tanulás”-nak meghatározó szerepe van a vállalkozásoktatáson belül. Ennek érdekében a legfontosabb eszközök közül Kuratko (2003) az alábbiakat jelöli meg: üzleti tervek, a tanuló üzleti start-upok, konzultáció aktív vállalkozókkal, számítógépes szimulációk, viselkedési szimulációk, interjúk vállalkozókkal, környezeti felmérések, „élő” esetek, tanulmányi kirándulások, valamint videók és filmek alkalmazása.

Ami megkülönböztetheti a vállalkozásoktatás „alapjait” az üzleti oktatás „alapjaitól”, az a kérdéses helyzetekre fordított figyelem. Az általános közvélekedéssel szemben nem a bizonytalanság tolerálásának képessége a vállalkozás fontos jellemzője, hanem a képesség a bizonytalan helyzetek felvállalására és lehetőséggé alakítására az, ami a sikeres vállalkozóvá válás lényege.

Krueger (2009) a behaviorista-konstruktivista megközelítéseket vizsgálja, amelyek között négy alapvető elméletet különböztet meg (2.4. táblázat).

2.4. táblázat A modern pedagógia fejlődésének egyszerűsített áttekintése

(Behavioristább)			
Kulcs elmélet	Fő feltételezés	Kulcs tevékenység	Mintaeszköz
Tanárszemponútú	Szakértő tanár, passzív tanuló	Memorizálás	Tény-alapú előadások
Tanítás szemponútú	Szakértő tanár, aktív tanuló	Készségfejlesztés	Pro-forma, üzleti tervek
Tanulószemponútú	A tanulóknak kontrol- lálniuk kell a tanulási folyamatot (a tanuló mint vásárló)	Tanár-tanuló interakció	Esettanulmányok
Tanulás szemponútú	A tanulás metakognitív értelme- zése (a „mit tudunk”- tól a „hogyan tudjuk”- ig)	Probléma alapú tanulás	Önálló terep projektek
(Konstruktivistább)			

Forrás: saját szerkesztés Krueger (2009, 41. o.) alapján

Krueger (2009) azt mondja, hogy az igazi probléma-alapú (problem-based learning) tanulás sokkal több, mint a cselekvés alapú tanulás (learning-by-doing), hiszen a tanulók rá vannak kényszerítve arra, hogy strukturálják a problémát, valamint a szükséges tudást és készségeket. Ezáltal a vállalkozásoktatás során a probléma-alapú tanulás legfontosabb értéke az, hogy orientálja a tanulókat a válaszkereséstől a kérdésfeltevésig. A szerző szerint a konstruktivista keretrendszer arra ösztönzi a tanárokat, hogy olyan környezetet hozzanak létre, amely őket és tanulóikat gondolkodásra és felfedezésre sarkallja.

Csapó (2007) a vállalkozásoktatás három alapvető módját különíti el: tanári előadás, szimulált vállalkozás, valamint valódi vállalkozás. Ezen formák előnyeit és hátrányait a 2.5. táblázat tartalmazza.

A tanári előadás egyértelműen az ismeretek átadására koncentrál, nem igazán alkalmas a vállalkozói készségek fejlesztésére, azonban azoknak egy megfelelő alapot tud biztosítani a szükséges elméleti háttér átadásával. A szimulatív vállalkozás esetében már beszélhetünk a vállalkozói képességek, készségek fejlesztéséről, hiszen ebben az esetben már gyakorlatban ismerkedhetnek a hallgatók a vállalkozói léttel, anélkül, hogy a valós kockázatokkal számolniuk kellene. Végül, a valódi vállalkozás alapítása során már „kézzelfoghatóvá” válik a vállalkozói létforma, hiszen a hallgatók megtapasztalják, hogy milyen vállalkozónak lenni. Az egyes típusok előnyeinek és hátrányainak boncolgatása számos tényező függvénye (hallgatók motivációja, „vállalkozói véna” megléte, leterheltség foka stb.), így én nem részletezném az egyes pro és kontra tényezőket, mert szerintem nem lehet általánosítani, hiszen minden kar, minden szakirány, minden kurzus, sőt minden évfolyam egyedi jellegzetességeket hordoz. Véleményem szerint a három módozatnak egymásra épülése hatékony vállalkozásoktatást eredményezhet. A valódi vállalkozás rendkívül hatékony

eszköz lehet a vállalkozói készségek, képességek fejlesztésében, azonban önmagában, a szükséges elméleti megalapozás nélkül már nem biztos, hogy ugyanolyan eredményeket ér el.

2.5. táblázat A vállalkozásoktatási módszerek előnyei és hátrányai

TANÁRI ELŐADÁS		SZIMULÁLT VÁLLALKOZÁS		VALÓDI VÁLLALKOZÁS	
Előny	Hátrány	Előny	Hátrány	Előny	Hátrány
Kiválóan tervezhető és lebonyolítható	A vállalkozói képzést besorolja a „szokásos tantárgyak” rendszerébe.	Megfelelő rugalmasság mellett tervezhető.	A vásárookra koncentrálnak, kampányszerűvé válik.	Erős tanulói motiváció érhető el.	Nehezen tervezhető és kézben tartható.
Az előadó diktálja a témát, nincs eltérés.	Nehéz fenntartani a diákok érdeklődését.	Jó módszerek alkalmazásával játékosá tehető.	A diákok számára nem elég életszerű, művinek látják.	Egyes képességek erősen fejleszthetők.	Igen nagy felelősség van a tanáron.
Jól mérhető, értékelhető az iskolában megszokott módon.	Szinte kizárólag ismeretekre és nem készségekre koncentrálnak.	Sokféle képesség kifejlesztésére alkalmas.	A teljesítmény iskolai keretek között nehezen mérhető.	Valódi, pl. iskolai igényeket is kielégíthet.	A profitorientáció a tanulás rovására mehet.
Kevés pluszköltséggel jár.	Nehéz a valóban „illetékes szakemberek” megtalálása.	Relatív költségmentes.	A vállalkozói felelősség leértékelődik a szimuláció által.	Jogilag élő, rendezett.	Rendkívül nagy pluszterhet ró diákra, tanárra egyaránt.
Jól illeszkedik az iskolai órák megszokott rendjéhez.	A megtanult ismereteket a diákok gyorsan elfelejtik.	Jobban kézben tartható, mint a valódi vállalkozás.	Ritkán elég a rendelkezésre álló 45 perces óra.	Iskolán túl is folytatható.	A magyar jogrendszerben nehezen illeszthető.
Tanárnak, diáknak egyaránt megszokott.	Úszni nem lehet csak könyvből megtanulni.	Olyan, mint az úszás mentővel és parafamellénnyel.	Sokkal inkább függ a tanuló hozzáállásától az eredmény.	A vállalkozói felelősség közvetlen, néha zsebbevágó.	Sok tekintetben kilóg az iskolai rendből.

Forrás: saját szerkesztés Csapó (2007) alapján

2.7. Nemzetközi kitekintés: vállalkozásoktatás az USA-ban és Európában

Az Egyesült Államok felsőoktatási intézményeiben tartott vállalkozásoktatási programok skálája az alapkursusoktól a vállalkozástudományi programokon keresztül a kutatóközpontokig terjedhet.

A Kauffman Alapítvány nemrég kiemelte a vállalkozásoktatást a felsőoktatási intézményekben a „**Kauffman Campuses kezdeményezés**” keretében. A kezdeményezés küldetése a felsőoktatás „átalakítása” a vállalkozói képzés hallgatók számára történő biztosításához, a nemzetgazdaság erősítésének érdekében. A Kauffman Campuses kezdeményezés részeként az egyetemek a vállalkozástudományi programokat a hagyományos üzleti iskoláktól az interdiszciplinárisabb megoldások felé kezdték mozdítani. A támogatott programok célja elsősorban vállalkozói készségek a foglalkoztatottak minél nagyobb hányadához történő eljuttatása.

A vállalkozásoktatás elősegítheti a vállalkozói és innovatív kultúra kialakítását Európában a gondolkodásmód megváltoztatásával és a szükséges készségek biztosításával. Az amerikai és az európai vállalkozásoktatás közötti főbb különbségek egyike a vállalkozási kurzusok meghatározása és fókuszja (Wilson 2008). Az Egyesült Államokban az „entrepreneurship” kifejezés általában a növekedésorientált vállalkozásokra fókuszál, míg Európában gyakran a KKV-kal azonosítják. Európában vállalkozások 99,9%-a kis- és középvállalkozás, ezen belül is jellemzően megjelennek a családi vállalkozások. Ezen vállalatok nagy és igen jelentős szerepet játszanak az európai gazdaságban, azonban a KKV-k nagyon kis hányada növekedésorientált, „gazella” vállalkozás. Ez a definíciós különbség azt jelenti, hogy **Európában sok „entrepreneurship” program valójában KKV képzési program**, amely a kisvállalkozásokhoz szükséges funkcionális menedzsment készségekre koncentrálna (Wilson 2008), nem pedig a gyors növekedésű vállalatok kiépítéséhez, finanszírozásához és fejlesztéséhez szükséges készségekre.

Egy másik alapvető különbség a vállalkozástudomány helye az egyetemen és általánosabban az akadémián belül. Míg a vállalkozástudomány még mindig nem teljesen elfogadott mint tudományág, az Egyesült Államokban számos üzleti iskola alakított különféle szakokat vállalkozásoktatási területen. **Számos amerikai egyetem rendelkezik egyetemi vállalkozástudományi tanszékkel** és kínál vállalkozástudományi kurzusokat.

Európában a vállalkozástudomány még mindig keresi a helyét. Az alaptevékenységek Európa-szerte megtalálhatóak, azonban gyakran külső szereplők által vezéreltek, így a vállalkozástudomány oktatóinak belső csatákat kell megvívniuk a tevékenységek támogatásának és finanszírozásának érdekében. A vállalkozástudományi professzorok többsége Európában hagyományos előadó, amely a régóta fennálló irányelveket és gyakorlatokat tükrözi. Az intézményi kultúra, a gyakorlat és a rögzített irányelvek gyakran állnak a vállalkozói szellem és egyáltalán a vállalkozásbarát környezet útjába az egyetemeken belül. A vállalkozástudomány támogatói döntő szerepet játszanak az egyetemeken belül, azonban az egyetem vezetőinek erőteljes elkötelezettségére is szükség van (igazgatók, rektorok). Erre teljes paradigmaváltásra van szükség az egész egyetemre nézve, beleértve az egyetem alapvető működésének és társadalmi szerepének megváltoztatását.

Egy másik alapvető különbség Európa és az USA között az a mód, ahogy az egyetemek az oktatásra tekintenek. **Számos amerikai egyetemen a vállalkozástudományt a multidiszciplináris oktatási folyamat szerves részének tekintik.** A hallgatókat arra ösztönzik, hogy más tudományterületen (mérnöki tudományok, művészetek, üzleti tudomány stb.) lévő hallgatókkal közös projekteket készítsenek így lehetővé téve, hogy az egész egyetem területéről szerzett szakértelemre támaszkodjanak. Az egyetemek arra törekednek, hogy minimalizálják az intézményi korlátokat a multidiszciplináris tevékenységekre nézve a legkreatívabb és leginnovatívabb tanulási folyamat lehetővé tételének érdekében. Az eredmény egy dinamikus csapat- és projektalapú tanulási környezet.

Egyéb különbségek találhatók a tanuláshoz való hozzáállásban és megközelítésben. **Az Amerikai Egyesült Államokban a vállalkozásoktatás nagyon szorosan kapcsolódik az üzleti gyakorlathoz.** A professzorok gyakran rendelkeznek start-upokkal kapcsolatos tapasztalatokkal. A vállalkozók, akik közül sokan az egyetem végzett hallgatóiból kerülnek ki, részt vesznek a tanórai tevékenységben tanulókkal való beszélgetés vagy kurzus oktatásának formájában. Ezen kurzusok struktúrája a lehető leggyakorlatiasabb, való életbeli eseteket, projekteket, gyakorlatokat és üzleti terv versenyeket foglal magába. Az esettanulmányok a vállalkozói életpályát fontolgató tanulók számára példaképként is szolgálnak. Ez a vállalkozói attitűd kialakításának fontos része: ha a tanulók látják, hogy a hozzájuk hasonló emberek képesek voltak sikeres vállalatok létrehozására, segít demisztifikálni a folyamatot és megvalósíthatóbbá tenni ezt a választási lehetőséget.

Míg interaktív módszereket, melyek általában projektalapúak, szintén alkalmaznak Európában, a legtöbb vállalkozástudományi kurzust még mindig a tantermi előadás módszerével tanítanak. Esettanulmányokat néha használnak, viszont azok ritkán koncentrálnak európai vállalkozókra mint potenciális példaképekre. Több sikeres vállalkozókat szerepeltető európai esettanulmányt kell kidolgozni és széles körben megosztani az iskolákban Európa-szerte. Több alkalommal kellene ezen vállalkozókat bemutatni a médiában annak érdekében, hogy szélesebb körben találkozzanak az emberek ilyen példaképekkel.

Az előzőekben Európa alatt egyértelműen Nyugat-Európát értettem, azonban az utóbbi években egyre inkább előtérbe kerül a **vállalkozásoktatás támogatása Közép- és Kelet-Európában**, hiszen ezen országokban egyre inkább felismerik a nemzeti gazdaságok újjáépítésének, új technológiák átvételének és a munkahelyteremtés alapvető fontosságát, valamint a vállalkozások szerepét e folyamatokban (Zahra–Welter 2008). A közép- és kelet-európai országok versenyképességének növelése, valamint tudásalapú gazdasággá válása érdekében számos kihívással kell szembenéznük, amiben a vállalkozásoktatás nagy szerepet játszhat (2.6. táblázat).

Ahogy a táblázatból is jól látszik, a vállalkozásoktatás számos ponton megjelenhet és segíthet az egyez kihívások megoldásában.

2.6. táblázat A vállalkozásoktatás lehetőségei és kihívásai Közép-, Kelet-, és Délkelet-Európában – Javaslatok a felsőoktatási intézmények számára

Dimenziók	Kérdéskör	Javaslatok
Lehetőségek	<ul style="list-style-type: none"> – Fiatal lakosság: új vállalkozás létrehozásának igénye (lehetőség vs. igény). – Technológia felzárkózás szükségessége. – Gazdasági fejlődés: életszínvonal növekedése. – Kiváló matematikai és mérnöki háttér. – Külföldi befektetések áramlása. 	<ul style="list-style-type: none"> – Korai kezdés, a kreativitási módszerek alapkészségeivel. – Kapcsolatok vállalatokkal, tapasztalataikat megosztó vendégelőadók személyében. – Technológia-alapú vállalkozásokra történő fókuszálás.
Kihívások	<ul style="list-style-type: none"> – Állami tulajdon öröksége – privatizáció lehetőségeket teremt. – Ösztönzők hiánya. – Tőke/finanszírozás. – Oktatók hiánya – Meglévő tanári kar megújítása. – Vállalkozói kultúra hiánya – Példaképek. – A tudományos intézmények elméleti/absztrakt jellegűek. – Hogyan kellene belevágni. – Tudomány/technológia összekapcsolása üzleti programokkal. 	<ul style="list-style-type: none"> – Az oktatásnak a nagy múltú vállalatokat és az új vállalkozásokat egyaránt meg kellene céloznia. – A vállalkozásoktatás kulcsszerepe a változás lehetőségének megteremtésében rejlik; a fejlődés kis lépésekkel kezdődik, melyeket újabbak követnek és a lendület felgyorsul. – Helyi vállalkozók példaképként, illetve visszajelzési és tanulási forrásként történő bevonása. – Közös programok létrehozása, ahol tudomány/technológia képviselői és vállalkozások találkoznak.

Forrás: saját szerkesztés Zahra–Welter (2008, 182. o.) alapján

2.8. Hazai kitekintés: vállalkozásoktatás Magyarországon

Hazánkban a rendszerváltás után és főként a 2000-es években a felsőoktatásnak éppúgy számos kihívással kellett szembenéznie, mint a nyugati országoknak. Egyrésztől beszélhetünk a hagyományos oktatási szerep változásáról, hiszen a szűk elitképzést felváltotta a sokkal szélesebb tömeget magába foglaló tömegképzés. Másrésztől az egyetemek változó szerepvállalása értelmében „*elvárt, hogy az egyetemek a gazdaságfejlesztéshez, kutatásfejlesztéshez és a helyi regionális fejlődéshez is járuljanak hozzá.*” (Szerb–Márkus 2007a, 29. o.) Ami a vállalkozásokta-

tás kicsit sem pozitív helyzetét illeti Szirmai–Csapó (2006, 78. o.) megjegyzi, hogy „*A rendszerváltást megelőző években a magyar felsőoktatási intézmények képzési palettáján nemhogy a vállalkozási ismeretek oktatását célul kitűző kurzusok nem szerepeltek, Magyarországon kiterjedt gazdasági felsőoktatás sem volt.*”

Végül, a vállalkozásoktatás jelentőségét – a nyugati fejlett országokhoz képest kicsit lemaradva – hazánkban is felismerték és egyre több publikáció, felmérés születik a témában. Így például Román (2006) a magyar vállalkozásoktatás helyzetét vizsgálta a felsőoktatási intézményeken belül. A legfontosabb következtetése egybecseng a korábbi szakirodalmi áttekintés során is előkerülő problémával, azaz a **gazdasági felsőoktatásban tanuló hallgatók alapvetően menedzsment-ismeretekre tesznek szert** és csak kis mértékben jutnak hozzá valódi vállalkozói ismeretekhez, ezt is legtöbbször választható formában. Továbbá, a kutatásból kiderült, hogy a hallgatók tapasztalati tanulását támogató gyakorlati képzésre még kevés a hazai példa, mindössze egy gazdasági és egy nem-gazdasági kar jelezte, hogy ilyen jellegű tevékenységet folytatnak.

Novotny (2011) kutatása során azt vizsgálta, hogy a magyar egyetemek mennyire tudnak megfelelni a tudományos vállalkozói tevékenységek (harmadik küldetés) egyetemi alapfeladatok közé történő beépítésének. Az eredményekből kiderül, hogy az általa megkérdezett kutatók túlnyomó része elfogadja, hovatovább elkötelezett a harmadik küldetés felé, azonban relatíve kevesen vesznek részt abban, tehát konkrét cselekedet formájában még nem történtek jelentős előrelépések.

Barakonyi (2009) a magyar üzleti oktatással kapcsolatosan kihangsúlyozza, hogy alapvető követelmény a tudás és a gyakorlat megfelelő módon történő integrálása. Továbbá ezt továbbgondolva kijelenti, hogy „*a szakmai ismeretek színvonalas oktatása, a gyakorlattal kialakított szorosabb kapcsolat és visszacsatolás, az ismeretközlés mellett a képességek, készségek fejlesztésének erősítése nem mond ellent a tudás generálásának és transzferjének*” (Barakonyi 2009, 12. o.). Ezt a gondolatot nagyon fontosnak tartom és a későbbi keretrendszer kidolgozása során is egyik központi szerepet kap a gyakorlat, illetve azon keresztül a készségek fejlesztésének szükségessége. Nyilvánvalóan a megfelelő arányok megtalálása, eltalálása minden esetben egy tanulási folyamat eredménye. Továbbá, úgy gondolom, hogy az ismeret-gyakorlat-készségek mellett legalább ugyanolyan fontos a vállalkozói szemlélet, attitűd kialakítása és formálása is.

A vállalkozásoktatás jelentősége nemcsak a vállalkozóknak átadott tudás új vállalkozásokba történő beépítésénél jelenik meg, hanem ahogy Csapó (2007) kiválóan rávilágít „*tágan értelmezve a vállalkozói szemlélet mint egyfajta viselkedés- és magatartásforma is felfogható, ami a mindennapi élet minden területén*

alkalmazható” (Csapó 2007, 31.o.). Ezzel a gondolattal teljes mértékben egyetértek, hiszen nem „csupán” a vállalkozóknak van szüksége a vállalkozói szemléletre, hiszen a társadalom minden szintjén és minden területén felhasználható „tudás- és kompetencia csomag” egy-egy szelete. Az alapvető pénzügyi-számviteli ismeretekre éppúgy hasznosak egy tanár számára, illetve a tipikus vállalkozói kompetenciák (döntéshozatal, kreativitás, önállóság, problémamegoldás stb.) az élet számos területén szükségesek.

Szerb és Márkus (2007a) a vállalkozóvá válás és a felsőoktatási környezet közötti kapcsolatot vizsgálta. A kutatásaikból kiderült, hogy a **felsőoktatási képzés és a vállalkozói hivatás választása pozitív korrelációt mutat**. A szerzők több vizsgálatot is végeztek a témában (Szerb–Márkus 2007a; Szerb–Márkus 2007b), amely során arra az eredményre jutottak, hogy pozitív hatás fedezhető fel a vállalkozói kurzusokat felvevők és a vállalkozói karriert választók között. Ugyanígy Gubik (2013) kutatásai is alátámasztják a képzés vállalkozásindításra gyakorolt hatását, rendkívül szemléletes példa, hogy egy további felvett egy vállalkozói kurzus felvétele 13%-kal növeli annak az esélyét, hogy egy hallgató vállalkozásindítást tervezzen. A vállalkozóvá válás elősegítésének és új vállalkozás létrehozásának szentelt tantervek és programok közelmúltbeli növekedése és fejlesztése figyelemre méltó. Nemzetközi összehasonlításban a GUESSS-felmérés egy interpretációjában megállapítást nyert, hogy a vállalkozásoktatás területén a nemzetközi átlagnak megfelelő képzési kínálattal rendelkezik a hazai felsőoktatási intézmények többsége (Petheő 2013). Ezért a hazai gyakorlatban a mennyiségi fejlődést érdemes lenne minőségi fejlődéssé formálni.

A közismert GUESSS kutatás keretein belül számos esetben megállapítás nyert, hogy az egyetemek elsősorban vállalkozói kurzusok biztosításával járulhatnak hozzá a hallgatók vállalkozóvá válásához és a vállalkozások jövőbeni sikerességéhez (Szerb–Lukovszki 2013). Azaz **nem csak a vállalkozások indítására lehet hatással az egyetemi oktatás, hanem a vállalkozások hosszabb távú fennmaradására is**. Ez egy nagyon fontos gondolat, hiszen legtöbbször a vállalkozásalapítással kapcsolatos törekvésekről van szó, azonban a vállalkozás működtetése, fejlesztése lényegesen nagyobb kihívást jelent és megfelelő ismereteket igényel.

Ahogy már korábban is láthattuk az Európai Unióban kiemelt jelentőséggel bír a vállalkozóvá válás elősegítése. Az elmúlt évtizedben hazánkban is számos, vállalkozás létrehozására, tudásintenzív vállalkozásalapításra irányuló külső támogatással találkozhattunk. Ezek szándéka egyértelműen pozitív, azonban az esetek meghatározó hányadában vállalkozásoktatás nem kapcsolódott az egyes

programokhoz⁵. Meggyőződésem, hogy nagyban növelné az ilyen jellegű programok hatékonyságát ha minőségi vállalkozásoktatás is párosulna azokhoz.

Mindez összeeseng Kállay–Imreh (2004) gondolataival, azaz „a versenyhátrányt nem valamilyen jövedelemtranszferrel kell ellensúlyozni, hanem a támogatásra érdemes vállalkozások versenyképességét kell növelni.” (Kállay–Imreh 2004, 70. o.) Véleményem szerint éppen ebben a versenyképesség-növelésben játszhat meghatározó szerepet a hatékony vállalkozásoktatás, ezen belül is a vállalkozók – kockázati tőke bevonásra, külpiacra lépésre – történő felkészítése.

2.9. Összegzés

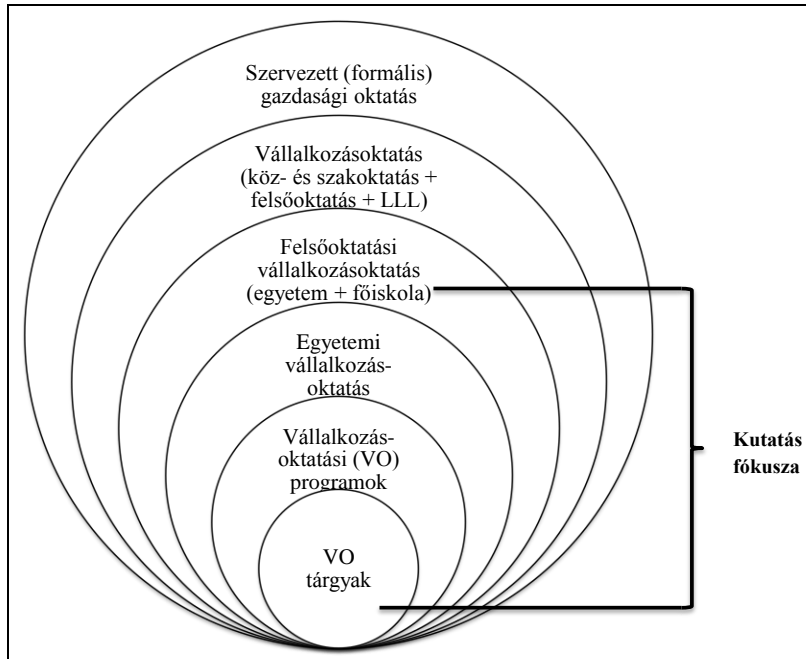
Ebben a fejezetben áttekintettem a vállalkozásoktatás fogalmát, céljait, módszertani lehetőségeit, illetve nemzetközi és hazai kitekintés során igyekeztem feltárni a jelenlegi helyzetet.

A téma szakértői a mai napig vitatják, hogy a „vállalkozás tudományát” lehet-e oktatni, lehet-e vállalkozóvá nevelni valakit, vagy vállalkozónak születni kell-e. Akiből ugyanis hiányoznak az alapvető személyiségjegyek, azt nagyon nehéz vállalkozóvá formálni. Azonban ha meg is vannak rejtetten a kellő tulajdonságok és motivációk – az egyén azt hozta magával –, akkor sem biztos, hogy felszínre kerülhet, hiszen az adott környezet, kultúra ezt adott esetben elnyomhatja. Az oktatók viszont nagy szerepet vállal(hat)nak az egyének kibontakozásában, hiszen a képzettség, a szakmai ismeretek és tapasztalatok (azaz a fejleszthető és tanulható tényezők) ugyanannyira fontosak, mint az egyénnel született adottságok. Mindent összevetve a „vállalkozás tudományának taníthatóságával” kapcsolatban a szakirodalom állításával összhangban, úgy gondolom, hogy a vállalkozástudomány csak meghatározott aspektusai taníthatóak. Ahogy Howard Stevenson, a Harvard Egyetem professzora kifejezően megfogalmazta: „*Nem tudsz valakit arra tanítani, hogyan legyen Bill Gates, (és azt sem) hogyan komponáljon úgy, mint Beethoven. Viszont megtaníthatod az eszközöket, amelyek szükségesek ahhoz, hogy vállalkozó legyen.*”

Ahogy a fentebbiekből is jól látszik vállalkozásoktatás fogalma, céljai nehezen megfoghatóak, hiszen minden kontextusban eltérő jellegzetességei vannak. Beszélhetünk vállalkozásoktatásról tágabb értelmezésben, mint szervezet formális gazdasági oktatás és le lehet szűkíteni vállalkozásoktatás tárgyakra (2.7. ábra).

⁵ Erre példa regionális operatív programok keretén belül 1.3.1-12 „A régió innovációs potenciáljának fejlesztése innovatív start-up cégek létrehozásával” c. pályázat, ahol – biotechnológia, informatika stb. szektorban tevékenykedő – ötletekkel rendelkező pályázók vállalkozásalapítását és működtetését nagyban segíthette volna a vállalkozásoktatás keretében átadható ismeretanyag.

2.7. ábra Vállalkozásoktatás helye



Forrás: saját szerkesztés

Jelen könyv keretein belül elsősorban az egyetemi vállalkozásoktatást vizsgálom, hiszen célom a Szegedi Tudományegyetem által adaptálható módszerek és példák vizsgálata. Azonban, amennyiben az Egyesült Államokbeli, valamint nyugat-európai intézményeket nézünk ez a határvonal kissé eltolódik a „Felsőoktatási vállalkozásoktatás”-ba, hiszen ezen országokban főiskolák is kimagasló eredményeket érnek el a vállalkozásoktatás területén (ld. Babson College). Ezzel szemben amennyiben hazánkra szűkítjük le a kört, akkor egyértelműen egyetemi vállalkozásoktatásról beszélünk, hiszen főiskolai szinten még nagyon messze járunk az amerikai gyakorlattól.

Az eddigiekben rávilágítottam a vállalkozásoktatás legfontosabb aspektusaira. A tényleges gazdaságfejlesztési összefüggéséhez fontos megvilágítani, hogy az egyetemek szélesebb kontextusban hogyan kapcsolódnak a regionális gazdasághoz, hogyan alakult át szerepük az utóbbi évtizedben, illetve hogyan jelenik meg megváltozott küldetésükön belül a vállalkozásfejlesztési szerepvállalás is.

A felsőoktatási intézmények fontos szerepet játszhatnak a vállalkozói készségek tanításában a fiatalok számára, növelve azok számát, akik esetlegesen vállalatokat indítanak és eredményesen fejlesztik azokat. A vállalkozókészség növekedését egyetemi spin-offok és kisvállalatokkal történő kutatási együttműködések támogatásával is elősegíthetik. A társadalom és a felsőoktatási intézmények számára történő előnyök eléréséhez azonban változtatni kell a múltbeli gyakorlaton annak érde-

kében, hogy az egyetem nagyobb fokú vállalkozói elképzeléssel rendelkezzen, amely jobban illeszkedik napjaink gazdaságához és társadalmához.

A vállalkozásoktatást nem egy csodaszer, nem arról van szó, hogy abból, aki felvesz és teljesít bizonyos kurzusokat egyértelműen sikeres vállalkozó lesz. Ahogy én látom az egyetemi vállalkozásoktatás arról szól, hogy a hallgatók vállalkozói attitűdformálása történik meg. A hallgatók belelátnak abba, hogy mit is jelent vállalkozónak lenni, mivel jár ez az életforma (függetlenség, felelősség, rugalmasság, ötletelés stb.). Sok esetben a vállalkozói lét a hallgatók számára megfoghatatlan, főleg akkora, ha közvetlen környezetükben nincsenek vállalkozók. Véleményem szerint a vállalkozásoktatásnak két alapvető szerepe van: egyrészt a hallgatók egyfajta önismeret során felismerik magukban, hogy alkalmasak-e a vállalkozói létformára (vagy inkább alkalmazott típusba tartoznak), azaz **vállalkozónak látják-e magukat?** A kérdésre adott válasz inkább a kurzusok során derüljön ki, mint a „való életben”. Másrészt a vállalkozói vénával rendelkező hallgatók számára egy **olyan (elméleti és gyakorlati) tudás és – ami talán még fontosabb – vállalkozói gondolkodás biztosítása, amely segíti őket a vállalkozásalapítás és működtetés során.** Bármelyik szerepet is vizsgáljuk, azt látni kell, hogy gyakorlati oktatás nélkül egyik sem valósulhat meg eredményesen, hiszen markáns különbség van aközött, hogy elolvassunk egy megoldást egy adott problémáról, vagy megtalálunk egy megoldást egy adott problémára. Mindkettő nagyon fontos és kétségkívül egymást erősítő tényező, következésképpen mindkettőnek helye van a vállalkozásoktatásban - a kérdés az, hogy milyen arányban.

Hazánkban, kissé lemaradva, de a 2000-es évek elején elkezdődött a nyugati országokhoz történő felzárkózás, azonban úgy tűnik, hogy ez egy meglehetősen lassú folyamat. A hazai vezető felsőoktatási intézményekben valamilyen formában találkozhatunk vállalkozásoktatási kezdeményezésekkel, azonban ezek egyelőre még megrekedtek a próbálkozások szintjén, aminek nyilván számos oka lehet úgy, mint megfelelő (pénzügyi, humán) erőforrás hiánya, az egyetemek vállalkozásoktatás felé történő elkötelezettségének hiánya, megfelelő vállalkozásoktatási stratégia/policy/keretrendszer hiánya stb. Vélhetően ez a jövőben változni fog, hiszen egyre többen foglalkoznak hazánkban is ezzel a területtel, emellett a hazai, illetve az európai uniós politika egyik meghatározó részterülete a vállalkozóvá válás ösztönzése, főként a fiatalok körében.

Jelenleg a vállalkozásoktatás még egy meglehetősen fiatal és kiforratlan kutatási terület. Nem létezik egységes definíció, keretrendszer, modell, módszertan és láthattuk, hogy jelentős különbségek vannak a tevékenység értelmezésében Amerikában és Európában. Mindez összességében nem könnyíti meg a helyzetet amennyiben egy vállalkozásfejlesztési-vállalkozásoktatási modell alapjait szeretnénk lerakni, habár az eddig áttekintett szakirodalom számos kiindulópontot is szolgáltat. A leg-

jellemzőbb motívumok: a felsőoktatás egyértelműen segítheti a vállalkozóvá válást, a hatékony vállalkozásoktatáshoz elengedhetetlen a vállalkozó készségek, kompetenciák fejlesztése, megfelelő elméleti háttér nélkül nem lehet mire építkezni, illetve ismeretátadás-gyakorlati oktatás megfelelő arányának kialakításával eredményes vállalkozásoktatás érhető el. A továbbiakban ezen támpontok, szempontok mentén vizsgálódok és mind a szekunder, mind a primer kutatás során bízom benne, hogy körvonalazódni látszanak majd a Szegedi Tudományegyetem vállalkozásfejlesztési-vállalkozásoktatási modelljének keretei.

3. Vállalkozásoktatási modellek

Az előző fejezetekben bemutatásra került, hogy a vállalkozásoktatás meglehetősen fontos szerepet játszik mind a vállalkozóvá válás elősegítésében, mind a gazdaságfejlesztésben. A vállalkozó egyetem és a hatékony vállalkozásoktatás nagymértékben hozzájárulhat egy régió versenyképességének növeléséhez. Azonban felvetődik a kérdés, hogy vajon milyen elvek mentén, milyen modellek alapján lehet eredményes vállalkozásoktatási tevékenységet folytatni. Éppen ezért a negyedik fejezetben áttekintem a szakirodalomban fellelhető vállalkozásoktatási modelleket. A vizsgálatom során az alábbi kérdésekre keresem a választ a későbbi keretrendszer kidolgozása érdekében:

- Egy gazdasági felsőoktatási intézmény/egyetem hogyan tudná segíteni hatékonyan és eredményesen a hallgatók vállalkozóvá válását?
- A vállalkozásoktatáson belül milyen kompetenciákat kellene fejleszteni?
- A vállalkozásoktatáson belül a tényleges hatékony vállalkozóvá válás érdekében milyen ismereteket érdemes oktatni?
- Milyen oktatás-módszertani háttérrel tartanak a legeredményesebbnek a hatékony vállalkozásoktatás megvalósítása érdekében?

3.1. Lourenco vállalkozásoktatás modellje

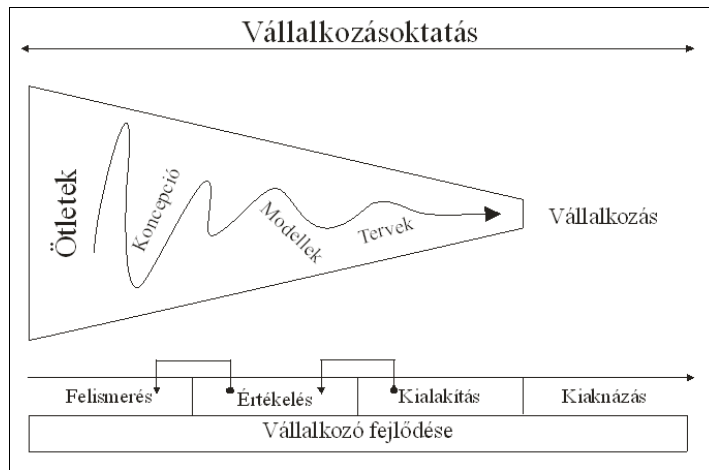
Lourenco et al. (2013) a vállalkozásoktatás diplomások vállalkozóvá válásának növekedésben betöltött szerepét vizsgálja az Egyesült Királyságban, valamint meghatározza azokat az alapelveket, amelyek elősegítik ezt a folyamatot. A vállalkozásoktatást fontos tényezőnek tekintik a diplomások vállalkozóvá válásában, valamint a változékony, komplex és bizonytalan üzleti környezetben történő foglalkoztathatóságuk elősegítésében. Az üzleti iskolák sok esetben egy kaptafára készült, „dobozos” oktatási termékeket kínálnak, amelyek nem alkalmazhatóak egyformán a különböző karokon, tudományterületeken lévő hallgató esetében, amely hatással lehet a karok közötti hatékony együttműködésre. A szakirodalom alapján a vállalkozásoktatásnak két alapvető formája van: vállalkozásról történő oktatás és vállalkozásra oktatás.

A vállalkozásról történő oktatás leíró jellegű, és kizárólag a vállalkozásról nyújt ismereteket a hallgatóknak. Ahogy már korábban is említettem az ilyen típusú oktatást meglehetősen sok kritika érte, mivel túlhangsúlyozza az elméleti oktatást, valamint a gyakorlati tudást eredményként, mintsem eszközként kezeli. Továbbá az effajta megközelítés korlátozza a vállalkozói készségek, képességek és tulajdonsá-

gok fejlesztését (Gibb 2011). Ezzel szemben a vállalkozásra oktatás célja a hallgatók vállalkozói szelleművé válásának, valamint magának vállalkozóvá válásnak ösztönzése és elősegítése (Laukkanen 2000). Az oktatás ezen formája konstruktívabb pedagógiát alkalmaz, mely során a tanulást a tanulók a cselekvési folyamat során valósítják meg.

A vállalkozásoktatás (ebben az esetben vállalkozásra oktatás) keretrendszere alapján a vállalkozói folyamat négy szakaszból áll. A kezdeti szakasz az ötletek és lehetőségek beazonosításáról, felismeréséről és megteremtéséről szól. A második szakasz a lehetőségek kiválasztására, érvényesítésére és értékelésére vonatkozik. A harmadik fázis a lehetőségek fejlesztése, véglegesítése és működtetése. Az utolsó szakasz a lehetőségek kiaknázása és az indulás utáni (post-start-up) szempontok fázisa (3.1. ábra).

3.1. ábra Vállalkozásoktatás modellje



Forrás: saját szerkesztés Lourenco et al. (2013, 509. o.) alapján

A vállalkozói folyamat során mindvégig jelenlévő ötlet különösen fontos a vállalkozói viselkedések, tulajdonságok és készségek fejlesztése során a folyamat minden egyes fázisában (a tudatosság kiépítésétől az indulás utáni fázisig).

Összességében, a vállalkozói folyamat kezdeti szakasza divergens fázison halad át, mely során ötletek széles skálája merül fel és később az ötletek üzleti koncepciókká, üzleti modellekké, üzleti tervekké és induló vállalkozásokká formálódnak a lehetőség fejlesztési folyamaton keresztül (Lourenco et al. 2013).

A 2007-ben a fent bemutatott modell keretrendszerként szolgált egy három éves kurzussorozat, az Ideas, Creativity and Entrepreneurship (ICE) (Ötletek, kreativitás és vállalkozás) megtervezésében, melynek célja:

- vállalkozói viselkedések, tulajdonságok és készségek fejlesztése;
- karrierrel kapcsolatos kilátások és választások segítése;
- üzleti ötletek portfólió kidolgozásának elősegítése;
- a hallgatók eligazítása és segítése a teljes vállalkozói folyamat elsajátításában; valamint
- a hallgatók számára olyan játékos és konstruktív környezet biztosítása, ahol különböző eszközöket használnak, illetve ismeretanyagot és projekteket mutatnak be.

Az ICE első évének feladatai a **vállalkozói karrierutak megismertetése, a lehetőség felismerési folyamat elősegítése**, valamint a **vállalkozói viselkedések, tulajdonságok és készségek fejlesztése**. A fejlesztendő kompetenciák közül az alábbiakat emeli ki: **kreatív gondolkodás, kommunikáció, problémamegoldás, döntéshozatal, autonómia, lehetőség keresés és önbizalom**. Az eszközöket és módszereket **workshopok** segítségével mutatják be a hallgatóknak, így **cselekvés útján** tanulnak, amely hozzájárul a lehetőségek felismerésének és a lehetőség fejlesztésének folyamatához.

A második év legfontosabb célja a lehetőségek értékelése és működtetése. Emellett további célként jelenik meg a készségek, mint például a **csapatmunka, tárgyalás, kapcsolati háló kiépítése, vezetésképeség, kommunikáció**, kritikai gondolkodás és értékelés, problémamegoldás, tervezés, döntéshozatal, autonómia, teljesítményorientáltság, empátia és önbizalom fejlesztése. Ahogy az első évben is, az eszközöket és módszereket workshopok segítségével mutatják be a hallgatóknak, így cselekvés útján tanulnak, amely hozzájárul az üzleti lehetőségek szűrésének és érvényesítésének folyamatához (megvalósíthatósági elemzés), valamint az üzleti terv kidolgozásához. A módszerek alkalmazásának célja minden munkafolyamatban a kreativitás (a divergens folyamatok elősegítése) és a logikus gondolkodás (a konvergens folyamatok elősegítése) ösztönzése, illetve a vállalkozói viselkedés fokozatos kialakulása (Lourenco–Jayawarna 2011).

A harmadik év feladatai az üzlet létrehozásának és a lehetőségek kiaknázásának elősegítése. A hallgatóknak az üzleti elképzelésüket valóban ki kell próbálniuk, mégpedig úgy, hogy vállalkozást alapítsanak és működtetnek hat hónapon keresztül. Ennek célja az, hogy a hallgatók megtapasztalhassák az üzleti lehetőség kiaknázásának folyamatát és megértsék a „vállalkozás világát”. További cél azon vállalkozói viselkedések, tulajdonságok és készségek fejlesztése, melyeket csak egy valódi vállalkozás elindítása és működtetése során lehet elsajátítani, ilyen például: **rugalmasság a kihívások kezelésében, a bizonytalanság kezelése és élvezése, kockázattűrés, kockázatvállalás bizonytalan környezetben, sokoldalúság és dinamizmus**. Ezen időszakban a hallgatók munkalehetőséget kapnak az egyetem üzleti inkubátorában, az Innospace-ben. Így a hallgatókat jövőbeni vállalkozókként kezelik, akik hasonló gondolkodású, hasonló folyamaton áteső egyének mellett dolgozhatnak.

3.1. táblázat Pedagógiai módszerek az egyes szintek esetében

Szint	Pedagógiai módszerek
1. év	Kreativitási tevékenységek; problémaalapú tevékenységek; szituációs gyakorlatok; szerepjátékok; önértékelési eszközök; videós esettanulmányok; animációk, történetek, analógiák, metaforák és klipek a BBC Dragon's Den (Sárkánybarlang) című műsorából az elméletek illusztrálására; prezentációk; portfólió elkészítése és bemutatása.
2. év	Az 1. év feladatai, továbbá megvalósíthatósági elemzés és üzleti terv írása.
3. év	Az inkubációs központban történő regisztráció és munka valódi jövőbeni vállalkozókkal; üzleti terv elkészítése; üzletindítási esemény; az üzleti terv Dragon's Den típusú prezentálása (valódi üzleti sárkányokkal); vállalkozásindítás és –menedzsment; végső üzleti terv és beszámoló készítése; online reflektív tanulási napló (amely számos tanulási szempontot lefed); üzleti mentorok a folyamat elősegítésében.
Tanterven kívüli tevékenységek	Például: hallgatói vállalkozó társaság, munka az Innospace üzleti inkubátorban, munka az alábbiak keretében: az egyetem vállalkozási bajnoka, Diplomás Vállalkozók Nemzeti Tanácsa, Shell Livewire, Shell Technológiai Vállalkozási Program, Make your Mark kezdeményezések, Young Enterprise program, Innoflux, Flux500, iskolákban tartott vállalkozási napok, Innospace üzleti terv verseny, Xing Business Game, stb.

Forrás: saját szerkesztés Lourenco et al. (2013, 510. o.) alapján

A hagyományos módszerek, mint például az esszék, vizsgák és beszámolók, kevésbé hatékonyak, amikor a tanulási eredmények viselkedésre vagy hozzáállásra irányulnak (Pittaway et al. 2009).

Ahogy azt a szakirodalom is hangsúlyozza, szükség van a karok közötti együttműködésre, amennyiben a cél a diplomás vállalkozások számának növelése és a vállalkozók fejlesztése. A gyakorlatban azonban az üzleti iskoláknak jelentős kihívásokkal kell szembenézniük, mivel egyedi és releváns programok létrehozása jelentős mennyiségű erőforrást, időt és együttműködést igényel a különböző karok tagjai között (Gibb 2011). Lourenco et al. (2013) szerint ez a probléma azzal hidalható át, hogy az **üzleti iskola olyan szabványosított csomagot kínál a többi karnak, amely a teljes képzési anyag 80%-át képviseli.** Ez a csomag tartalmazza a vállalkozás kulcsfontosságú tényezőihez kapcsolódó anyagot, amely más tantárgyakba is átvihető – például a vállalkozás elindításának folyamata, a vállalkozás koncepciója, a lehetőség beazonosítása, kreativitás és innováció, marketing, üzleti terv, kisvállalkozás menedzsment, üzleti terv prezentációja és kutatási módszerek. Továbbá képzési anyagot is tartalmaz, úgy mint irányelvek, tevékenységi minták, PowerPoint diák, értékelési és feladatminták. A képzési anyag maradék 20%-a szabadon kidolgozható a nem üzleti oktatók által, így a tantárgynak megfelelően specifikussá tehető a teljes csomag (3.2. táblázat).

3.2. táblázat Pedagógia, mintaterv és tervező

Pedagógiai példa	Mintaterv	Tervező
Minielőadás; elmélet, eszköz, koncepció vagy módszer bemutatása	Szabványosított tananyag	Üzleti iskola
Esetpélda, forgatókönyv vagy történet	Rugalmas tananyag	Nem üzleti iskola
Tevékenység	Szabványosított formátum változtatható tartalommal/kontextussal	Üzleti/nem üzleti
Beadandó feladat	Szabványosított formátum változtatható tartalommal/kontextussal	Üzleti/nem üzleti
Értékelés	Szabványosított formátum változtatható tartalommal/kontextussal	Üzleti/nem üzleti

Forrás: saját szerkesztés Lourenco et al. (2013, 514. o.) alapján

Az üzleti iskola felelős az oktatók képzéséért, melynek célja a nem üzleti oktatók segítése a tananyag (80%) használatának és a fennmaradó képzési tananyag (20%) megtervezésének elsajátításában. Ez tartalmazza: esettanulmányok készítése, videók, vendég előadók, valamint irányelvek, képzési tevékenységek, PowerPoint diák, valamint értékelési és feladatminták módosítása a különböző tantárgyaknak történő megfelelés érdekében.

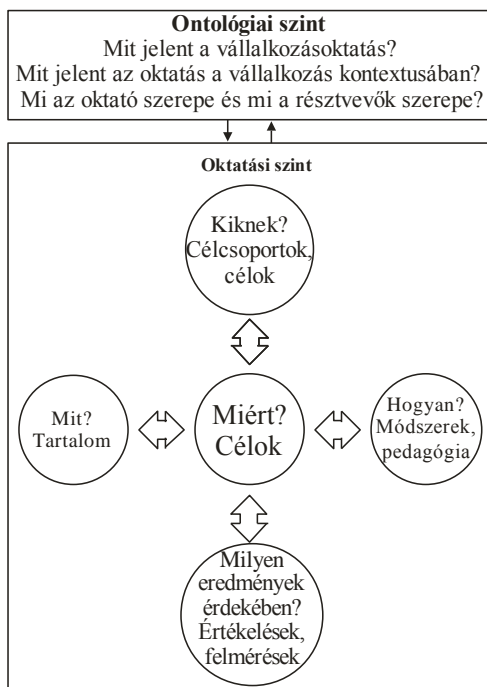
3.2. Oktatási koncepcionális modell

Az oktatástudományi szakirodalomra építve Bécharde és Grégoire (2005) különböző vállalkozásoktatási modelleket javasoltak és vázoltak fel. Az „oktatási modell” (teaching modell) jól ismert fogalom az oktatástudományban, viszont ritkán használatos a vállalkozástudomány területén, ahol nincs általános keretrendszer, vagy egyezményes jó gyakorlat az oktatás mikéntjét illetően. Legendre a következőképpen határozza meg az oktatási modellt: „*egy bizonyos típusú környezet ábrázolása, melynek célja meghatározott célok és célkitűzések elérésére irányuló pedagógiai helyzet megoldása, amely magában foglalja az azt igazoló és példaszerű jelleget adó elméleti keretrendszert is*” (Bécharde–Grégoire 2005, 107. o.). A szerzők szerint „*az oktatási modellek relevanciája az, hogy a fogalom a tudományos szakemberek és oktatók oktatásról és saját tényleges oktatói magatartásukról alkotott koncepciókat összekötő kapocsra koncentrál*” (Bécharde–Grégoire 2005, 108. o.).

Fayolle és Gailly (2008) kidolgozott egy koncepcionális modellt a vállalkozásoktatásban (3.2. ábra). Az oktatási modell ontológiai szintje két dimenziót foglal magában:

- egyrészt világosan meg kell határozni, mit takar (és mit nem takar) a vállalkozás mint oktatási terület,
- másrészt pedig meg kell határozni, mire utal az „oktatás” az oktatók és hallgatók számára a vállalkozás kontextusában.

3.2. ábra Oktatási koncepcionális modell vállalkozásoktatás részére



Forrás: saját szerkesztés Fayolle–Gailly (2008, 572. o.) alapján

Az ontológiai szint a következő kérdésekre fókuszál: Mit jelent a vállalkozásoktatás? Mit jelent az oktatás a vállalkozás kontextusában? Mi az oktató szerepe és mi a résztvevők szerepe? Számos definíció létezik a mind vállalkozó, mind a vállalkozásoktatás fogalmáról attól függően, hogy milyen aspektusból vizsgálják. Éppen ezért kiindulásként minden esetben szükséges egy definíció kiválasztása, amely mentén kijelöljük vizsgálódásunk legfőbb határvonalait. A vállalkozásoktatás „oktatási modelljének” oktatási szintje esetében a vállalkozásoktatás a célközönség, célok, tartalmak és pedagógiai módszerek széles skáláját fedi le. Ebben az értelemben az oktatási szint az oktatási program öt meghatározott, összefüggésben álló kérdés köré épülő tervezetére és felépítésére vonatkozik, melyekkel a következő sorrendben ajánlott foglalkozni: miért? kiknek? milyen eredmények érdekében? mit? hogyan? (3.3. táblázat).

3.3. táblázat Oktatási szint tartalma

Kérdés	Tartalom
Miért (célok)?	<ul style="list-style-type: none"> – A vállalkozásoktatás céljai a tanuláshoz és a társadalmi igényekhez kell, hogy kapcsolódjon. – A tanulási célok a személyes fejlődésre, a tudatosságra és a gondolkodásmódra vagy kultúrára vonatkozhatnak. – A vállalkozás lehetővé teszi az egyének számára tehetségük és kreativitásuk fejlesztését, álmaik elérését, nagyobb függetlenség elérését és bizonyos szabadságérzetet. – A vállalkozónak, a vállalkozói folyamat központi elemeként, állandóan a lehetőségeket kell kutatnia a megfelelő erőforrások szervezésére és felhasználására annak érdekében, hogy a lehetőségeket gazdasági vagy társadalmi tevékenységekbe alakíthassa. Ennek során a vállalkozó működésbe hozza a „kreatív rombolás” folyamatot, kölcsönvéve Schumpeter elképzelését: olyan vállalkozást hoz létre, amely innovációkat állít elő, amely aztán a meglévő vállalatokat alkalmazkodásra vagy eltűnésre kényszeríti.
Kiknek (célpont, célközönség)?	<ul style="list-style-type: none"> – Jelentős különbségek vannak a diplomás közgazdász hallgatóknak, a tudományos, műszaki vagy irodalmi hallgatóknak, illetve a tanároknak és PhD hallgatóknak szánt kurzusok között. – A vállalkozásoktatási programok változatos célcsoportjai tehát különböző demográfiai jellemzőkkel, valamint a vállalkozói folyamatban különböző szintű részvételi szándékkal és ambíciókkal rendelkező hallgatókból áll.
Milyen eredmények érdekében (értékelések, felmérések)?	<ul style="list-style-type: none"> – Az oktatási program megszületésével egy időben ki kell dolgozni az értékelést is. – Az értékelés tehát a keretrendszer kulcsfontosságú dimenziója, mely ugyanolyan jelentőséggel bír, mint a többi dimenzió.
Mit (tartalom, elméletek)?	<ul style="list-style-type: none"> – Három fő dimenziót különböztethetünk meg, melyek a vállalkozásoktatás tartalmának irányát és szerkezetét befolyásolják: <ul style="list-style-type: none"> – a szakmai dimenzió, – a szellemi dimenzió és – az elméleti dimenzió. – A vállalkozásoktatás szakmai dimenziója főként a gyakorlati tudással vagy know-how-val kapcsolatos, és kisebb mértékben az elméleti tudással. Ez a dimenzió konkrétan három ismeretfajtára épít: know-what, know-how, know-who.
Hogyan (módszerek, pedagógiák)?	<ul style="list-style-type: none"> – A vállalkozásoktatási programban használt oktatási módszerek a keretrendszer „hogyan” kérdéséhez kapcsolódnak. A pedagógia nem önmagában egy cél. A pedagógia egy eszköz a célok eléréséhez. – Amint a célok megegyezésre és a konkrét korlátok beazonosításra kerülnek, ki lehet választani a megfelelő oktatási módszereket. – A vállalkozásoktatás területén a tesztelt és alkalmazott pedagógiai módszerek, megközelítések és útmutatók széles skálája megtalálható. Ezek között szerepel a valóságos vagy virtuális esetek, szerepjátékok és problémák alkalmazása. Ezeket például üzleti tervek kidolgozása vagy értékelése, új vállalkozás létrehozására irányuló projekt, illetve viselkedési gyakorlatok és számítógépes szimulációk során lehet használni. Hagyományos vagy interaktív módszereket is tartalmazhat, csakúgy mint interjúk vállalkozókkal, illetve iránymutatás és tanácsadás fiatal vállalkozók számára.

Forrás: saját szerkesztés Fayolle–Gailly (2008) alapján

Amennyiben a vállalkozásoktatás szakmai dimenzióját vizsgáljuk, három fő ismeretfajtát különíthetünk el: know-what, know-how és know-who. A know-what azt jelenti, hogy mit kell tenni egy adott szituációban a döntéshozatal és a cselekvés érdekében. Például, mit kell tenni egy technológiai vállalat létrehozása, egy lehetőség érvényesítése, egy piackutatás lebonyolítása, stb. érdekében. A know-how esetében azt vizsgáljuk, hogy hogyan kell megoldani egy adott szituációt. Például, hogyan kell felismerni és kezelni a kockázatokat, stb. Végül, a know-who arra utal, hogy kik tekinthetők hasznosnak és melyek a hasznos hálózatok egy adott környezetben. Például, beazonosítani egy új vállalkozás létrehozásának általános szereplőit a biotechnológia szektorban, meghatározni egy projekt potenciális érdekeltjeit, érintettjeit, beazonosítani az üzleti angyalokat, stb.

A szerzők a modellhez kapcsolódóan a következő javaslatokat fogalmazták meg Fayolle–Gailly (2008):

1. Minden egyes vállalkozásoktatási program a vállalkozás egyértelmű koncepciójára kell, hogy épüljön, így a vállalkozásoktatás definíciója sem lesz többértelmű.
2. Minden egyes vállalkozásoktatási kurzus esetén az oktatónak, illetve a tanárnak tisztázni kell álláspontját az oktatás főbb koncepcióit illetően, a tanár szerepét, valamint a hallgatók vagy résztvevők szerepét.
3. A vállalkozásoktatási kurzusnak egyértelmű és érthető célokat kell megcéloznia mikro (egyén, résztvevő) szinten és makro (szervezet, társadalom) szinten.
4. A vállalkozásoktatási kurzust a célcsoport profiljának és hátterének alapos ismeretében kell megtervezni, különösképpen az előzetes vállalkozási tapasztalatokat illetően.
5. A célokkal és a célcsoport jellemzőivel összhangban, a vonatkozó értékelési kritériumokat, valamint azok hatékony mérési módszereit minden egyes vállalkozásoktatási kurzus esetén meg kell határozni.
6. A céloktól és a célcsoport profiljától függően minden vállalkozási kurzus tartalmát egyértelműen meg kell határozni a három dimenzió kombinálásának megfelelően (szakmai, szellemi és elméleti).
7. Minden vállalkozásoktatási kurzus esetében a pedagógiai módszereket a céloknak, a célközönség jellemzőinek, a tartalomnak és az intézményi környezetből fakadó korlátoknak való megfelelésük és az előzetes hatékonyságuk alapján kell kiválasztani.

A korlátokat figyelembe véve, az előző részben bemutatott egyes ontológiai és oktatási dimenziók esetében hozott különböző döntések eltérő tanulási folyamatokat eredményeznek. Ezen folyamatokat legalább három fő kategóriába lehet sorolni (3.4. táblázat).

3.4. táblázat A vállalkozásoktatás tanulási folyamatainak fő dimenziói és fogalmai

Tanulási folyamat	Oktatási modell fő dimenziói	Vonatkozó fogalmak és elméletek
A tanulás célja a vállalkozó egyénné válás	A vállalkozás mint általános fogalom Szellemi dimenzió hangsúlyozása (know-why és know-when) A vállalkozáshoz való hozzáállásban, felfogásban és szándékban várt változás Célközönség nagyfokú diverzitása: hallgatók az üzleti és nem üzleti területről A vállalkozók mint példaképek jelentősége a tanteremben	Vállalkozói szándék Vállalkozói esemény Tervezett viselkedés elmélete Vállalkozói önhatékonyság Vállalkozói beállítottság (egyéni szinten alkalmazva)
A tanulás célja a vállalkozóvá válás	A vállalkozás mint konkrét fogalom és szakmai helyzet (önálló vállalkozás, vállalati vállalkozás, stb.) Középpontban a szakmai/gyakorlati dimenzió van (know-what, know-how és know-who) Cselekvés útján történő tanulás Elvárt eredmény a készségek, gyakorlati ismeretek, technikák elsajátítása a tevékeny és sikeres vállalkozóvá váláshoz Elvárt eredmény a vállalkozói kompetenciák fejlesztése A fő célközönség a vállalkozók, akik valódi, konkrét vállalkozói projektek keretében tevékenykednek	Vállalkozói folyamat elméletek Próbálkozás/kialakulás útján történő tanulás Tanulás a kudarcból Korlátozott racionalitás Kivitelezés Vállalkozói gondolkodás (heurisztika, kockázatészlelés, stb.) Vállalkozói menedzsment és növekedés
A tanulás célja elméleti szakemberre válás	A vállalkozás tudományos fogalma Az elméleti dimenzió van a hangsúly Didaktikus oktatási modell Kutatási kérdések megbeszélése a tanteremben Fő célközönség: PhD hallgatók, oktatók és kutatók Elvárt eredmény az elméleti és tudományos ismeretek elsajátítása	Vállalkozás mint kutatási terület Elméletek a terület oktatására és kutatására

Forrás: saját szerkesztés Fayolle–Gailly (2008, 581 o.) alapján

3.3. Urbana Champaign-i Illinoisi Egyetem (UIUC) modellje

A továbbiakban az Urbana Champaign-i Illinoisi Egyetemen (University of Illinois at Urbana Champaign UIUC) kialakított keretrendszerrel mutatom be, amely elsősorban a vállalkozói szemléletmód egész egyetemen történő kialakítását célozza meg. 2003-ban a Ewing Marion Kauffman Alapítvány felkérést adott ki olyan javaslatok előterjesztésre, melyek az egyetemeken átnyúló vállalkozásoktatás kialakításának támogatási lehetőségeiről szólnak az amerikai főiskolákon és egyetemeken. Az UIUC egyike volt a Kauffman Alapítvány díjnyerteseinek és javaslatában a tanári karral, a diplomás hallgatókkal valamint a diploma előtt állókkal való együttműködést is szorgalmazza (Mendes–Kehoe 2009).

Az Illinoisi Egyetemet 1867-ben szövetségi támogatással alapították, amelybe 43000 hallgató iratkozott be, akik közül kb. 11000 diplomás és továbbképzésben részt vevő hallgató. Továbbá közel 3000 fős oktatói kar és 8000 adminisztratív és szakmai/támogató személyzet áll rendelkezésre. Az egyetem egyik legnagyobb erőssége a kutatás, amit jól mutat, hogy több mint 500 millió dollárnyi éves kiadást fordítanak K+F-re, ezzel felkerülve az amerikai kutatóegyetemek top 20-as listájára (Mendes–Kehoe 2009).

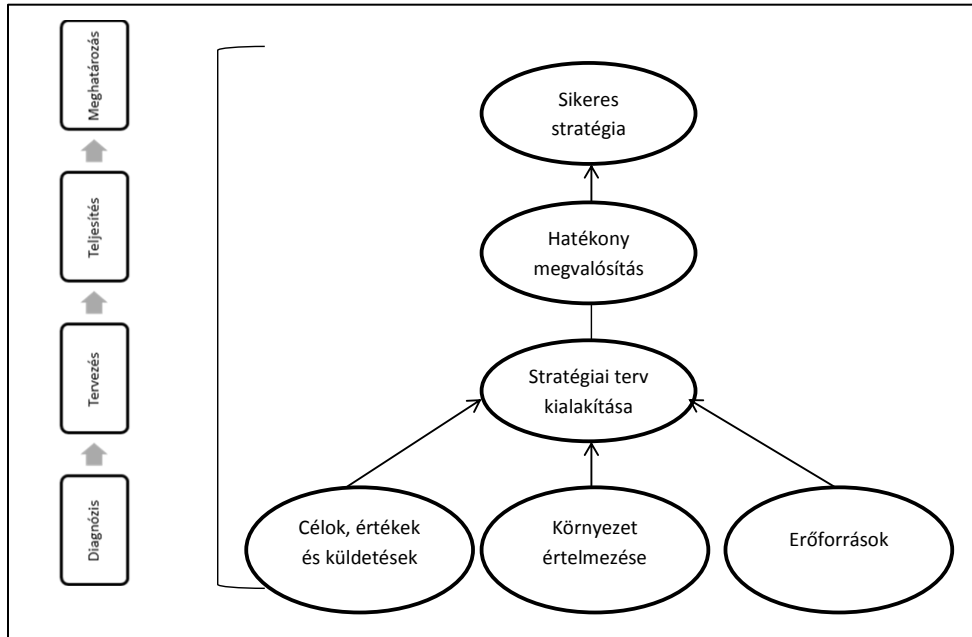
A keretrendszer kidolgozása során első fontos lépés a diagnózis, mellyel a megcélzott „vásárlók” heterogén igényeit, jellemzőit és elvárásait azonosítják be. A következő lépések sikeres megvalósítása érdekében a „4-D” keretrendszert alkalmazták a UIUC vállalkozói orientációjának átalakításához: diagnosztizál (diagnose), tervez (design), teljesít (deliver) és meghatároz (determine). Ezen összetevők szorosan összefüggnek egy dinamikus folyamatban, valamint a stratégiai következetesség és a környezetre történő reagálás során szükséges változtatások megvalósítására használatosak. A diagnosztikai összetevők között szerepelt:

- adminisztrátor stakeholder interjúk;
- oktatói kar igényfelmérése;
- oktatói pályafutás alakulásának tanulmányozása;
- diplomás hallgatók felmérése;
- elsőévesek felmérése; és
- vállalkozói érdekek, tevékenységek leltározása az oktatói karon belül.

A 3.3. ábra felvázolja a Vállalkozói Akadémia (mint egy elkülönült egység) módszerét az egyetemen megvalósuló program létrehozásában. Az ábra jobb oldala a **stratégia kialakításától a stratégia megvalósítása felé** tartó áramlást mutatja. A baloldal pedig jelzi a 4-D modell megfelelő szakaszát. A 4-D egy dinamikus folyamatot képez, melyen keresztül felismerik a vállalkozói igényeket, biztosítják a vállalkozásoktatást, finanszírozzák a vállalkozástudományhoz kapcsolódó tevékenységeket, és folyamatosan ösztönzik a vállalkozástudatot. Ez a két rész nem egymástól független. A stratégiai tervek kialakítása a diagnózis

fázisából ered, és a stratégiai tervek módosítása a meghatározási, illetve értékelési, szakasznak megfelelően történik.

3.3. ábra 4-D stratégiai menedzsment keretrendszer



Forrás: saját szerkesztés Mendes–Kehoe (2009, 89. o.) alapján

Ahhoz, hogy az Akadémia erőfeszítései a teljes egyetem vállalkozási kultúrájának átalakításában sikeresek legyenek, nélkülözhetetlen a stratégiai folyamat. A 3.3. ábrán bemutatott 4-D modell az Akadémia erőfeszítéseinek egyik megnyilvánulása arra, hogy integrálja stratégiai terveinek kialakítását és megvalósítását. Az ábra jobb oldalán a sikeres stratégiákban fellelhető közös elemek általános bemutatása. A következetes és hosszú távú célok és küldetés iránymutatók a szervezet tevékenységei számára. A baloldal mutatja be az Akadémia erőfeszítéseit a 4-D modell bevezetésében a jobb oldali általános modellnek megfelelően.

3.5. táblázat A stratégiai tervektől a stratégiai célokig

Stratégiai tervek	Célok
A vállalkozástudomány mint elismert tanulmányterület erősítése	<ul style="list-style-type: none"> – Mentorhálózatok létrehozása az oktatók és a hallgatók számára – Oktatók beazonosítása és gondozása – A tudományterületeken és szakterületeken átnyúló hálózatépítés elősegítése – Oktatók támogatása a tantervi és tanterven kívüli tevékenységek kialakításában – Oktatók és diplomás hallgatók támogatása a vállalkozástudományt tanulók és oktatók országos közösségében való részvételben – Programok létrehozása, melyek támogatják az oktatók és hallgatók által végzett vállalkozástudományi kutatásokat
Helyi, nemzeti és nemzetközi identitás kialakítása az Akadémia számára	<ul style="list-style-type: none"> – A vállalkozástudomány értelmezésének és elismerésének szélesítése az UIUC kampuszon – Legjobb gyakorlatok/modellek megismertetése és terjesztése – Egyetemekkel és más nemzeti szervezetekkel történő együttműködés a tudatosítás és legjobb gyakorlatok kibővítése érdekében – Vállalkozástudományi vállalkozások létrehozásának elősegítése, akár társadalmi, gazdasági, szellemi vagy kulturális, a UIUC közösségben – Különböző publikációk készítése a vállalkozói tevékenységek és lehetőségek kiemelésére az UIUC kampuszán
Vállalkozói készségek fejlesztése	<ul style="list-style-type: none"> – Tudatosság növelése a pályafutás vállalkozóibb szellemében történő irányításának módjában – Vállalkozói felfogás bővítése az adminisztrátorok körében
Vállalkozástudományi mesterek beazonosítása	<ul style="list-style-type: none"> – Oktatók beazonosítása és gondozása – Mesterek beazonosítása és gondozása az adminisztrátorok és más tudományos szakemberek körében
Fenntarthatóság létrehozása az Akadémia számára	<ul style="list-style-type: none"> – Minimum 10 millió dollárnyi adomány összegyűjtése – Állami forrásokból származó finanszírozási lehetőségek felismerése és biztosítása az Akadémia számára – Különböző helyi, állami és nemzeti szervezetektől származó támogatások biztosítása

Forrás: saját szerkesztés Mendes–Kehoe (2009, 91. o.) alapján

Az Akadémia megvizsgálta a Campus különböző alkotóelemeit a vállalkozásoktatásról alkotott felfogásuk, abban való részvételük és azzal szemben támasztott elvárásaik, valamint egyetemi tevékenységeik tekintetében. A diagnosztikai lépések a program azon összetevőinek megerősítésére szolgáltak, melyeket a Kauffman Alapítványnak tett kezdeti javaslat létrehozása során alakítottak ki, és addig nem látható lehetőségeket hoztak felszínre. Emellett segítséget nyújtott az

újrangsorolásban, a konkrét cél és megközelítések kidolgozásában és a stratégiai terv kialakításában. A 4-D keretrendszere biztosítja a terv felvázolásához és megvalósításához, majd később az értékeléshez és esetleges módosításokhoz szükséges folyamatot.

A stratégiai terv kialakítása során az oktatói és adminisztrációs tanulmányok a Campus különböző területeiről származó nézőpontokat gyűjtötték össze, értékes információkat nyújtva az Akadémia számára a felépítését és szervezetét, a megfelelő döntéshozói eljárást, a javasolt tevékenységeket, illetve az Akadémia által kínálásra szánt programok tartalmát illetően.

A diagnosztikai lépések eredményeit az Akadémia céljaiként értelmezték újra. A 3.5. táblázat mutatja a diagnózis szakaszában azonosított vállalkozástudományi igényeket, valamint azon programokat és projekteket, melyeket az Akadémia tervezett az igényekre reagálva.

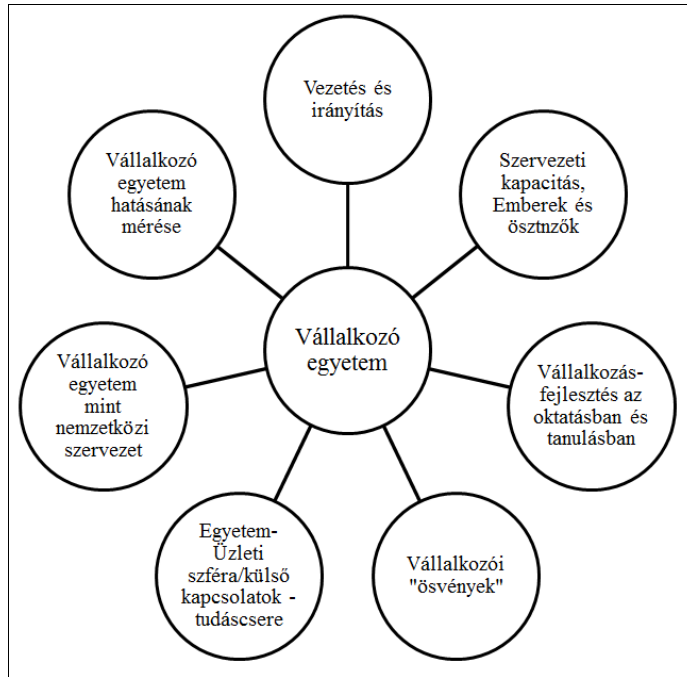
A megtervezett program megvalósítása alkotja a teljesítés fázisát, melyhez az Akadémia funkcionális stratégiák körét tervezte meg, többek között marketing és működtetés. Mivel módszerét tekintve meglehetősen új, ezért az Akadémiának az önfenntartást és a vállalkozói hozzáállást aktívan támogatnia kell.

A teljesítés fázisában az Akadémia visszacsatolásokat gyűjt a meghatározási szakaszban következő értékelésekhez. Az általános értékelési kritériumokat a stakeholderek javasolták a diagnózis folyamata során, konkrét kritériumokat is meghatároznak az egyes eseményekhez vagy eseménytípusokhoz.

3.4. OECD keretrendszer

Ahogy a fentebbiekből is kiderül, a vállalkozó egyetem definíciója, eszközrendszere, oktatási metodikája eltérően jelenik meg a szakirodalomban. A vállalkozó egyetem, vállalkozásoktatás fontossága azonban kétségtelen. Ezt mutatja az is, hogy 2012. decemberében az OECD létrehozott egy egyfajta irányadó keretrendszert, amely azon európai egyetemeket célozza meg, melyek tanácsokat, ötleteket és inspirációt keresnek az intézményi és kulturális változások hatékony kezelésére (OECD 2012).

3.4. ábra OECD keretrendszer



Forrás: saját szerkesztés OECD (2012) alapján

Alapvető célja az érdekelt egyetemek segítése önmaguk értékelésében az alábbi hét területhez tartozó állítások alapján (3.4. ábra):

1. Vezetés és irányítás
2. Szervezeti kapacitás, emberek és ösztönzők
3. Vállalkozásfejlesztés az oktatásban és tanulásban
4. Vállalkozói ösvények
5. Egyetem – üzleti/külső kapcsolatok a tudáscserében
6. A Vállalkozói Egyetem mint nemzetközi intézmény
7. A Vállalkozói Egyetem hatásának mérése.

A **vezetés és irányítás** esetében az iránymutatás alapján alapvető fontosságú, hogy a vállalkozástudomány az egyetemi oktatás jelentős részét képezi és a vállalkozói oktatás megvalósítása iránti nagyfokú elkötelezettség kialakítására törekszik az intézmény. Emellett az egyetem rendelkezik olyan modellel, amely az **egyetem minden szintjén elősegíti a vállalkozói tevékenységek koordinálását** és integrálását. Ezen belül az egyetemi karok és szervezeti egységek önállóan tevékenykedhetnek. Az egyetem a vállalkozásfejlesztés hajtóerejévé válik a szélesebb körű regionális, társadalmi és közösségi környezetben.

A **szervezeti kapacitás, emberek és ösztönzőkkel** kapcsolatosan az OECD kiemeli, hogy az egyetem **megfelelő pénzügyi oktatást folytat** a vállalkozói ismeretek fejlesztésének érdekében. Az egyetem vállalkozási céljait finanszírozási források/beruházások széles skálája támogatja, beleértve a külső stakeholderek befektetéseit is. Rendelkezésre állnak olyan mechanizmusok, melyek ledöntik a hagyományos határokat és új kapcsolatok létrejöttét segítik elő, összehozva a belső stakeholdereket (tanári kar és hallgatók) és kiépítve közöttük a szinergiát. Az egyetem nyitott a vállalkozói beállítottsággal, magatartással és tapasztalattal rendelkező szakképzett egyének toborzása és a velük történő együttműködés felé. Az egyetem beruház személyzetfejlesztésre vállalkozásoktatási terveinek elősegítése érdekében. Egyértelmű ösztönzők és jutalmak állnak rendelkezésre az egyetem vállalkozásoktatási terveit aktívan támogató oktatók számára. Az egyetem státuszt és elismerést nyújt az egyetem vállalkozásoktatási terveihez hozzájáruló stakeholderek számára.

A **vállalkozásfejlesztés az oktatásban és tanulásban**, vállalkozásoktatást érintő, terület esetében az egyetem felépítése ösztönzi és **elősegíti a vállalkozói szellem és készségek fejlesztését**. Az egyetem minden részén folyik a személyzet vállalkozói képzése. A tanári kar minden tanszéken vállalkozói megközelítéssel oktat, elősegítve a diverzitást és az innovációt az oktatásban és a tanulásban. A vállalkozói viselkedést az egyetemi tapasztalatszerzés minden szakaszában ösztönzi, a figyelemfelhívástól és a gondolatébresztéstől a fejlesztésig és megvalósításig (vállalkozás indítás előtt, illetve indításánál). Az egyetem igazolja a vállalkozási ismeretek elsajátításának eredményeit. A külső stakeholderek bevonása kulcstényező a fejlesztés oktatásában és elsajátításában a Vállalkozói Egyetemen. A kutatási eredmények a vállalkozásoktatás és képzés részét képezik.

A **vállalkozói ösvények** esetében az egyetem tudatosítja a vállalkozói képességek fejlesztésének értékét/fontosságát az oktatók és a hallgatók körében. Az egyetem aktívan ösztönzi az egyéneket a vállalkozóvá válásban. Az egyetem lehetőségeket biztosít a vállalkozástudomány megtapasztalására. Az egyetem támogatást nyújt egyének és csoportok számára a vállalkozási ötletek gyakorlati megvalósításában. Rendelkezésre áll a tudományos és ipari szakemberek általi mentorálás. Az egyetem elősegíti a magánfinanszírozáshoz történő hozzájutást a potenciális vállalkozók számára. Az egyetem elérhetővé teszi az üzleti inkubációs lehetőségeket.

Az **egyetem – üzleti/külső kapcsolatok a tudáscserében**, az egyetem elkötelezett az iparral, a társadalommal és a közszférával történő tudáscsere iránt. Az egyetem aktívan részt vesz széles körű stakeholder partnerségekben és együttműködésekben. Az egyetem szoros kapcsolatokat ápol inkubátorokkal, tudományos parkokkal és más külső kezdeményezésekkel, lehetőséget teremtve a dinamikus tudáscserére. Az egyetem lehetőségeket biztosít az oktatók és a hallgatók számára az üz-

leti/külső környezetben zajló vállalkozói tevékenységekben való részvételre. Az egyetem külön támogatja az oktatói és hallgatói mobilitást az egyetem és a külső környezet között. Az egyetem összekapcsolja a kutatási, oktatási és ipari (tágabb közösségi) tevékenységeket, így gyakorolva hatást a teljes tudás ökoszisztémára.

A **Vállalkozói Egyetem mint nemzetközi intézményen** belül a legfontosabb kihívás, hogy a nemzetközivé válás az egyetemi vállalkozásoktatás kulcsfontosságú részévé váljon. Az egyetem határozottan támogatja az oktatók és hallgatók nemzetközi mobilitását (beleértve a PhD hallgatókat). Az egyetem keresi és vonzza a nemzetközi és vállalkozói oktatókat (beleértve az oktatást, kutatást és PhD programokat). Az egyetem nemzetközivé válási célja megmutatkozik az oktatási módszereiben. Az egyetem, annak tanszékei és karai aktívan részt vesznek nemzetközi hálózatokban.

A hetedik és az egyik talán legnagyobb nehézséget jelentő, terület a **vállalkozó egyetem hatásának mérése**. Az egyetem felméri a vállalkozásoktatási stratégiájának hatását az egész intézményben. Az egyetem felméri a vállalkozói oktatásban és tanulásban történő részvétel szintjét az egész intézményben. Az egyetem felméri a vállalkozói oktatás és tanulás hatását, valamint, a vállalkozásoktatás és tanulás hatását. Az egyetem rendszeresen ellenőrzi és értékeli az egyetemek tudáscserére irányuló tevékenységeit, valamint a start-up támogatás hatását.

Értelemszerűen a fentiekben ismertetett tématerületek csak egy keretrendszer jelentenek az egyetemek vállalkozóibb szemléletűvé válásához, azonban ezt a keretrendszert az adott intézményekre jellemző egyedi specifikumok mentén „testre lehet szabni”, pontosan az eredményesebb működés és a meglévő kompetenciák minél jobb kihasználása érdekében.

3.5. Összegzés

Ebben a fejezetben áttekintettem négy, egymástól teljesen eltérő elméleti és gyakorlati modellt. Célom az volt, hogy egy adott, szakirodalomra épülő szempontrendszer alapján feltérképezzem - a későbbi keretrendszer kidolgozása érdekében - milyen fő szempontok jelennek meg az egyes modellekben (3.6. táblázat).

3.6. táblázat Áttekintett modellek adott szempontok szerinti összefoglalása

Szempontok	Modellek	
A hallgatók vállalkozóvá válásának elősegítése	Lourenco	Fayolle–Gailly
	<ul style="list-style-type: none"> – vállalkozói karrierutak megismer-tetése – lehetőség felismerési folyamat elősegítése 	<ul style="list-style-type: none"> – lehetőség felismerése – iránymutatás és tanácsadás fiatal vállalkozók számára
	UIUC	OECD
	<ul style="list-style-type: none"> – megfelelő vállalkozói környezet kialakítása 	<ul style="list-style-type: none"> – elősegíti a vállalkozói szellem és készségek fejlesztését – lehetőségeket biztosít a vállalkozás-tudomány megtapasztalására – elérhetővé teszi az üzleti inkubációs lehetőségeket
Fejlesztendő kompetenciák	Lourenco	Fayolle–Gailly
	<ul style="list-style-type: none"> – kreatív gondolkodás – kommunikáció – problémamegoldás – döntéshozatal – csapatmunka – autonómia – lehetőség keresés – önbizalom – kritikai gondolkodás – rugalmasság – bizonytalanság kezelése – kockázatvállalás 	<ul style="list-style-type: none"> – kreativitás – függetlenség – lehetőség keresés
Szükséges ismeretek	Lourenco	Fayolle–Gailly
	<ul style="list-style-type: none"> – vállalkozás elindításának folyama-ta – vállalkozás koncepciója – lehetőség beazonosítása – kreativitás és innováció – marketing – üzleti terv – kisvállalkozás menedzsment – kutatási módszerek 	<ul style="list-style-type: none"> – vállalkozás folyamata – erőforrások felmérése – lehetőség beazonosítása
Oktatás-módszertani gyakorlatok	Lourenco	Fayolle–Gailly
	<ul style="list-style-type: none"> – workshop – cselekvés-alapú tanulás – problémalapú tevékenységek – szituációs gyakorlatok 	<ul style="list-style-type: none"> – valóságos/virtuális esetek – szerepjátékok – problémák alkalmazása – interjúk vállalkozókkal
	UIUC	OECD
	<ul style="list-style-type: none"> – mentorhálózatok létrehozása az oktatók és a hallgatók számára 	<ul style="list-style-type: none"> – szakemberek általi mentorálás – vállalkozási ötletek gyakorlati meg-valósítása

Forrás: saját szerkesztés

Azonban az adott szempontrendszeren túl számos egyéb, az egyes modellekre külön-külön jellemző, azonban a későbbi modell kidolgozása szempontjából meglehetősen fontos tényező emelhető ki (3.7. táblázat).

3.7. táblázat Az egyes modellekből leszűrhető, további fontos tényezők összefoglalása

Modellek	
Lourenco	Fayolle–Gailly
<ul style="list-style-type: none"> – Szükség van a karok közötti együttműködésre – Szabványosított csomagok kialakítása (teljes képzési anyag 80%-át tartalmazza) 	<ul style="list-style-type: none"> – Az oktatási kurzusok megszületésével egy időben ki kell dolgozni az értékelést is. – A vállalkozásoktatási kurzusnak egyértelmű és érthető célokat kell megcéloznia.
UIUC	OECD
<ul style="list-style-type: none"> – A tudományterületeken és szakterületeken átnyúló hálózatépítés elősegítése – Legjobb gyakorlatok/modellek megismertetése és terjesztése – Egyetemekkel és más nemzeti szervezetekkel történő együttműködés – Elkülönült központ koordinációs szerepe 	<ul style="list-style-type: none"> – A tanári kar minden tanszéken vállalkozói megközelítéssel oktat, elősegítve a diverzitást és az innovációt az oktatásban és a tanulásban – Az egyetem szoros kapcsolatokat ápol inkubátorokkal, tudományos parkokkal, lehetőséget teremtve a dinamikus tudáscserére.

Forrás: saját szerkesztés

A Lourenco-féle modell – a szakirodalommal összhangban – rámutat arra, hogy szükség van a karok közötti együttműködésre, hálózatépítésre és a vállalkozásoktatás minden karra történő kiterjesztésére. Mindez nyilván a több erőforrást, időt, karokhoz illeszkedő tematikát igényel, azonban ez a szabványosított „csomagok” segítségével viszonylag kis ráfordítással áthidalható. A másik fontos tényező az értékelés, szükség van az egyes kurzusok hatékonyságának, hatásának értékelésére, visszacsatolások megszerzésére. Továbbá, minden esetben meg kell határozni, hogy mi a célja az egyes kurzusoknak (milyen kompetenciákat, képességeket fejleszt). Az egyetemen belüli együttműködés mellett fontos a hazai és nemzetközi egyetemekkel történő kooperáció is legyen szó egy-egy közös projektről, vagy cse-reprogramról. A **vállalkozásoktatás talán egyik legfontosabb feladata** a vállalkozói szemléletmód kialakítása és erősítése mind az egyetemi oktatók, kutatók, mind a hallgatók esetében.

4. Vállalkozásoktatási jó gyakorlatok

A vállalatok két érdemi módon járulnak hozzá a piacgazdaságokhoz. Egyrészt szerves részei annak a megújítási folyamatnak, amely áthatja és meghatározza a piacgazdaságokat. A vállalkozások döntő szerepet játszanak az innovációkban, melyek technológiai változashoz és termelékenység növekedéshez vezetnek. Röviden a változásról és a versenyről szólnak, mivel megváltoztatják a piaci struktúrát. Másrészt a vállalkozások azt az alapvető mechanizmust képviselik, amely segítségével milliók lépnek be a gazdasági főáramba. A vállalkozások emberek millióinak teszik lehetővé (beleértve sérülékenyebb csoportokat: a nőket, kisebbségeket és bevándorlókat) a gazdasági siker elérését. Ennek fényében a vállalkozókészség több, mint képesség pusztán egy vállalkozás létrehozása. Habár ez természetesen fontos részét képezi, nem jelenti a teljes képet. A lehetőségek keresésének, a biztonságon túlmutató kockázatvállalásnak és egy ötlet megvalósításához szükséges kitartás jellemzői egy vállalkozókat átjáró, speciális látásmódban egyesülnek.

Az eddigiek alapján úgy gondolom, hogy a „vállalkozói látásmód” kialakítható az egyéneknél. Ezt a látásmódot demonstrálni lehet egy szervezeten belül vagy kívül, profitorientált vagy nem profitorientált vállalkozásokban, valamint üzleti vagy nem üzleti tevékenységek során, melyek célja a kreatív ötletek létrehozása. Így a „vállalkozói véna” egy olyan integrált fogalom, amely innovatív módon járja át az egyén vállalkozását. Ez a látásmód forradalmasította a vállalkozási módot, melyet minden szinten, minden országban folytatnak.

Az áttekintett szakirodalom is jól mutatja, hogy az európai és amerikai döntéshozók is egyetértenek abban, hogy nagyobb mértékű vállalkozókészségre van szükség a gazdasági növekedés és innováció magasabb szintjeinek eléréséhez. Valóban, az empirikus kutatások alátámasztják a vállalkozói tevékenység és a gazdasági eredmények közötti pozitív kapcsolatot. A döntéshozók abban is hisznek, hogy a vállalkozókészség magasabb szintjét az oktatáson keresztül lehet elérni, különösen a vállalkozásoktatás segítségével. Ezért ezt a fajta oktatást számos európai tagállamban és az Egyesült Államokban támogatják és illesztik be mind a középiskolai, mind az egyetemi tantervekbe. A programok arra a feltételezésre építenek, miszerint a vállalkozói készségek taníthatóak és nem meghatározott személyes tulajdonságok. A vállalkozásösztönző programokkal kapcsolatosan igen ellentmondó vélemények, viták alakultak ki az elmúlt években, ami annak tudható be, hogy maga a vállalkozásoktatás is viszonylag gyerekcipőben jár és sem a definícióját, sem a tartalmát illetően nincs egységes álláspont. Azonban egy valamiben az egymással szemben álló felek is egyetértenek: a vállalkozásoktatásra szükség van függetlenül attól, hogy milyen módszertannal közelítik meg.

Az elméleti áttekintés után ebben a fejezetben olyan amerikai, angol, skandináv egyetemek vállalkozási központjait, valamint programjait vizsgálom, amelyek évek óta sikeresen működnek és valós hatást gyakorolnak a vállalkozóvá válásra. Célom, hogy az egyes példákból az SZTE által adaptálható legjobb gyakorlatok minél szélesebb körét áttekintsem.

4.1. Amerikai intézmények gyakorlatainak áttekintése

Az Amerikai Egyesült Államok felsőoktatási intézményeiben tartott vállalkozásoktatási programok skálája az alapkursusoktól a vállalkozástudományi programokon keresztül a kutatóközpontokig terjedhet. Az évente megjelenő Princeton Review bemutatja a legjobb „entrepreneurship-programmal” rendelkező intézményeket (4.1. és 4.2. táblázat)⁶.

4.1. táblázat Princeton Review rangsora BSc alapján

Egyetem/Főiskola	Rangsor		Oktatók vállalkozói hányada (%)	Frissen végzett hallgatók, akik jelenleg is vállalkozók (%)
	BSc	MSc		
Babson College	1	2	100	10
University of Houston	2		100	41
University of Southern California	3	10	93	34
Syracuse University	4		100	12
Baylor University	5		100	50
The University of Oklahoma	6	15	100	7
Stanford University	7	6	53	13
Washington University in St. Louis	8	12	62	61
Brigham Young University	9	8	92	29
Northeastern University	10		95	20
University of Missouri-Kansas City	11	20	100	95
Miami University	12		100	14
Temple University	13	19	82	11
Clarkson University	14		100	20
University of Maryland, College Park	15	16	80	4
The University of North Carolina at Chapel Hill	16	9	90	12
University of Arizona	17	14	70	46
University of Dayton	18		75	8
Bradley University	19		100	10
Lehigh University	20		81	4
University of Iowa	21		100	2
Texas Christian University	22		80	4
Saint Louis University	23		50	25
DePaul University	24		100	4
City University of New York-Baruch College	25		94	20

Forrás: saját szerkesztés

⁶ A 4.1. és 4.2. táblázat a <http://www.entrepreneur.com/topcolleges/grad/0.html>, valamint a <http://www.entrepreneur.com/topcolleges/undergrad/0.html> honlapok alapján készült.

4.2. táblázat Princeton Review rangsora MSc alapján

Egyetem/Főiskola	Rangsor		Oktatók vállalkozói hányada (%)	Frissen végzett hallgatók, akik jelenleg is vállal- kozók (%)
	BSc	MSc		
University of Michigan-Ann Arbor		1	53	2
Harvard University		3	40	7
Rice University		4	100	5
University of Virginia		5	100	6
The University of Texas at Austin		7	91	5
University of Chicago		11	35	2
University of Washington		13	85	18
University of South Florida		17	90	56
University of Louisville		18	100	47
Columbia Business School		21	45	5
Oklahoma State University		22	40	30
University of Utah		23	83	1
New York University		24	N/A	N/A
The George Washington University		25	80	8

Forrás: saját szerkesztés

A továbbiakban a rangsor élén szereplő egyetemeket vizsgálom a következő szempontok alapján:

- Milyen módszereket alkalmaznak?
- Milyen szakokkal, illetve kurzusokkal rendelkeznek?
- Melyek lehetnek a stratégiájuk főbb jellemzői?

Princeton Review „Top Colleges for Entrepreneurship 2013” rangsora alapján a következő, vállalkozásoktatás szempontjából élvonalbeli intézmények módszereit, stratégiáit elemeztem:

1. Babson College
2. University of Houston
3. University of Michigan
4. Harvard University
5. University of Southern California
6. Syracuse University
7. Rice University

4.3. táblázat A vizsgált intézmények adatai

		Hallgatói létszám (fő)	Első képzés indulása (év)	Tantestület vállalkozói hányada (%)	Frissen végzettek vállalkozói hányada (%)	Akik jelenleg is vállalkoznak (%)
Babson College	BSc	2015	1999	100	11	10
	MSc	1209	1967	100	17	9,2
University of Houston	BSc	1921	1995	100	41	41
	MSc					
University of Michigan	BSc					
	MSc	2321	1972	53	2	2
Harvard University	BSc					
	MSc	1151	1947	40	7	7
University of Southern California	BSc	1449	1971	94	50	18
	MSc	875	1971	92	50	18
Syracuse University	BSc	6715	1996	100	12	12
	MSc					
Rice University	BSc					
	MSc	474	1974	100	5	5

Forrás: saját szerkesztés

Az Amerikai Egyesült Államokban a vállalkozásoktatási módszerek kiforrottabbak mint hazánkban. A TOP amerikai egyetemek stratégiájának, módszereinek megismerése után az egyes példákból megpróbálom kiszűrni az SZTE által adaptálható jó gyakorlatok minél szélesebb körét. Nyilvánvalóan egyszerű másolással nem érhetünk el olyan eredményeket, mint az Egyesült Államokban, hiszen emellett, hogy ezen intézményekben több évtizedes rutinnal rendelkeznek ezen a területen, jelentős társadalmi-gazdasági, valamint kulturális különbségekkel is számolnunk kell. Ezzel együtt az egyes stratégiák, módszerek egy kis finomítással, átalakítással a SZTE vállalkozásoktatási modelljének alapját jelenthetik.

A 4.4. táblázat a vizsgált egyetemek Szegedi Tudományegyetem által adaptálható eljárásait tartalmazza. Mivel annak nagyon kicsi az esélye, hogy egy módszer egy az egyben adaptálható legyen, a harmadik oszlopban javaslatokat teszek arra, hogy milyen megféleltetések mellett (esetleg milyen) változtatásokkal lehetne az SZTE-n alkalmazni az adott eljárást.

4.4. táblázat Az amerikai egyetemekről adaptálható tényezők

Vizsgált egyetemek	Adaptálható módszerek	Megjegyzések
Babson College	A menedzsment és vállalkozás alapjai kurzus Vállalkozó Bárki Lehet stratégia	Mindez „kicsiben” - szimuláció Low-tech
University of Houston	Versenyeztetések, Wolffest	Rendezvények, konferenciák szervezése
University of Michigan	Gazdasági fejlődés katalizátora Hálózatok Helyben megtermelt tudás hasznosítása	ELI Science Park Egyetemen szerzett kapcsolatok meghatározóak Lokalitás
Harvard University	Brand	SZTE hírneve
University of Southern California	Specializált tréningek Certificate in Technology Commercialization Networking szervezetek, fórumok Corporate connections	Különböző célcsoportoknak kutatók üzleti rálátásának, vállalkozói hajlandóságának növelése SzededBoost Vállalkozók: tudás-toborzás
Syracuse University	Vita, mint gondolatébresztő – <i>vállalkozói szemlélet erősítése</i> Entrepreneurship Field Experience	
Rice University	REEP (Rice University Education Entrepreneurship Program)	Általános és középiskolai tanárok oktatása

Forrás: saját szerkesztés

A Babson College különdíjjal elismert „A menedzsment és vállalkozás alapjai”⁷ c. kurzusa, illetve ennek a logikának, tartalomnak megfelelő kurzusok szinte minden TOP egyetem esetében fellelhető. Kétségtelen, hogy a valódi, gondolkodást, illetve konkrét gyakorlatot igénylő kurzusok hatékonysága nagyobb, mint az elméleti kurzusoké. A Szegedi Tudományegyetemen első lépésben e kurzus „kicsiben” történő megvalósítása lehet a cél. Egyfajta szimulációs programmal **a csoportokba szerveződött hallgatóknak különböző (vállalkozói életben előforduló) kihívásoknak** kellene megfelelniük, így a korábban megszerzett elméleti tudás valós hasznosítása történhetne meg.

⁷ Különdíjjal elismert kurzus: Egy éves gyakorlat, mely során a hallgatóknak 10 fős csapatokként el kell indítani egy vállalkozást, felfuttatni, majd felszámolni azt. A működés alatt partneri kapcsolatot kell létesíteni egy szociális szolgáltatást nyújtó szervezettel, majd felszámolás után a vállalkozásból fennmaradó pénzüsszeget jótékonyági céllal eladományozzák. Ezzel is erősítve a hallgatókban a vállalkozások társadalmi felelősségvállalásnak (CSR) kiemelt szerepét.

4.1. box Vállalkozásoktatás vállalkozóvá válásra gyakorolt hatásának vizsgálata a Babson College-on

A Babson College oktatói megvizsgálták a vállalkozásoktatás vállalkozóvá válás szándékára, valamint teljes munkaidős vállalkozóvá válásra gyakorolt hatását. Közel 4000 végzett hallgatót kérdeztek meg, akik 1985 és 2009 között végeztek.

A szerzők szerint egyértelműen bizonyítható, hogy két vagy több választható vállalkozástudományi alapkursus elvégzése pozitívan befolyásolta a hallgatók vállalkozóvá válási szándékát és tényleges vállalkozóvá válását a diplomaszerezés idején és azt követően is. Az üzleti terv készítésének szintén jelentős hatása volt, azonban nem olyan erőteljes, mint a kurzusok teljesítésének. A szerzők fontosabb következtései az alábbiak:

- Egyértelmű bizonyíték mutat arra, hogy két – még jobb esetben három – vállalkozási kurzus elvégzése befolyásolja a vállalkozóvá válási szándékot és a tényleges vállalkozóvá válást. Csupán egy kurzus elvégzése sokkal kisebb hatással bír.
- Hallgatóként elkészített üzleti terv készítése hatással bír mind a hallgató vállalkozói szándékára, mind a tényleges vállalkozóvá válására, valamint befolyásolja a végzett hallgatók vállalkozóvá válási szándékát, viszont a tényleges vállalkozóvá válásukat nem.
- A vállalkozási kurzusok elvégzésének jelentős hatása van, amely a végzést követő években is fennáll. Évekkel később is fennáll.
- A vállalkozó szülők nem bírnak jelentős hatással. Ez ellentétben áll néhány kutató eredményeivel, akik korábban már említésre kerültek. Egyik lehetséges magyarázat erre az, hogy a vállalkozásoktatás üti a szülői hatásokat.
- A férfiak esetében nagyobb a vállalkozói szándék és a maga a tényleges vállalkozóvá válás, mint a nők esetében.
- Nem mutatkozott különbség az alapképzésben és MBA mesterképzésben résztvevő hallgatók között a vállalkozóvá válási szándékukat és tényleges vállalkozóvá válásukat illetően, sem a diplomaszerezés idején, sem pedig később, végzett hallgatóként.
- Minél magasabb egy végzett hallgató jövedelme, annál kisebb a valószínűsége a vállalkozóvá válási szándéknak.
- A nappali tagozatos hallgatók vállalkozóvá válási szándéka mind a végzés idején, mind az azt követő években nagyobb, mint az esti tagozatos hallgatóké, azonban mégsem válnak nagyobb valószínűséggel vállalkozóvá.
- A hallgatók a Babson-ra történő beiratkozás előtti vállalkozói hajlamának, valamint a későbbi vállalkozói karrierrel kapcsolatos elvárásaik kontroll változója nagyon szignifikáns volt.

Forrás: Lange et al. (2011)

A Babson gyakorlata hasonlít a Syracuse University Kisvállalkozások fejlesztése c. gyakorlatához, valamint a Michigan Egyetem MAP programjához hasonlóan egy kurzus keretében **valós üzleti problémákra keresnének megoldást** a hallgatók. A cél az, hogy egy élethű térben a hallgatók kipróbálják magukat, mint vállalkozók, viszont – való életben meglévő – kockázatok nélkül.

4.2. box MAP bemutatása

A szponzor szervezetek szemeszterről szemeszterre eljuttatnak az egyetemhez egy indítványt, melyben bemutatják a megoldásra váró összetett, üzleti problémáikat. A szervezetek lehetnek nonprofit intézmények és forprofit vállalatok egyaránt, jelentkezhetnek az USA-ból vagy a világ bármely egyéb pontjáról. A hallgatók csapata egyetemi oldalról oktatókkal, tanácsadókkal; szponzori oldalról megbízott belső emberekkel dolgozik együtt. Az gyakorlat során folyamatos egyeztetés, kétoldalú kommunikáció, ciklikusan iterált kísérletezés zajlik, majd 2 hónap letelte után a hallgatóknak jelentéssel, kész javaslatokkal kell előállni a szponzoráló szervezet által felvetett problémát illetően. A program afféle szakmai gyakorlat és esettanulmány keverékeként képzelhető el, melyben a hallgatók valós üzleti szituációkban vesznek részt, munkájuknak valódi tétje van. Az együttműködés az egyetem részéről azért előnyös, mert így magas szintű gyakorlati oktatást valósíthat meg, a szponzoráló szervezet pedig olcsón jut minőségi üzleti megoldásokhoz. A hallgatók által biztosított értékek itt a széles látókör, innovatív hozzáállás, üzleti háttértudás, Ross School of Business módszerek használata.

Forrás: <http://www.bus.umich.edu/MAP/Dev/WhatisMAP.htm>

Ugyancsak a Babson College-nál jelenik meg a „Vállalkozó Bárki Lehet” elv, azaz nem kizárólag a high-tech vállalkozókat célozzák meg, amely a Szegedi Tudományegyetem esetében is megfontolandó, hiszen a **high-tech iparágakban vállalkozni kívánó potenciális vállalkozók száma elmarad a low-tech iparágakban jelenlévőktől**. Eppen ezért a célcsoportok minél szélesebb körét megcélözva diverzifikált programokra van szükség.

A University of Houston Wollfest programja, illetve már a versenyztetés önmagában fontos eleme lehet az SZTE vállalkozásoktatásának. Más magyar, illetve határon túli egyetemek hallgatói összemérhetik tudásukat, szervezőképességüket, miközben amellet, hogy növekszik a hallgatók kapcsolati hálója, az egyetemek is tanulhatnak egymástól, ezzel egyfajta szinergikus hatáséként fejlesztik saját vállalkozásoktatási stratégiájukat. A Wollfest programhoz hasonlóan a **hallgatókat be lehetne vonni konferenciák, különböző egyetemi programok szervezésébe**, akár különböző karokon lévő csoportok szervezésével. Például orvosi konferencia szervezése, mely során orvos-, illetve közgazdász hallgatóknak egymással együttműködve kellene megtervezniük a szükséges erőforrás (pénzügyi, humán stb.), illetve megszervezniük, levezényelniük az eseményt, akár egy kurzus keretében. Mivel az SZTE tizenegy karának, illetve kapcsolódó szervezeteinek valamelyikén minden évben rendeznek konferenciát, megfelelő alapot nyújthat a hallgatóknak, hogy valódi gyakorlati tapasztalatot szerezzenek. Az ilyen jellegű programok az olyan – tantermen belül kevésbé alakítható – kompetenciákat fejleszt, mint az önállóság, kapcsolatépítés, kommunikáció, tervezés-szervezés.

4.3. box Wolffest program bemutatása

A Wolffest program hasonlít leginkább a Babson féle „cégépítő” gyakorlathoz, bár informálisabb módon. A Wolffest a BBA in Entrepreneurship from the Wolff Center kurzus teljesítésének utolsó feltétele. A program lényege, hogy 5-6 db egyenként 8 fős csapat mérkőzik meg egymással. A cél, hogy a szemeszter végi három napos grillfesztiválon vendégül lássák az odalátogatókat (kb. 20 000 ember). Egyszerűsége ellenére összetett feladatról van szó (költség- és bevétel-kalkuláció, marketing, üzleti terv írás, szponzor keresés, minőségbiztosítás, stb.) Az itt szerzett tapasztalatok megmutatják a hallgatóknak, milyen és mekkora különbségek vannak egy üzleti lehetőség tervezése és kivitelezése között.

Forrás: <http://www.bauer.uh.edu/centers/wce/programs/BBA/wolffest.php>

A University of Michigan kiemeli, hogy az egyetem gyakran a gazdasági fejlődés katalizátora. Ez az SZTE esetében sincs másképp, hiszen az SZTE az egyébként meglehetősen inhomogén és gazdaságilag elmaradott régióban egy „innovációs-sziget”, ahol magas a diplomás munkavállalók aránya, s az aktív vállalkozások száma jelentősen meghaladja a nemzeti átlagot (Lengyel 2009). A SZTE esetében is elmondható, hogy az **egyetemen szerzett kapcsolatok meghatározóak, az egyetem alkalmas az informális kapcsolati háló kiépítésére** és megerősítésére (Imreh–Lukovics 2011)⁸. A helyben megtermelt tudás hasznosítása szintén ráhúzható az SZTE-re, hiszen különböző karokon létrejött tudás megfelelő vállalkozásoktatással lokálisan hasznosulhat. Mindezekhez szorosan kapcsolódik az ELI (Extreme Light Infrastructure) Science Park, amely jóval túlmutat egy egyszerű kutatási központ pontszerű fejlesztésén. A beruházás közvetlen környezetén túl a tágabb gazdasági térséget is érdemi fejlődésnek indul a várakozások szerint, azaz ez a beruházás a térség jelenlegi gazdasági szerkezetére is ráhatással lesz. A ELI Science Park térségi innovációs hatása kiemelkedő, amelynek bázisát egyrészt a konkrét fejlesztés, másrészt a Szegedi Tudományegyetem – mint Kiváló Felsőoktatási Intézmény és Kutatóegyetemi címmel rendelkező nemzetközi hírű egyetem, harmadrészt a térség további kutatóhelyei (SZBK, BayBio) jelentik. Ehhez szervesen kapcsolódnak középtávon a már meglévő, illetve a térségbe jövőben betelepülő innovatív vállalkozások.

A célcsoportok kérdéskörén belül a University of Southern California-hoz hasonlóan az SZTE-nek is érdemes lenne az **orvostudomány, illetve a természettudományok területén tevékenykedő kutatókat célzó vállalkozásoktatási programokat** létrehozni, hiszen ezen e területeken merülnek fel a konkrét ötletek, jönnek létre találmányok, amelyek üzleti szintre emeléséhez már nem rendelkeznek megfelelő tudással. A hallgatók informálisabb környezetben, kötetlenebb be-

⁸ A válaszadók 44%-a teljes mértékben egyetértett azzal az állítással, hogy „Az egyetemen kialakulnak olyan barátságok, személyes kapcsolatok, melyek jelentősen támogatják egy vállalkozás elindítását, üzletmenetének folytatását.”

szelgetések keretében (fórumok, előadások, műhelymunkák stb.) olyan gyakorlati tudáshoz juthatnak, amelyek kiegészíthetik a formális előadásokon hallottakat. Az SZTE alumni segítségével számos lehetőség adódik az ilyen események folyamatos létrehozására, ahol a hallgatók (és előadók) kapcsolati tőkéje is tovább növekszik. Ehhez részben kapcsolódóan a régióban lévő vállalkozások (tudásintenzív, spin-off stb.) és az egyetem számára kölcsönösen előnyös együttműködés jöhet létre melynek keretében a vállalkozók egyetemi előadások során gyakorlati tapasztalatokkal, esettanulmányokkal, illetve interaktív előadások során adnak át tudást a hallgatóknak, mindeközben kvázi toborzást végeznek, hiszen a jó képességű hallgatók számára akár állást is ajánlhatnak. A kurzusokon akár a Syracuse Egyetem „Dilemmák és Viták” c. kurzusához hasonlóan több, eltérő megközelítés felvonultatása is érdekes lehet a problémák vizsgálatá során.

A Syracuse Egyetem Entrepreneurship Field Experience kurzusa⁹ érdekes lehet orvostudomány és természettudományok területén lévő azon hallgatók számára, akik ki akarják próbálni magukat egy olyan környezetben, ahol saját ötletüket kell „eladni”. Véleményem szerint ez egy nagyon fontos, mert így a nem gazdász hallgatók azonnal rákényszerülnek arra, hogy üzleti szemüvegen keresztül is vizsgálják ötletüket és rutint szerezhetnek az ötletük hasznosításában.

A Harvard University-hez hasonlóan az Szegedi Tudományegyetemet, mint márkát is ki kell hangsúlyozni, hiszen a brit QS-ranglistán¹⁰ az SZTE szerepel a legjobb helyen a magyar intézmények közül. Emellett a HVG 2014-es rangsora¹¹ alapján legjobb vidéki egyetem (az Eötvös Lóránd Tudományegyetemet, valamint a Budapesti Corvinus Egyetemet követően). A harvardi „Case Method” egy nagyon intenzív módszer, amelyet „leghamarabb” master szinten lehetne bevezetni és felkészült oktatók segítségével az egyik legfontosabb kompetenciát, a döntéshozatalt „gyakorolni”.

Az amerikai vezető egyetemek közül a Princeton Review 20. helyén álló Lehigh University-n működő Baker Institute vezetőjével, Todd A. Watkins-al sikerült írásban interjút készíteni. Mr. Watkins elmondta, hogy a Lehigh University nagy lépéseket tett a vállalkozói környezet és a hallgatói startup folyamat kiépítésében egyetem szerte a Baker Institute for Entrepreneurship, Creativity and Innovation és a Lehigh vállalkozást elősegítő programjainak ösztönzésével.

⁹ A kurzus során a leendő vállalkozóknak egy eredeti és megvalósítható üzleti ötlettel és az azt leíró üzleti tervvel kell előállniuk, melyet szemeszter végén egy befektetőknak tartott pitchben prezentálnak.

¹⁰ <http://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2013#sorting=rank+region=140+country=+faculty=+stars=false+search=>

¹¹ A HVG rangsorát az Emberi Erőforrások Minisztériuma, az Oktatási Hivatal és az Educatio Nonprofit Kft. adatainak felhasználásával készítették.

4.4. box A „harvardi Case Method” bemutatása

Kezdetben egyenként megkapnak egy üzleti problémát vázoló esetet. Ezt mind külön-külön átolvassák, arra önállóan megoldásokat fogalmazznak meg. Ezután bemelegítő jelleggel 8 fős csapatokban megvitatják, értékelik a különböző nézőpontokat. A kurzus végső fázisában pedig elkezdődik a tényleges brainstorming. Mindannyian (80–100 fő) összegyűlnek egy terembe, melyben az oktató vezetésével megvitatják a szóba jöhető (csapatok által előszelektált) ötleteket. A módszer a network effect-re épít, ami azt jelenti, hogy az oktatóterem különböző tudományos háttérrel, tapasztalattal, ipari rálátással, rendelkező hallgatók olvasztótégelyévé válik. Olyan üzleti megoldásokat kínál csoport jön létre, melyben nincs hierarchia, tehát az információ a lehető legszabadabban áramlik (az év végi osztályzat 50%-a az órai aktivitásból tevődik ki). Az oktató ez esetben nem mindentudó szakértőként, hanem – néha provokatívan – olyan katalizátorként működik, mely előhozza az emberekből a bennük rejlő vezetőt. Így a kurzus végére olyan kollektív tudáshalmaz kerül felszínre, mely a lehető legtöbb nézőpontból vizsgál egy esetet. Voltaképpen az oktató közreműködésével a hallgatók tanítják egymást (plusz az oktatót is!). A kurzus végső célja a döntéshozatal gyakoroltatása. A valós élethez hasonlóan, néha hiányos vagy ellentmondó információk birtokában, nyomás alatt is.

Forrás: <http://hbsp.harvard.edu/product/casemethodteaching>

2012–13-ban több mint 65 valódi startup (nem osztálytermi projektek) állt az indítás különböző fázisaiban az egyetemen. A Baker Institute programjai, workshopjai, kapcsolódó eseményei több mint 3500 résztvevőt számláltak 2012–2013-ban. Két, egyetemisták által elindított startup elismerést vívott ki a közelmúltban: az EcoTech Marine bekerült az Inc500 leggyorsabban növekvő vállalatának listájába az USA-ban; valamint a LifeServe Innovation társalapítói felkerültek a BusinessWeek Amerika Legjobb Fiatal Vállalkozóinak Top 25-ös listájára. Mr. Watkins - az előző intézmények gyakorlatához hasonlóan - a gyakorlati oktatás fontosságát hangsúlyozza, amit a LehighSiliconValley program elindítása is bizonyít.

Mivel a vállalkozásoktatás nem a felsőoktatás szintjén kellene, hogy kezdődjön, hanem általános és középiskolai szinten is szükséges lenne alapismeretek elsajátítására (Imreh-Tóth 2015), így a Rice Egyetemhez hasonlóan az SZTE is indíthatna **általános és középiskolai tanárok részére képzéseket**, amelyek segítségével a vállalkozásoktatás már fiatal korban elkezdődhet. Érdemes lenne gyakorló iskolákban néhány kísérleti képzést indítani, amelyet először egyetemi oktatók tartanának és felmérni, hogy a képzést elvégző tanulók mennyire profitáltak a képzésből.

4.5. box LehighSiliconValley program a Lehigh University-n

A LehighSiliconValley program 2012 januárjában indult és 2014 januárjában már harmadjára futott. LehighSiliconValley egyedi az egyetemi vállalkozási programok között. A Baker Institute 40-50 egyetemistát és 10-15 diplomást visz el a vállalkozás központjába, a Szilícium-völgybe. Kihasnálva a Lehigh 80 mérföldes távolságát New Yorktól, 2013-ban ezt kiegészítették a hivatalos LehighSiliconValley programot a „New York Experience” programmal, lehetőséget nyújtva a hallgatóknak, hogy két napig elmerüljenek New York vállalkozási dzsungelében. Így a hallgatók össze tudták hasonlítani mindkét partvidék vállalkozói környezetét.

Az „élő esetek” felhasználása izgalmas tanulási környezetet eredményez, amely valódi vállalatokra, valódi szereplőkre és valós időben játszódó valódi helyzetekre koncentrálnak. az „élő eset” során az alapító ügyvezető igazgatók bemutatják vállalatukat a csoportnak, hasonlóan ahhoz, amikor befektetőknek prezentálják. Jellemzik a vállalkozást, megosztják az elképzeléseiket és előremutató stratégiákat közölnek. Előre kiosztanak anyagokat a cégről és az iparágról, hogy a hallgatók rákészüljenek. A hallgatók csapatokban együttműködve elemzik és értékelik a látottakat és hallottakat; megvitatják a problémákat és megegyezésre jutnak; majd formálisan bemutatják megállapításaikat, következtéseiket és javaslatokat – közvetlenül az alapító ügyvezető igazgatóknak.

A program népszerűségének köszönhetően 2013 áprilisában a keleti parton tovább terjeszkedtek egy új kísérleti programmal, a LehighBostonStartup programmal. A Szilícium-völgyi program egyetemi közfigyelme elvezetett egy csoport elkötelezett végzett hallgatóhoz és más vállalkozókhoz, kockázati tőkésekhez és inkubátor szakemberekhez Boston területén, akik hajlandóak megosztani új vállalkozási tapasztalataikat és kapcsolataikat 40 hallgató számára gyakorlati, New England stílusú tapasztalatszerzés keretében. A LehighBostonStartup egy rövidebb, három napos terepgyakorlat volt, mely a LehighSiliconValley programhoz hasonlóan élő eset módszerre épült.

Forrás: saját szerkesztés megkérdezés alapján

4.2. Európai egyetemek gyakorlatainak áttekintése

Az amerikai példák áttekintése után, megvizsgáltam az európai TOP felsőoktatási intézményeket, amelyek mind kulturálisan, mind földrajzilag közelebb helyezkednek el hazánkhoz. Kutatásaim során számos iskolát elemeztem, a részletesen vizsgált intézmények a MBA50.com Premiership 2013 rangsorolása alapján kerültek kiválasztásra. Tekintve, hogy a különféle elektronikus üzleti folyóiratok (Financial Times, Bloomberg Businessweek, The Economist, Forbes) különböző indikátorokat használnak éves egyetemi rangsorolásuk elkészítéséhez, az MBA50.com célul tűzte ki, hogy egyenlő súllyal egységesíti a rendszereket, és a különböző rangsorokból létrehoz egy összesített rangsort, a Premiership 2013-at. Ezek alapján tíz vezető, európai intézményt vizsgáltam (4.5. táblázat).

Mielőtt rátérnénk az egyes egyetemek vizsgálatára, vázlatosan tekintsük át, mi alapján állítják fel sorrendjüket a különböző szerkesztőségek:

- Financial Times: Az alumnik éves fizetése, 3 évvel a végzés után, illetve százalékos növekedés a képzés előtti és utáni (+3 év) éves fizetésben.
- Bloomberg Businessweek: kérdőívek a fő érintetteket figyelembe véve: hallgatók, leendő munkaadók. Ezen kívül kisebb súllyal megjelenik az oktatói-hallgató összetétel, az alumnik éves fizetése, illetve egyéb – az egyetemre vonatkozó – minőségi összetevők.
- The Economist: karrierlehetőségek, hallgatók személyes fejlődése (oktatás révén), éves fizetés, networking lehetőségek.
- Forbes: ROI 5: Milyen mértékben térülnek meg a végzéstől számított 5 éves távlatban a képzés költségei?

4.5. táblázat Vizsgált európai intézmények rangsora

2013 Összesített rangsor	Európai üzleti intézmények	Ország	Financial Times 2013	Business Week 2012	Economist 2013	Forbes 2013
1	London Business School	Egyesült Királyság	1	1	3	4
2	Insead	Franciaország	2	2	7	2
3	IMD	Svájc	6	7	4	1
4	Iese Business School	Spanyolország	3	6	1	12
5	IE Business School	Spanyolország	4	3	15	5
6	University of Cambridge – Judge	Egyesült Királyság	5	–	9	8
7	Esade Business School	Spanyolország	8	5	5	14
8	HEC Paris	Franciaország	7	9	2	15
9	University of Oxford – Saïd	Egyesült Királyság	9	4	17	6
10	SDA Bocconi	Olaszország	14	10	14	3

Forrás: saját szerkesztés www.mba50.com alapján

A továbbiakban az amerikai egyetemek adaptálható legjobb gyakorlatainak további tesztelése érdekében áttekintettük, hogy a kiemelt pozitív módszerek milyen mértékben és milyen módon jellemzők a vezetői európai egyetemek gyakorlatára. Ezzel azt megvizsgáltuk, hogy az egyes intézményekben milyen valóban adaptálható módszerekkel találkozhatunk. Összességében a leggyakrabban ismétlődő megoldásokat kerestük, vélelmezve, hogy a legjellemzőbb megoldások az európai környezetben és értékrendben is általánosságban működőképesek. A leggyakrabban ismétlődő motívumok az alábbiak:

- Nemzetközi tapasztalatszerzés
- High-tech vállalkozások részére speciális képzés
- Modern oktatási módszerek: szimuláció, szerepjáték

- Vállalkozók bevonása az oktatásba
- Esettanulmányok csoportmunkával
- Szervezetek hallgatóknak

Az egyik legfontosabb sikerfaktornak a **nemzetközi tapasztalatszerzés** tűnik. Vélelmezhetően a nemzetközi, illetve multikulturális tapasztalat egyrészt az önállóságot is növeli, másrészt többféle nézőpont elsajátítását is elősegítheti. Nem véletlen, hogy az amerikai egyetemekhez hasonlóan a területen vezető európai egyetemek is kiterjedt lehetőségekkel rendelkeznek. A teljesség igény nélkül a legjellemzőbb példák. A London Business School esetében a hallgatóknak lehetőségük van 32 intézet közül választani Európában, Ázsiában, Ausztráliában, Észak- és Dél-Amerikában. Az Insead-en hihetetlen multikulturális az oktatói és hallgatói gárda egyaránt – a világ 84 különböző országából tevődnek össze a szereplők. Hasonló módon az IESE-n kitüntetett figyelmet fordítanak a nemzetközi csereprogramokra, illetve az ESADE-n is 3–4 hónapos csereprogramok érhetőek el, mivel partneri viszonyal rendelkeznek a világ legnevesebb üzleti egyetemeivel.

Szintén szinte mindenhol megjelenik a **leendő high-tech vállalkozások elindítását elősegítő speciális képzések** kérdésköre. A széles képzési portfólióval rendelkező európai egyetemekenél bevett gyakorlat a nem üzleti képzésben részt vevő hallgatók, kutatók felkészítése a vállalkozóvá válásra. Ilyenek például a Cambridge-ben működő MPhil programok, amelyek nem üzleti MSc-n végzetteknek, vagy jelenleg PhD-s kutatóknak szólnak, és képessé teszik őket, hogy szakterületükhöz kapcsolódó vállalkozást indítsanak el. Hasonló az ESADE Business School keretein belül működő Master in Innovation and Entrepreneurship, amely kifejezetten high-tech vállalkozások indítására felkészítő képzés.

Az amerikai egyetemekhez hasonlóan a vizsgált egyetemek szinte mindegyikén előtérbe kerülnek a tantermi oktatás mellett a **modern, szimulációra, szerepjátékokra épülő oktatási módszerek**. Ezek közül kiemelhető a SDA Bocconi School of Management Learning Lab gyakorlata, amely keretében menedzsment szimulációs programot (Sherlock), szerepjátékot, web-based solution-okat fejlesztettek ki. Kijelenthetjük a sikeres vállalkozásoktatás egyik meghatározó alappilére a modern oktatási módszerek konzekvens alkalmazása.

Alapkövetelmény a **gyakorló vállalkozók bevonása** az oktatásba, ez minden amerikai és európai egyetem gyakorlatában megjelenik. A London Business School esetében éves díj ellenében a nagyvállalati partnerek értékes, mindkét fél számára előnyös, szolgáltatásokat kapnak az egyetemtől (pl. hallgatók (munkaerő) rendelkezésre bocsátása, Üzleti elemzések, módszerek, legfrissebb kutatás, Globális kapcsolati háló stb.). Hasonlóan, az IMD szintén lehetőséget biztosít vállalati szereplőknek, hogy együttműködjenek az egyetemmel, illetve éljenek annak szellemi tőkéjével. Ennek megfelelően a következő szolgáltatásokat biztosítják az

ügyfeleknek: toborzás (a cégek MBA hallgatókból válogathatnak), startup projektek: a hallgatók besegítenek technológiai startupok „felpörgetésébe” (ez egyúttal üzleti gyakorlati lehetőség is számukra), illetve konzultációs szolgáltatás (érettebb vállalkozások üzleti kihívásaira egy erre kinevezett hallgatói csapat végez elemzést, majd kínál megoldást).

Szintén jól bevált eszköz az **esettanulmányok megoldása csoportmunka keretein belül**. Az IESE Business School gyakorlatilag direktben a Harvard „Case Method” módszertanát használja, ahol a hallgatók e kurzuson mindannyian döntéshozó személyként vesznek részt. Kezdetben egyenként megkapnak egy üzleti problémát vázoló esetet. Ezt mind külön-külön átolvassák, arra önállóan megoldásokat fogalmaznak meg. Ezután bemelegítő jelleggel 8 fős csapatokban megvitatják, értékelik a különböző nézőpontokat. A kurzus végső fázisában pedig elkezdődik a tényleges brainstorming. Mindannyian (80–100 fő) összegyűlnek egy terembe, melyben az oktató vezetésével megvitatják a szóba jöhető (csapatok által előszelektált) ötleteket. Hasonló megoldás a Insead-en alkalmazott, ahol a Harvard ’Case Method’ kurzusához hasonlóan itt is megjelenik a szerepjáték, valamint az előadás interaktív levezénylése (az oktató részben, mint „provokatív műsorvezető” funkcionál).

Végül nem mellékes a **hallgatói szervezetek keretein belül folytatott tevékenység** sem, amely szintén önállóságra, mérlegelésre és tervezésre neveli a résztvevő hallgatókat (pl: E-Garage az ESADE-n; Business clubs az INSEAD-on).

A fentiek mellett kiemelném a University of Cambridge-n működő Judge Business School vállalkozói attitűd kialakításával kapcsolatos törekvését, amit az SZTE is adaptálhatna. Az Üzleti Iskolának egy külön, erre a célra létrehozott központja (Centre for Entrepreneurial Learning) foglalkozik az **egyénekben rejlő vállalkozó felébresztésével**. E misszióval összhangban a központ különféle kurzusokat, képzéseket, konferenciákat, rendezvényeket szervez, hogy elősegítse e képességek kibontakoztatását. Ezek között szerepelnek hetente megrendezésre kerülő networking események; technológiai kutatásokból innovatív vállalkozások létrehozását célzó kezdeményezések; vállalkozói készségeket feltáró és fejlesztő képzések; valamint meghívott előadók, vállalkozók révén inspiráció, know-how, átadása; tanácsadás, mentorálás. Hasonlóan a University of Oxford tagintézménye a Saïd Business School is törekszik arra, hogy megfelelő vállalkozói légkör alakuljon ki. Egyik ilyen a **Vállalkozói központ** létrehozása, mely szemináriumokat, networking rendezvényeket tart; versenyeket szervez; különféle vállalkozói képzéseket, támogatást nyújt. E sikerekben *(indulástól számítva több mint 150 megalapított cég; 22 000 résztvevő a kurzusokon, rendezvényeken; 2,5 millió letöltés - szabadon hozzáférhető előadások, hanganyagok)* valószínűleg az is közrejátszik, hogy az egyetem megfelelően tudja tolmácsolni a menedzsmenti és vállalkozói létforma közti különbséget. Így – talán a nagyobb társadalmi elfogadottság következtében – több emberhez tudnak eljutni az inspiráló sikertörténetek.

A másik ilyen szervezet az **Oxford Entrepreneurs**. Ez egy a hallgatókat, az alumnit és külső szereplőket is tömörítő fórum, mely 10.000 tagjával valószínűleg méltán nevezheti magát Európa legnagyobb hallgatói vállalkozói közösségének. Kapnak támogatást az egyetem Vállalkozói központjától, de formálisan függetlenek tőle. Ők hallgatói oldalról közelítik meg a fiatal vállalkozók szükségleteit, és ennek megfelelően támogatják őket: *inspiráció, oktatás, networking, versenyek, tanácsadás*. Végül, de nem utolsó sorban pedig mindkét szervezet szoros kapcsolatot ápol az egyetem technológia transzfer társaságával (**Isis Innovation**).

Továbbá, ugyancsak a Judge Business School felismerte a „**soft skills**”-ek erősítésének fontosságát. E kifejezés alatt főleg az érzelmi intelligenciához köthető kvalitásokat értjük: kommunikációs készség; stílus (közvetlenség, megnyerő fellépés); optimizmus; segítőkészség; kooperációs hajlam; stb. E készségek nemcsak kiegészítik, de „tálalják és el is adják” a hard skill-eket (szaktudás, tapasztalat, végzettség – mindazok a formai követelmények, amelyek egy pozíció betöltéséhez szükségesek).

Tekintve, hogy jelen világunkban egy hard felől soft irányú gazdasági és társadalmi átalakulás megy végbe, e képességek a későbbiekben valószínűleg még nagyobb szerepet kapnak.

Azért a hasonlóságok mellett érdemes röviden rávilágítani a **legmarkánsabb különbségekre** is a sikeresebb adaptáció érdekében.

Az Egyesült Államoktól eltérően (feltehetőleg jórészt kulturális különbségek miatt) arányaiban az európai országok lakóira nem annyira jellemző, hogy alapfokú diplomával fogjanak vállalkozás-indításba. Ehelyett – talán társadalmi nyomásra is – jellemzőbb, hogy szükségesnek tartjuk mesterfokú végzettség megszerzését is.

Az Amerikai egyetemeknél gyakran előfordultak olyan kurzusok, melyek a hallgatókat célzottan valós üzleti tapasztalatszerzéshez segítették (**Babson College: Foundations of Management and Entrepreneurship; University of Houston: Wolffest; University of Michigan: Multidisciplinary Action Projects; Syracuse University: Emerging Enterprise Consulting; Rice University: Action Learning Project**). A London Business School esetében a nyári gyakorlatok hasonlíthatók leginkább az imént említett kurzusokhoz. Didaktikai elrendezésüket tekintve azonban erősen elüt egymástól az amerikai és európai gyakorlat. Ez a következőt jelenti: az amerikai példánál a gyakorlati kurzusok sokkal inkább az oktatásba integráltak, míg európai esetben inkább kiszervezettek, elkülönülők. Az előbbi eset horizontálist (a hallgató egyszerre halad a tanulmányaival és vállalkozói törekvéseivel), az utóbbi vertikálitást feltételez (a hallgató egyik periódusban inkább a tanulmányaira, a másik periódusban inkább a vállalkozására koncentrálnak). Jóllehet, e különbségesség adódhat abból, hogy az amerikai egyetem rangsorolása vál-

lalkozói képzésekre volt kihegyezve, míg az európaiaké tágabb értelemben vett üzleti képzésekre. Értékes tanulság mindenestre, hogy **vállalkozói képzsések te-kintetében valószínűleg jobban beválik a tananyagba integrált gyakorlat (amerikai stílus)**, hiszen a két terület (üzleti tudás [elmélet] + vállalkozói tapasztalat [gyakorlat]) egy időben, kölcsönösen tudja egymást fejleszteni.

Végezetül röviden kísérletet teszünk néhány alapvető fontosságú feltétel megfogalmazására, amelyeket feltétlenül érdemes figyelembe venni, amikor az esetleges adaptációs lehetőségek kidolgozása történik a kelet európai egyetemekre.

A **nemzetközi tapasztalatszerzés** itt is alapkövetelmény, szerencsére az elmúlt néhány évben ezen a területen is megnöttek a lehetőségek. Sajnos a külföldi tapasztalatszerzés a jelenlegi keleti-nyugati relációban az esetek egy részében csak utazgatás. Praktikus olyan kapcsolatokat létesíteni, ahol a partnerintézmények valóban színvonalas képzést nyújtanak többek között a vállalkozástudomány területén is, így a tudásátadás direktebb formában is megvalósulhat. Ennek még konkrét formája, ha a kint tartózkodás egyik alapkövetelménye valamilyen „entrepreneurship” kurzus teljesítése a fogadóintézményben.

A **high-tech** vállalkozások részére adaptálható speciális képzések kulcsfontosságúak, praktikus minden intézménynek kialakítani a saját portfólióját, amely pontosan a jó nemzetközi gyakorlatból tevődik össze. Emellett nem szabad elfelejtenni az **esetleges Low-tech képzések** innovációs képzésekről sem. A kelet európai egyetemekről esetlegesen kipörgő spin-off-ok jelentős része inkább ezen ágazatokból kerül ki.

A **modern oktatási módszerek** esetében fontos arra figyelni, hogy az adott szerepjátékok szimulációk az adott gazdasági társadalmi kulturális környezethez illeszkedjenek. Ilyen értelemben ezen a területen inkább a módszertan adaptálható csak, a konkrét tartalommal történő megtöltés az már inkább saját feladat.

Talán a **vállalkozók bevonása** az oktatásba az egyik legnagyobb kihívás a kelet európai egyetemek számára. Ennek nincs igazán érdemi hagyománya ebben a térségben, illetve az alumni mozgalmak is messze elmaradnak a nyugati gyakorlattól. Itt a „nulladik lépés” a sikeres bevonási módszerek adaptációja lehetne, mert még ebben is komoly lemaradásaink vannak.

A megfelelően használt **esettanulmányok** szintén komoly lehetőségeket rejtenek magukban. Itt is kulcsfontosságú azonban észrevenni, hogy a módszertan átvétele lehet az előrelépés, nem pedig az esettanulmányok maradéktalan átvétele. Számos sikertelen próbálkozás során sikerült megtanulni, hogy a vezető amerikai és európai egyetemek esettanulmányainak direkt átvétele nem jelent komoly előrelépést az entrepreneurship oktatásban, pontosan az eltérő makro- és mikro-környezet következtében. Ezen a területen is – hasonlóan az oktatási módszereknél említettekhez – a konkrét valóban használható esettanulmányok kidolgozása már saját feladat.

A **hallgatói öntevékeny csoportok** esetén törekedni kell a minél üzleti jellegű gondolkodásmód elsajátítására, illetve a projektszemlélet előtérbe helyezésére. Ezen a területen is az egymástól tanulás rejti magában a legtöbb lehetőséget.

4.3. Összegzés

A továbbiakban a szakirodalmi áttekintés és szekunder kutatás alapján megfogalmazható következtetések kerülnek bemutatásra. Az itt bemutatott megállapítások egyrészt összegzik az eddigiekben áttekintett ismereteket, másrészt alapot szolgáltatnak a primer kutatás és az SZTE vállalkozásfejlesztési-vállalkozásoktatási modell keretrendszerének.

A vállalkozói attitűd annak ellenére, hogy részben veleszületett tulajdonságokon, részben pedig gyermekkori szocializáción alapul, vállalkozásoktatással kialakítható, sőt megerősíthető még a felsőoktatás keretein belül is.

Az előzőekben látható volt, hogy számos tényező befolyásolhatja a vállalkozói attitűd kialakulását, vállalkozóvá válást (közvetlen környezetben van-e vállalkozó, veleszületett tulajdonságok, vállalkozói attitűd mikor kezd kialakulni stb.), de az egyik legmeghatározóbb tényező: az oktatás. A vállalkozásoktatás megfelelő eszköznek tekinthető az újonnan létrehozott vállalatok túlélési és sikerességi rátájának növelésében. A felsőoktatás alapvetően két módon járulhat hozzá a vállalkozói attitűd kialakulásához, megerősítéséhez: ismeretátadással és vállalkozói készségek fejlesztésével.

A módszertanilag megalapozott üzletviteli, menedzsment ismeretek mind a vállalkozás indításában, de különösen a vállalkozás sikeres működtetésében nagy jelentőséggel bírnak, ezért ezek is szükségesek, de nem elégséges feltételei a vállalkozóvá válásnak.

A szakirodalom hangsúlyozza, hogy a vállalkozói ismeretek és a menedzsment ismeretek nem azonosak egymással, ezzel együtt szorosan kapcsolódnak és mindkettőre szükség van a sikeres vállalkozásoktatás megvalósításához. Annak ellenére, hogy az üzleti, üzletviteli ismeretek elsajátítása nem azonos a vállalkozói kompetencia-fejlesztéssel, azonban a tapasztalatok alapján elmondható, hogy általánosságban még az ilyen ismeretek oktatásában is vannak előrelépési lehetőségek, hiszen a felsőoktatási gyakorlat még ezeknek a kihívásoknak sem tud gyakran megfelelni. Az ilyen jellegű tárgyi tudás ismertetése bevezető lépése lehetne a vállalkozóvá váláshoz szükséges ismeretek átadásának.

A vállalkozói kompetenciák egy része tanulható, illetve oktatási tevékenységgel fejleszthető. Ezért a felsőoktatásban a hatékony vállalkozásoktatáshoz elengedhetetlen a vállalkozói készségek, kompetenciák tudatos fejlesztése.

Annak ellenére, hogy a vállalkozásoktatás keretein belül az oktatók nem képesek vállalkozókat „létrehozni”, ahogy nem tudják a vállalkozói siker receptjét sem megalkotni, mégis oktathatják az új vállalkozás elindításához, illetve működtetéséhez szükséges ismereteket. Ehhez azonban elengedhetetlen – megfelelő módszertan alkalmazásával – a hallgatók vállalkozói kompetenciáinak fejlesztése, amelyek olyan módszerekkel alakíthatók mint például workshopok, cselekvés-alapú tanulási módok, problémalapú tevékenységek, szituációs gyakorlatok, vagy akár valódi vállalkozás megalapításában részvétel. Attól függően, hogy ismeretátadás, vagy készségek fejlesztése a cél, eltérő módszertant szükséges alkalmazni a vállalkozásoktatás során.

A vállalkozói kompetenciák fejlesztésében egyértelműen kulcsfontosságú az ismeretátadási-készségfejlesztés megfelelő arányának kialakítása. Az általános gyakorlati túlsúly mellett azért megfelelő figyelmet kell fordítani a tantermi oktatási megoldásokra is.

A vállalkozásoktatás négy alapvető célja a vállalkozói szemléletmód kialakítása, új vállalkozás indításához és működtetéséhez szükséges ismeretek biztosítása, illetve vállalkozói készségek, képességek fejlesztése. A vállalkozásoktatás során egyaránt figyelmet kell fordítani az új vállalkozás létrehozásának aspektusaira (jellemző problémák áttekintése a kezdeteknél), valamint az üzleti ismeretekre (menedzsment, üzleti terv, kockázati tőke bevonás), amelyek meglehetősen fontosak a növekedés későbbi szakaszaiban is. A vállalkozásoktatás alapvetően három, logikailag is egymásra épülő formában valósulhat meg: tantermi oktatási forma, szimulatív vállalkozás, illetve valódi vállalkozás létrehozása.

A tantermi oktatási forma (pl. tanári előadás, meghívott előadók) az ismeretek átadására koncentrálnak, nem igazán alkalmas a vállalkozói készségek fejlesztésére, azonban azoknak egy megfelelő alapot tud biztosítani a szükséges elméleti háttér átadásával. Emellett az ismertetett esetpéldák és vállalkozó létformákba történő bevezetés a vállalkozói attitűdformálásban nagy szerepet játszik. A szimulatív vállalkozás esetében már vállalkozói képességek, készségek fejlesztéséről is beszélhetünk, hiszen ebben az esetben már gyakorlatban ismerkedhetnek a hallgatók a vállalkozói léttel, anélkül, hogy a valós kockázatokkal számolniuk kellene. Végül, a valódi vállalkozás alapítása során már „kézzelfoghatóvá” válik a vállalkozói létforma, hiszen a hallgatók megtapasztalják, hogy milyen vállalkozónak lenni. A sikeres vállalkozásoktatás egyik meghatározó alappillére a modern oktatási módszerek konzekvens alkalmazása.

A felsőoktatás keretein belül a vállalkozóvá válás elősegítéséhez megfelelő szervezeti kompetenciákkal és kidolgozott vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási stratégiával bíró szervezeti egységekre van szükség.

A vállalkozó egyetem hármass missziója (oktatás-kutatás-vállalkozás), illetve a nemzeti és uniós célkitűzések (vállalkozói oktatás és képzés, vállalkozói környezet kialakítása, valamint társadalom problémás csoportjainak támogatása) is

alátámasztják, hogy az egyetemeknek meghatározó szerepük lehet a vállalkozóvá válás kialakításában. A sikeres felsőoktatási intézményi modellek, példák egyértelműen rámutattak arra, hogy szükség van megfelelő szervezeti kompetenciákkal és kidolgozott vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási stratégiával bíró szervezeti egységekre. A kutatásokból kiderült, hogy a sikeres intézmények az esetek egy jelentős részében több (egy-egy területre specializálódott) központtal rendelkeznek, amelyek különböző szolgáltatásokat nyújtanak: mentorálás, tanácsadás, képzések, vállalkozói szemléletformáló rendezvények.

5. Az SZTE vállalkozásfejlesztési és vállalkozásoktatási modell kereteinek kialakításával kapcsolatos primer kutatások

A vállalkozásoktatás szerepe hazánkban is egyre inkább előtérbe került és több kezdeményezés is elindult az elmúlt években. A Budapesti Corvinus Egyetemen 2000-ben Kisvállalkozás-kutató Csoport megszűnése után megalakult a Kisvállalkozás-fejlesztési Központ (KFK). A Pécsi Egyetem Közgazdaságtudományi Karán létrejött a Simonyi Üzlet-, és Gazdaságfejlesztési Központ. A Szegedi Tudományegyetemen (továbbiakban: SZTE) belül pedig megkezdte működését a Gazdaság- és Vállalkozásfejlesztési Központ. Bár hazánkban is születtek már külföldi gyakorlatok adaptációjával foglalkozó tanulmányok (Csapó 2007; Csapó 2010), illetve történtek már vállalkozásoktatási kutatások is (Mihályi 2001; Szirmai–Csapó 2006), ennek ellenére a téma gyakorlatorientált feldolgozása meglehetősen szerény, a kérdéskör fontosságához képest kevés figyelmet kapott az elmúlt néhány évben. A fejezet célja elsősorban a hazai vállalkozásoktatásnak és a fentebb említett kezdeményezéseknek egyfajta szakmai segítséget nyújtani, amely akár kiindulópontot jelenthet más hazai egyetemek vállalkozásfejlesztési, vállalkozásoktatási gyakorlatának kialakítása során is.

A nemzetközi példák, illetve az adaptálható tényezők áttekintése után a vizsgálódás fókuszában az SZTE-n megvalósítható vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modell keretének tényezői állnak. Ahhoz, hogy megvizsgáljuk az SZTE és kapcsolódó intézményei (GVK) által nyújtandó szolgáltatásokat, illetve az elvégzendő feladatokat, úgy gondolom, hogy elengedhetetlen a helyi szereplők véleményének megismerése. Éppen ezért primer kutatást végeztem, amely három részre osztható. Egyrészt kiterjedő kutatásom során 400 Dél-Alföld régió megyéiben (Békés, Bács-Kiskun és Csongrád) székhellyel rendelkező tudásintenzív vállalkozást kérdeztem meg arról, hogy milyen tényezők járultak hozzá a vállalkozás elindításához, illetve véleményük szerint az egyetemnek milyen szerepe van a vállalkozás létrehozásában, valamint az egyes kurzusoknak milyen jelentőséget tulajdonítanak a válaszadók.

Másrészt olyan szakértőkkel, illetve vállalkozókkal készítettem szakértői interjúkat, akik nagymértékben hozzájárulhatnak az SZTE vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modelljének sikerességéhez. Harmadrészt, a kört tovább szűkítve, hallgató korukban vállalkozást indító vállalkozókkal készített mélyinterjúkkal igyekeztem megfelelő alapot biztosítani az SZTE vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modell keretének.

5.1. A vállalkozóoktatás és az egyetem lehetséges szerepe a Dél-alföldi régió vállalkozásainak fejlődésében (Kérdőíves kutatás)

Annak érdekében, hogy megvizsgáljam, hogy a vállalkozások milyen ismereteket tartanak fontosnak a vállalkozásindítás, illetve működtetés során, valamint hogyan látják az egyetem szerepét, kérdőíves kutatást végeztem. Kutatásom¹² során elsősorban arra voltam kíváncsi, hogy milyen tényezők járultak hozzá a vállalkozás elindításához, illetve az egyetemnek milyen szerepe van a vállalkozás létrehozásában, az egyes kurzusoknak milyen jelentőséget tulajdonítanak a válaszadók.

A mintát 400 Békés, Csongrád és Bács-Kiskun megyei kis- vagy középvállalkozás alkotta, melynek legalább két foglalkoztatottja van, és legalább két éve működik. A minta rétegzett minta, nem tekinthető reprezentatívnak, azonban ha kiragadunk egy-egy szempontot, mint például székhely, méret, foglalkoztattak száma, társasági forma, akkor ezen szempontok csoportjai egy-egy véletlen részmintának tekinthetők, így azok korlátozottan, nagyobb hibahatár mentén összehasonlíthatóak. Az egész mintát egyben kezelve csak leíró statisztikai eljárásokat használhatunk, a részminták mentén próbálók általános következtetéseket is levonni egy adott jelenség különböző csoportok való előfordulásának valószínűségére.

Az első kérdés során azt vizsgáltam, hogy mennyire voltak fontosak az egyes tevékenységek a vállalkozásalapítás során, mekkora fontosságot tulajdonítottak a válaszadók az egyes teendőknek (5.1. táblázat).

5.1. táblázat Mennyire voltak fontosak az alábbi teendők a jelenlegi vállalkozás elindításakor? (%)

	Tényező	1	2	3	4	5	Nem tudja	Nem válaszolt
1.	Gazdasági, üzleti képzéseken történő részvétel	39,75	11,50	18,25	10,25	15,75	4,50	0
2.	Szakmai képzéseken történő részvétel	23,75	8,50	16,75	16,25	30,50	4,00	0,25
3.	Szakmai tapasztalatok, ismeretek begyűjtése	12,00	5,25	12,00	21,00	45,50	4,00	0,25
4.	Általánosan elérhető ismeretek gyűjtése (könyvek, Internet)	11,75	8,25	25,50	21,00	29,00	4,25	0,25
5.	Konzultáció más vállalkozókkal	22,50	10,75	21,25	19,75	21,25	4,00	0,50
6.	Az üzletindítással kapcsolatos jogi, ügyviteli ismeretek megszerzése	20,50	11,50	19,50	18,50	25,00	4,50	0,50
7.	Alaptőke megszerzése	29,00	10,75	22,75	11,75	21,00	4,25	0,50
8.	Üzleti terv készítése	33,00	11,25	20,50	13,25	17,00	4,25	0,75

Forrás: saját szerkesztés

¹² A kutatás a 2012 júniusában zajlott a „Határon átnyúló tanuló régió: egyetemek gazdaságfejlesztési szerepvállalási lehetőségének vizsgálata a magyar-szerb határmenti térségben” című, HUSRB/1002/213/086 számú Learning Region projekt keretein belül.

Minden esetben ötfokú Likert-skálán jelölhették meg a válaszadók, hogy mennyire tartották fontosnak az egyes teendőket a vállalkozásuk indítása során (emellett megjelent a „Nem tudom”, „Nem válaszolt kategória”):

- 1 – Nem használtam a vállalkozásom beindításához
- 2 – Kis mértékben használtam a vállalkozásom beindításához
- 3 – Részben használtam a vállalkozásom beindításához
- 4 – Kifejezetten jól jött a vállalkozásom beindításához
- 5 – Rendkívül fontos volt, e nélkül nehezen tudtam volna beindítani vállalkozásomat

Ami a **leggyakoribb teendőket** illeti, a válaszokból kiderült, hogy a vállalkozók kiemelkedő fontosságot tulajdonítanak a szükséges ismeretek, szakmai tapasztalatok összegyűjtésének. A vállalkozásindításhoz elengedhetetlen tevékenységek közül az alábbi három emelkedik ki:

- A megkérdezettek majdnem fele (45,5%) a **szakmai tapasztalatok**, ismeretek összegyűjtését tartják a legfontosabbnak,
- ezt követően a szakmai képzéseken történő részvételt (30,5%),
- majd az általánosan elérhető ismereteket (29 %) említik, mint meghatározó tevékenységek.

Ezt követően azt vizsgáltuk, hogy mely tevékenységek azok, amelyeket **egyáltalán nem használtak** a vállalkozók az indítás során. A visszajelzésekből jól látszik, hogy az alábbi kategóriákat egyáltalán nem tartották fontosnak a megkérdezettek:

- A gazdasági, üzleti képzéseken való részvételt a válaszadók közel 40%-a egyáltalán nem használta a vállalkozás beindításához.
- Az üzleti terv készítését a megkérdezettek 33%-a nem tartotta fontosnak a vállalkozás alapítása során.

Összességében a fenti eredmények figyelembevétel a következő alapvető megállapításokat fogalmazhatjuk meg:

- A megkérdezettek egyértelműen kiemelkedő fontosságot tulajdonítanak a szükséges ismeretek, tapasztalatok megszerzésének a vállalkozásalapítást megelőzően. Ami viszont érdekes, hogy a „Gazdasági, üzleti képzéseken történő részvétel” meglehetősen alacsony szerepet kapott.
- Az eredményekből az is kitűnik, hogy alaptőke megszerzése nem jelent érdemi problémát a vállalkozók számára. Emellett az üzleti terv készítésének sem tartottak komolyabb jelentőséget, ami alátámasztja az első kérdésben tapasztalt eredményt, miszerint elsősorban nem új ötletekre épülő vállalkozásokat hoztak létre.
- A vállalkozók programok iránti érdeklődésének hiánya esetlegesen visszavezethető a költségeikre és arra, hogy a vállalkozók nem tudják otthagyni a vállalkozásukat, hogy részt vegyenek az egyes programokon.

A következő kérdéssel az volt a célom, hogy visszajelzést kapjak arról, hogy a vállalkozók hogyan vélekednek az Egyetemről¹³, illetve az Egyetem vállalkozásindításban betöltött szerepéről.

Az 5.2. táblázat tartalmazza kérdőívem állításait, valamint a válaszadók értékeléseit. Jól látszik, hogy kiemelkedő értékekkel szinte egyáltalán nem találkozunk, csupán egyetlen esetben („Az egyetemen kialakulnak olyan barátságok, személyes kapcsolatok, melyek jelentősen támogatják egy vállalkozás elindítását, üzletmenetének folytatását.”) jelenik meg egy kiugró eredmény. Ebben az esetben a vállalkozók 42,75%-a gondolja úgy, hogy az egyetemi barátságok, kapcsolatok meghatározó jelentőségűek. Talán még az egyetem kreatív légkörét, illetve vezetői készségek fejlesztésében játszott szerepét ismerik el a vállalkozók, az előbbivel 23,25%, míg az utóbbival 24,25%-ban értenek egyet a válaszadók.

5.2. táblázat Az egyetem szerepével kapcsolatos megállapításokra adott válaszok megoszlása (%)

	Tényező	1	2	3	4	5	Nem tudja	Nem válaszolt
1.	„A egyetem kreatív légköre inspirálja az új vállalkozások ötleteinek kialakítását.”	14,75	5,75	17,25	14,75	23,25	22,00	2,25
2.	„A kurzusok fejlesztik a társadalmi és vezetői készségeket, amelyek szükségesek a vállalkozók számára.”	9,25	9,75	19,00	17,25	24,25	18,25	2,25
3.	„A kurzusok biztosítják azt a tudást, amely szükséges egy új cég elindításához.”	12,75	12,75	25,5	13,25	13,50	19,75	2,50
4.	„Az egyetemen kialakulnak olyan barátságok, személyes kapcsolatok, melyek jelentősen támogatják egy vállalkozás elindítását, üzletmenetének folytatását.”	4,50	2,75	12,25	21,5	42,75	14,00	2,25
5.	„Az egyetem segítséget nyújt befektetők megszerzéséhez.”	21,75	16,00	18,5	5,75	5,00	30,50	2,50
6.	„Az egyetem aktívan támogatja az új cég megalapításának folyamatát.”	24,75	15,00	13,00	6,00	5,25	37,00	2,25

Forrás: saját szerkesztés

¹³ Az Egyetem itt általánosságban mint felsőoktatási intézmény jelenik meg, nem konkrétan a Szegedi Tudományegyetemről van szó, hiszen a válaszadókat nem szűrtem az alapján, hogy hol végezték tanulmányaikat.

A többi esettel kapcsolatosan elmondható, hogy meglehetősen egyenletesen oszlanak el a válaszok az öt kategória között. Érdekes, hogy az utolsó két kategória esetében, ahol az egyetem befektetők megszerzésében betöltött szerepére, illetve új vállalkozások létrehozásának támogatására kérdeztünk rá leginkább „nem tudom” válaszok születtek.

Az 5.2. táblázatból is látszik, hogy a 4. válasznak messze nagyobb fontosságot tulajdonítottak a megkérdezettek, mint a többinek. Emellett a kutatásom szempontjából nem túl kedvező eredmény, hogy **az egyetem vállalkozásalapításban játszott szerepét a legutolsó helyre sorolták a vállalkozók.** Ezzel a kérdéssel elsősorban azt a feltételezésemet szerettem volna megvizsgálni, miszerint az egyetemnek fontos szerepe van a vállalkozásalapítás elősegítésében, segítséget nyújthat a vállalkozóknak a vállalkozásindításban. Azonban a válaszok elemzése során azt tapasztaltam, hogy egyelőre nem figyelhető meg az ún. vállalkozó egyetem jelensége, hiszen a válaszadók visszajelzései alapján arra a következtetésre jutottunk, hogy az egyetem vállalkozásfejlesztés szerepe a vállalkozók gondolkodásában még nincs jelen. Egyelőre az egyetem csupán a kapcsolatok kiépítésében játszik meghatározó szerepet.

A harmadik kérdés során arra voltam kíváncsi, hogy a vállalkozók mely ismeretek tartják fontosnak a vállalkozásindítás szempontjából. Az előző kérdéshez kapcsolódóan itt is kísérletet tettem arra, hogy elemezzem az egyetem milyen szerepet tölt be a vállalkozásindításban. A vállalkozásoktatás elősegítheti a vállalkozói és innovatív kultúra kialakítását a gondolkodásmód megváltoztatásával és a szükséges készségek biztosításával.

5.3. táblázat Az egyes ismereteknek tulajdonított fontosság megoszlása (%)

	Ismeret típusok	1	2	3	4	5	Nem tudja	Nem válaszolt
1.	Vállalkozói ismeretek	0,75	2,50	11,25	27,25	57,75	0,50	0,00
2.	Marketing ismeretek	1,75	4,50	21,00	31,00	41,50	0,25	0,00
3.	Pénzügyi ismeretek	0,75	3,25	14,25	30,75	51,00	0,00	0,00
4.	Üzleti terv készítésének ismerete	6,75	7,75	25,25	28,50	31,50	0,25	0,00
5.	Innováció menedzsment ismeretek	4,50	8,50	28,25	33,00	23,75	2,00	0,00
6.	Pályázatírás és projektmenedzsment ismeretek	11,25	10,00	29,00	24,25	24,50	1,00	0,00

Forrás: saját szerkesztés

Az 5.3. táblázatból az alábbi eredményeket emelhetjük ki:

- A megkérdezettek 57,75%-a a várakozásoknak megfelelően a vállalkozói ismereteket tartja a legfontosabbnak.
- Ezt követi a pénzügyi ismeretek 51%-kal, illetve a marketing ismeretek 41,5%-kal.
- A maradék három ismeretnek (üzleti terv készítése, innováció menedzsment, illetve pályázatírás) egyaránt kisebb fontosságot tulajdonítanak a vállalkozók.

A negyedik kérdéssel azt szerettem volna megvizsgálni, hogy a vállalkozók az egyes ismeretekre milyen hangsúlyt fektetnek, illetve fektettek a vállalkozás sikeres működése érdekében.

Ennél a kérdésnél kiemelném, hogy a válaszadók nagy része (75,75%) a várakozásoknak megfelelően a saját piacuk ismeretét folyamatosan fejlesztik, ami nyilván elengedhetetlen egy vállalkozás sikeres működtetéséhez. Egy érdekesség, hogy az üzleti tervezést szintén ebben a kategóriában szerepel a vállalkozók 56,5%-nál, miközben a korábbiakban úgy tűnt, hogy nem különösebben tartották fontosnak a vállalkozás elindításakor, azonban a működtetés során az eredmények szerint már igen fontos tényező.

5.4. táblázat Az egyes ismeretekre fektetett hangsúly megoszlása (%)

Válaszlehetőségek	Múltban fejlesztettük, de már nem fogjuk	Folyamatosan fejlesztjük	Eddig nem fejlesztettük, de a jövőben fogjuk	Nem tudja	Nem válaszolt
Kereskedelmi jog	23,75	27,25	7,25	32,00	9,75
Vállalkozásfejlesztési lehetőségek (kisvállalatok támogatása)	18,75	45,25	10,75	21,00	4,25
Üzleti tervezés	18,25	56,50	6,50	14,00	4,75
Saját piac (szerkezet, trendek stb.) ismeretek	10,50	75,75	3,75	8,25	1,75
Marketing	22,50	50,75	6,50	15,25	5,00
Humán erőforrás és foglalkoztatási ügyek	25,75	36,00	6,50	26,50	5,25
Csapatépítés és fejlesztés	25,50	33,25	7,00	27,00	7,25
Pénzügyi menedzsment	16,25	51,50	3,75	24,00	4,50
Finanszírozási lehetőség megtalálása és megszerzése	17,75	51,75	9,25	16,50	4,75

Forrás: saját szerkesztés

A folyamatosan fejlesztendő kategóriában ezt követően a finanszírozási lehetőségek megtalálása (51,75%), a pénzügyi menedzsment (51,5%), valamint a marketing (50,75%) emelkedik ki. A jövőre vonatkozó kérdésnél érdekes módon egyik kategóriát sem jelölték meg meghatározó mértékben.

Jelen kutatással érzékeltetni szerettem volna, hogy mely tényezők vezetnek, illetve vezettek vállalkozások alapításához, valamint mik járulnak hozzá a sikeres működéshez. Az eredményekből jól látszik, hogy a válaszadók **rendkívül nagy fontosságot tulajdonítanak a vállalkozás előtti felkészülésnek, különösen a megszerzendő ismereteknek**. Továbbá kiemelnénk a képzések jelentőségét, amely vélelmezhető, hogy a felsőoktatásban megszerzett vállalkozói és üzletviteli ismeretek egyrészt megalapozottabb és jobban előkészített vállalkozások megindítását segítik elő, másrészt a napi operatív működtetést is jelentős mértékben megkönnyíthetik. Azonban az egyetemek vállalkozásalapításban betöltött szerepét meglehetősen vizsgálva az eredmények azt mutatják, hogy a vállalkozók úgy érzik az egyetem egyelőre nem nyújt segítséget a vállalkozások indításában.

Az empirikus vizsgálat eredményei egyértelműen mutatják azt, hogy a délföldi régióban olyan szűk keresztmetszetek rajzolódnak ki, amelyek nem teszik lehetővé, hogy nemzetközileg sikeres, hatékonyan működő vállalkozások kritikus tömege legyen jelen a térségben. Ezen kihívásokra tudatos, jól menedzselt választ kell adni, mely jól megfontolt stratégián kell, hogy alapuljon. A továbbiakban ezen stratégia alapköveivel kapcsolatosan kívánjuk két fontos megállapítást lehet tenni az egyetem szerepvállalásával kapcsolatosan.

Egyik a szemléletformálás, melynek fontos tényezője maga a vállalkozásoktatás. Ezen belül fontos a célcsoport elérése, szegmentálása, kiemelt fókusz az innovatív vállalkozások alapítására képes egyetemi polgárookra. A szemléletformáláson belül lenne egyetemen belüli, majd egyetemen kívüli szemléletformálás. Jelen esetben a vállalkozásoktatás két legfontosabb célcsoportja egyértelműen a hallgatók, illetve a régióban meglévő, avagy potenciális vállalkozók. Az első esetet tovább szűkítve a vállalkozói attitűdformálása mellett a vállalkozókészségekkel rendelkező, potenciálisan tudásintenzív vállalkozásalapításban gondolkodó hallgatók segítése kiemelkedő jelentőséggel bír. A helyben megtermelt tudás hasznosításának elősegítése nagyon fontos, hiszen a különböző karokon létrejött tudás megfelelő vállalkozásoktatással lokálisan hasznosulhat. A második célcsoport esetében pedig akár egyetemről kipörgő spin-off vállalkozásokról, akár egyéb tudásintenzív vállalkozásokról legyen szó mindenképpen szükség van a vállalkozás működtetésében, hovatovább fejlődésében (mint például kockázati tőkések megtalálásában, számukra megfelelő üzleti terv készítésében) segítséget nyújtani ahhoz, hogy kiaknázzák a bennük rejlő lehetőségeket.

Mind a szakirodalom, mind a kutatás eredményei egyértelműen alátámasztják, hogy szükség van magas színvonalú vállalkozásoktatásra a térségben. Mindehhez az SZTE megfelelő infrastruktúrát tud biztosítani. Éppen ezért a következő irány az üzleti infrastruktúra fejlesztés, melynek keretén belül végiggondolásra ér-

demés egy egyetemi inkubátorház, illetve science park kialakítása. A lokális innovatív vállalkozások számára mindkét esetben minőségi szolgáltatásokat kellene nyújtani. Egy science park térségi innovációs hatása kiemelkedő, amelynek bázisát egyrészt a konkrét fejlesztés, másrészt a Szegedi Tudományegyetem, harmadrészt a térség további kutatóhelyei (SZBK, BayBio) jelentik. Ehhez szervesen kapcsolódnak középtávon a már meglévő, illetve a térségbe jövőben betelepülő innovatív vállalkozások. Azonban ahhoz, hogy ezek a vállalkozások sikeresek legyenek szükség van a jól képzett munkaerőre és megfelelő vállalkozói kompetenciákkal rendelkező vállalkozókra, amiben az SZTE egyértelműen segítséget tud nyújtani. **A vállalkozásoktatás, a vállalkozóvá válás tudatos elősegítésének és inspiratív, működést segítő üzleti környezet kialakításának keretein belül a science park célja lehet** a park kutatói, szakemberei részére magas szintű vállalkozásoktatás biztosítása annak érdekében, hogy a meglévő tudást üzleti alapokra helyezze és nagy növekedési potenciállal rendelkező spin-off vállalkozások jöjjenek létre. Ennek érdekében a Szegedi Tudományegyetem vállalkozói és üzleti oktatást biztosíthatna a gazdasági végzettséggel nem rendelkező szereplők számára.

Ehhez szorosan kapcsolódva egyértelműen szükséges **a spin-off és start-up vállalkozások számára speciális üzletfejlesztési szolgáltatások kialakítása**. A vállalkozóvá válást elősegítő vállalkozói és üzleti oktatás mellett kiemelkedő fontossággal bírnak a speciális üzletfejlesztési szolgáltatások (tanácsadás, mentorprogramok, korai növekedés menedzselése), amelyek mind a vállalkozásalapítás, mind a működés során hozzájárulnak a hosszú távú sikerességhez. Egy ilyen jellegű koncentráció mellett hosszabb távon érdemes egy tudásintenzív vállalkozásokra specializált tanácsadói háttér kialakítása – pontosan a piaci hasznosítás érdekében.

A fentiekkel kapcsolatban elmondhatjuk, hogy a vállalkozó egyetemen belül a vállalkozásoktatás alapfunkcióvá válik, hiszen ezzel tudják megteremteni a nagy növekedési potenciállal bíró tudásintenzív vállalkozások kritikus tömegét mind a vállalkozásalapítási hajlandóság növelésén keresztül, mind pedig a magasabb vállalkozási fennmaradási rátán keresztül. Ezen túlmenően megfelelő üzleti infrastruktúra és science park kialakítása szorosan kapcsolódik a vállalkozásoktatás outputjához azáltal, hogy az ily módon már felkészített innovatív vállalkozásoknak megfelelő teret biztosít a további fejlődéshez, illetve közvetve hozzájárul a gazdaság versenyképességének növeléséhez.

5.2. SZTE lehetséges szerepe a hallgatók vállalkozóvá válásának elősegítésében (Szakértői interjúk)

Az SZTE-n belül 12 karon folyik képzés, az egyetem hallgatóinak létszáma hozzávetőlegesen 30.000 fő. Az SZTE többlépcsős képzési portfóliót tudhat magáénak, melynek elemei: a felsőfokú szakképzés, BA/BSc képzés, MA/Msc képzés, valamint a

doktori képzés (19 doktori iskolában). Pontosan ez a **multidiszciplinaritás jelent igen komoly bázist a potenciális tudásintenzív spin-off cégek létrejöttéhez**, következésképp a színvonalas vállalkozásoktatás gyakorlat kialakítása egy lehetséges kitörési pont. Ezen túlmenően igen reménykeltő az a tény is, hogy az SZTE nappali tagozatos hallgatói körében a korai fázisú vállalkozói aktivitás jelentősen meghaladja a teljes lakosságra vonatkozó hazai átlagot (Imreh-Tóth et al. 2013). Éppen ezért primer kutatásom második részében igyekeztem feltérképezni az SZTE szerepét a hallgatók vállalkozóvá válásának elősegítésében. Továbbá, ahogy Lengyel (2012) is megfogalmazta „*az egyetemek által a helyi gazdaságra gyakorolt hatás területileg koncentrált, az agglomerációs externhatások és tudástulcsordulás hatásai az egyetemi városokra és azok munkaerő-vonzáskörzetére korlátozódnak*” (Lengyel 2012; 42. o.). Mindez megerősített abban az elképzelésemben, hogy SZTE közeli szakértőket kérdezzem meg.

Kvalitatív kutatásom folytatásában szakértői interjúk segítségével próbáltam szűkíteni és pontosítani az SZTE vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modelljének kereteit. Az **interjúalanyok számának megválasztásánál** azzal a kitételrel éltem, hogy addig vonok be újabb alanyokat, ameddig többletinformáció még kinyerhető, így jutottam el 12 főig, mert 10 főtől kezdve már nem kaptam „újabb” információt. Az interjúalanyok kiválasztása során a legfontosabb célom az volt, hogy helyi szinten, a vállalkozóvá válás területén meghatározó szereplőket kérdezzek meg vállalkozásfejlesztéssel, vállalkozásoktatással kapcsolatosan. Ennek megfelelően a következő kérdésekre kerestem a választ:

Vállalkozásfejlesztés

1. Az SZTE hogyan tudná segíteni hatékonyan és eredményesen a hallgatók vállalkozóvá válását?
2. Ha erre létrejön egy elkülönült szervezeti egység, véleménye szerint milyen feladatai lennének?
3. A fentiek érdekében milyen konkrét szolgáltatásokat nyújtson a GVK és milyen célcsoportoknak?
4. Ismer-e esetleg más felsőfokú intézményeknél olyan jó gyakorlatot, amelyet lehet adaptálni a GVK működésére?

Vállalkozásoktatás

5. A vállalkozásoktatáson belül Ön szerint milyen kompetenciákat kellene fejleszteni?
6. A vállalkozásoktatáson belül a tényleges hatékony vállalkozóvá válás érdekében milyen ismereteket érdemes oktatni?
7. Milyen oktatás-módszertani háttérrel tartana a legeredményesebbnek a fentiek érdekében?

A szakértői interjúkon alapuló kvalitatív kutatásom kettős céllal készült. Egyrészt a nemzetközi példák megismerése, illetve az általam átvehetőnek, adaptálhatónak vélt gyakorlatok kiszűrése után, helyi szinten is megvizsgáljam, hogy a lokális szakértők, tudásintenzív vállalkozók milyen lehetőségeket, illetve milyen esetleges

további feladatokat képzelnek el az SZTE vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modelljével kapcsolatosan.

Másrészt célom volt, hogy a nemzetközi (amerikai, európai) és helyi szinten összegyűjtött eredmények, közös pontok alapján körvonalazzam, valamint (lehetőségekhez mérten) konkrét tevékenységekkel töltssem fel az SZTE vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modelljét.

5.2.1. Az interjúalanyok bemutatása

Az interjúalanyok kiválasztása során arra törekedtem, hogy olyan szakértőket és/vagy tudásintenzív vállalkozókat kérdezzek meg, akik

1. a vállalkozásfejlesztés-vállalkozásoktatás valamely aspektusával kapcsolatosan releváns tudással rendelkeznek,
2. valamilyen módon kapcsolódnak az SZTE-hez, illetve
3. valamilyen módon kapcsolódnak a vállalkozásoktatás outputjához.

5.5. táblázat Az interjúalanyok bemutatása

Interjúalany	Beosztás	Munkahely
Balogh Péter	Gazdasági igazgató	Lavina Foundation /Alapítvány
Bucsay Kálmán	Operatív igazgató	LC Innoconsult International
Dr. Buzás Norbert	Kutatás-fejlesztés és innovációs igazgató	Szegedi Tudományegyetem Kutatás-fejlesztési és Innovációs Igazgatóság
Hajdú Szabolcs	Alapító, senior tanácsadó Pénzügyi igazgató	Qualinnova Consulting Kft. SOLVO Biotechnológiai Zrt.
Dr. Imreh Szabolcs	Egyetemi docens	Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar
Dr. Kiss István	Intézetigazgató (BAY-BIO)	Bay Zoltán Alkalmazott Kutatási Közhasznú Nonprofit Kft.
Dr. Kosztopulosz Andreász	Egyetemi docens	Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar
Dr. Lukovics Miklós	Egyetemi docens Stratégiai és fejlesztési igazgató	Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar Szegedi Tudományegyetem Stratégiai és Fejlesztési Igazgatóság
Dr. Makra Zsolt	Ügyvezető igazgató	Ayudate Holding Tanácsadó Kft.
Dr. Mogorósi Péter	Ügyvezető igazgató, alapító tulajdonos	LC Innoconsult International
Dr. Prónay Szabolcs	Adjunktus	Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar
Dr. Vilmányi Márton	Dékan	Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar

Forrás: saját szerkesztés

Az interjúalanyok nevesítése csak az 5.5. táblázat erejéig történik meg, az elemzés során 1–12-ig megjelölt interjúalanyokra hivatkozok, de ez a sorrend nem feleltethető meg a táblázatban megjelenő sorrendnek.

5.2.2. Szakértői interjúkból adódó megállapítások

Az alábbiakban összefoglalom a kvalitatív kutatásom legfontosabb eredményeit mindvégig az interjú vezérfonala mentén haladva. Az egyes részekenél – ahol lehetőség nyílik rá – kiemelem azon pontokat, amelyeket legtöbbször említenek (ismétlődő motívumokat keresve), majd a válaszok alapján a kérdésnek megfelelően rendszerezem és szintetizálom a legfontosabb eredményeket.

Az SZTE hogyan tudná segíteni hatékonyan és eredményesen a hallgatók vállalkozóvá válását?

Mielőtt a válaszok elemzésébe részletekbe menően belefognék meg kell jegyeztem, hogy a válaszadók döntő többségének az volt az első kérdése/gondolata, hogy „*miért van az SZTE 20 évvel elmaradva, és miért nem segít a vállalkozóvá válásban?*” Annak ellenére van ez így, hogy az SZTE-n minden szükséges kompetencia rendelkezésre áll, mégsem tesznek lépéseket a vállalkozóvá válás ösztönzésében.

A válaszadók számos területen látják az SZTE „beavatkozási lehetőségeit”, ezek közül a következők minden esetben megjelentek:

- Gyakorlati oktatás
- Vállalkozói klubok, rendezvények
- Versenyek (üzleti terv versenyek, startup weekendek, startup konferenciák szervezése)
- „Vállalkozói”alumni erősítése.

A gyakorlati oktatás szükségessége volt az, amit minden válaszadó először kiemelt. Ezzel kapcsolatban a második interjúalany szerint: „*az SZTE formális oktatás keretein belül vállalkozásindításhoz kapcsolódó tantárgyakkal tudná segíteni a vállalkozóvá válást. Ilyen tantárgyak már jelenleg is futnak szabadon választható kurzusként, azonban mérsékelt érdeklődéssel. A 3–4 különálló kurzus (marketing, menedzsment, pénzügy, jog) helyett egyetlen kurzusba kellene tömöríteni az anyagot, mely célirányosan csak a vállalkozás megalapításához szükséges gyakorlati lépéseket takarná, heti 2 kontaktórás terjedelemben, több oktató által közösen oktatottan. 2–2 duplaóraban az alábbi ismeretek átadásával: Vállalkozásalapítás jogi lépései, technikai lebonyolításának menete az **aktuális** jogszabályok szerint; Üzleti terv készítés (célja, fajtái; menete); Környezetelemzés, versenytárselemzés (menete, lépései, szempontjai, technikái); Pénzügyi tervezés, cash-flow tervezés (excellen gyakorlati példán át vezetve, minimális matematikai kitéréssel); Marketing kommunikációs eszközök megismerése. „A tantárgyat **kötelezően választható** tárggyá tenni, kifejezetten magas kreditszám és szigorú követelményrendszer mellett **több karon.**”*

A negyedik interjúalany ennél sokkal élesebben fogalmaz, szerinte a világ vezető egyetemlein számtalan olyan eszköz van, amit adaptálhatnánk, azonban forráshiányra hivatkozva mindez nem történik meg.

„Azonban itt nem a forrás hiányzik, hanem a lelkesedés. A képzésekkel az a baj, hogy vak vezet világtalant, nagyrészt olyan emberek tanítanak, akik a vállalkozási ismereteket tankönyvből sajátították el. Vannak olyanok, akiknek van vállalkozásuk, illetve olyanok is, akik habitusuknál fogva megtanulják tankönyvekből, de úgy tudják elmondani, mintha valóban művelnék és nagyon meggyőző.”

Ezek után megfogalmazza, hogy ahhoz, hogy valóban eredményes oktatás valósuljon meg az alábbiakra lenne szükség:

- *„Olyan embereknek kell tanítani azt, hogy hogyan kell kezelni a minden napi problémákat, akik ezt meg is élik. Lehetőség szerint nem is egy vállalkozásban, hanem több cégben.*
- *Olyan struktúrákat kell kialakítani, ahol a hallgatók saját maguk kipróbálhatják, hogy milyen vállalkozóvá válni, aztán esetenként ebbe bele is bukhatnak.*
- *Elintézni, hogy a hallgatók a vállalkozásoknál valódi munkát végezzenek (szemben a kávékészítéssel). Így például a hallgató elmegy egy klaszterbe, ahol van 10 hasonló vállalkozás és a klaszterben 3 különböző vállalatnál dolgozik, mindegyiknél 2–3 hónapot.*
- *Az egyetem feladata, hogy olyan vállalkozások jöjjenek létre, erősödjenek meg, amelyeknek köze van az egyetemhez. A tudásalapú vállalkozások megteremtéséhez és növekedéséhez szükséges inputokat kell átadni.”*

A második terület a nemzetközi vizsgálatoknál is kiemelkedő helyet elfoglaló informális klubok és rendezvényeik támogatása, népszerűsítése, ahol gyakorlati vállalkozó szakemberek pozitív példaként állnak a fiatalok elé.

A tizedik interjúalany szerint: *„az egyik legfontosabb feladat vállalkozó-hallgató kapcsolatok erősítése minden lehetséges területen. Ennek a kluboktól kezdve a különféle informális találkozókön át a „hazatérést elősegítő” programokig mindenhol meg lehet találni a helyét. Kevés hasznosabb terület van mint az, ha hallgatók minél kötetlenebb módon beszélgethetnek valódi vállalkozóktól. Itt a konkrét ötletektől az üzletviteli kérdésekig bármi előkerülhet. Tehát azon felül, hogy találkoznak „élő vállalkozókkal”, még közvetlen szakmai hozadékaik is lehetnek a dolognak.”*

A harmadik terület a versenyek, konferenciák szervezése. Az első interjúalany vállalkozói/ötlet versenyek szervezését javasolja, amely keretein belül a hallgatók előállnak az ötleteikkel, egy szakmai bizottság előtt mindezt prezentálják és a legjobb ötletekre – az SZTE mentorálása mellett – alakítanak egy céget.

A negyedik terület, a vállalkozói alumni erősítése, alumni program indítása az egyetemről kikerült sikeres vállalkozók beszerzésével. A második interjúalany szerint: „*a Karrier Iroda és az Alma Mater közreműködésével a potenciális munkakerő megtalálásában való közreműködés a már beindult vállalkozás számára szintén nagy fontos tényező.*”

Az említett négy „közös”, legtöbb megkérdezett által említett területen túlmenően a következőkben látják a válaszadók az SZTE feladatát:

- hallgatói tanulmányutak szervezése hazai és külföldi vállalkozásokhoz, startup központokba,
- mentorprogram elindítása,
- egy egyetemi inkubátor működtetése,
- tőkealap létrehozása, mely hallgatói vállalkozásokba fektethet tőkét
- a közvetítés felvállalása a befektetők és a vállalkozók között
- hallgatói pályázatok elkészítéséhez és lebonyolításához nyújtott segítség
- vállalkozóvá válást segítő honlap, kiadványok létrehozása
- vállalkozói központok működtetése, tanácsadás, esetleg spin-off alapítás

A fentiekben túl kiemelném az ötödik interjúalany igen elgondolkodtató felvetését, miszerint: „*első lépésben az SZTE feladata az, hogy a fejekben tisztázza, hogy a vállalkozóknak van felelőssége. Önmagában az elméletet a hallgatók nem mindig tudják mihez kötni.*”

Ehhez kapcsolódik a hatodik interjúalany véleménye is, azaz „*az SZTE-n oktató szakembereknek kellene egy attitűdöt szolgáltatni a hallgatóknak.*”

A nyolcadik interjúalany hozzáteszi, hogy **a keresletet is generálni kell az ilyen típusú tudásra (hallgatók vállalkozóvá válása) és ehhez kell meghatározni a kínálatot.** Azaz (az ötletekkel rendelkező) hallgatókban fel kellene gerjeszteni az igényt arra, hogy vállalkozóvá váljanak. Ebben az esetben mind a keresleti, mind a kínálati oldalon az SZTE-nek nagyon nagy szerepe van.

A kilencedik válaszadó szerint a megfelelő célcsoport elérésével, illetve a szükséges finanszírozás biztosítása mellett nem **gazdász (TTIK, ÁOK) és közgazdász hallgatók „összekapcsolásával”** lehetne hatékony eredményeket elérni a vállalkozóvá válás terén.

A tizenegyedik interjúalany szerint az SZTE elsődlegesen a **megfelelő ismereteket**, attitűdformálást, a **társas kapcsolati hálót** (hallgató-hallgató és hallgató-vállalkozó tekintetében), valamint az **infrastruktúrát** tudja biztosítani a hallgatók számára. Ez utóbbin belül a rendelkezésre álló irodahelyiségeken túl a Szegedről elérhető hitelek, tőke elérhetőségében történő segítségnyújtás nagyon fontos. Továbbá, az SZTE-nek nagy szerepe van a tapasztalatszerzés lehetőségének megteremtésében.

Ha erre létrejön egy elkülönült szervezeti egység, véleménye szerint milyen feladatai lennének?

Ebben az esetben számos eltérő feladatot soroltak fel az interjúalanyok, amelyeket általános rendezőelv mentén a következőképpen lehet csoportosítani.

Az egyik lehetséges feladatkör a vállalkozói attitűd formálása, a vállalkozóvá válás mint lehetséges jövőkép bemutatása a hallhatóknak kutatóknak, míg a másik része a lehetséges tevékenységeknek a konkrét szolgáltatások nyújtása. Értelem-szerűen a két szerepkör bizonyos feladatok esetében nem válik el mindig markánsan.

Az attitűd kialakításával és megerősítésével kapcsolatos leggyakrabban megjelenő gondolatok az alábbiak:

- Klub jellegű rendezvények szervezése, ahol vállalkozók beszélnek erről az életformáról.
- Workshopok szervezése a vállalkozási sikeresség növekedésére.
- Vállalkozói létforma és a vállalkozói tudat népszerűsítése a hallgatók körében.
- Későbbiekben akár inkubációs intézménnyé (de nem inkubációs házzá, sokkal inkább open platform jellegű munkaállomássá) való növekedés.
- Nyílt napok szervezése, ahol a hallgatók megismerhetnek pár sikeres és sikertelen (!) vállalkozás történetet.

Vállalkozásalapításhoz, és működtetéshez kapcsolódó feladatok:

- Mentorálás.
- Legjobb gyakorlatok összegyűjtése és megismertetése a hallgatókkal.
- Tanácsadás, egyablakos módszerrel (pályázati tanácsadástól üzletviteli tanácsadásig).
- Vállalkozás alapításához kapcsolódó segédanyagok, tájékoztató füzetek gyártása.
- Lehetőség biztosítása ahhoz, hogy megvizsgálják, hogy az adott személy mennyire alkalmas arra, hogy vállalkozó legyen.
- Kezdő, innovatív vállalkozások számára forráskeresés, forrásfelhasználás koordinálása.
- Jogi, IPR, marketing stb. szolgáltatás biztosítása.
- „Vállalkozásfejlesztési szervező-koordináló munka a-tól z-ig”.

Érdekes egyéb feladatot fogalmaz meg a tizedik interjúalany: *„a nulladik lépés mindenekelőtt az eddig már létrejött kezdeményezések szintetizálása, a meglévő aktivitások kataszterének elkészítése lehetne a Központ számára. Nem igazán tudja senki, hogy az elmúlt néhány évben milyen szigetszerű, elkülönült kezdeményezések indultak el, illetve milyen tapasztalatok gyűltek fel. Abban biztos vagyok, hogy nem nulláról kell indulni, elegendő csak a GTK-s vonalra gondolni, az Innovációs*

Igazgatóság tevékenységére, vagy akár az Universitas NKft vállalkozói projektjeire. Először ezeket kellene összeszedni, kategorizálni, azaz azt, hogy mit tudunk és mit nem. Csak a fentiek után jönnének a továbbfejlesztési lehetőségek vizsgálata, a legjobb gyakorlatok adaptálási lehetőségeinek feltérképezése. Majd ezt követheti a tényleges szakmai háttér kialakítása”

Ezzel összhangban a harmadik interjúalany úgy látja, hogy: *„célszerű lenne erre az elkülönült szervezeti egységre telepíteni az összes olyan funkciót, ami az egyetemi vállalkozásösztönzést szolgálja (centralizált modell).”*

A negyedik interjúalany szerint nagyon fontos, hogy **konstans utánpótlást tudjon produkálni az SZTE a startup, spin-off cégek élére**, hiszen ez egyelőre nem alakult ki, nincs megfelelő vezetői réteg kiképezve.

A hatodik interjúalany egy nagyon érdekes és fontos megjegyzést tett a vállalkozóknak nyújtott szolgáltatások kialakításával kapcsolatban: *„...ahhoz, hogy egy ilyen jellegű központ szolgáltatására legyen igény, ahhoz először azt kell belátnia annak, aki vállalkozni akar, hogy hol hiányosak az ő kompetenciái, és ez nagyon nehéz feladat.”*

A vállalkozók sok esetben nem látják be, hogy vannak olyan kompetenciák, amelyben hiányt szenvednek, és ha ebben valaki segítene, akkor növekedni tudnának. A szervezetet egyfajta virtuális inkubátornak képzelel el, ahol segítséget nyújtanak a vállalkozásalapításban, tárgyalót biztosítanak a megbeszélésekhez stb. Szükség van az önismeretre, amely során felszínre kerülnek a hiányosságok, és ezekben a hiányosságokba tudna a szervezet segíteni.

A tizenegyedik interjúalany szerint **egyetlen egység nem lenne képes az SZTE-n ezeket a feladatokat megoldani**. Ennek az egységnek *„erőteljesen kellene koordinálnia az egyes karokon dolgozó kollégákat... akkor dolgozik jól egy ilyen egység, ha ki tud építeni kapcsolatokat az egyetemen 100-150 kollégával, akik ebben aktívak.”*

A fentiek érdekében milyen konkrét szolgáltatásokat nyújtson a GVK és milyen célcsoportoknak?

A megkérdezettek esetében talán ennél a kérdésnél érződött leginkább, hogy a „szakértők”, vagy a „vállalkozók” csoportjába tartoznak. Nyilvánvaló módon minden válaszadó a saját szemüvegén keresztül látja és látatja a helyzetet (célcsoportokat), ami azért jó, mert így, több oldalról megközelítve, viszonylag teljes képet kaphatunk a GVK lehetséges célcsoportjairól.

Értelemszerűen a „hallgatók célcsoportot” minden válaszadó megjelölte. Az első interjúalany szerint részükre ingyenes szolgáltatást kellene nyújtani (képzés, oktatás, látásmód változtatás, terelgetés formájában). A második interjúalany szerint a hallgatókon belül két célcsoportot lehet beazonosítani: *„egyrészt azok a hallgatók, akik gondolkodnak azon, hogy vállalkozást indítsanak, de nincs ehhez megfelelő üzleti ismeretük. Másrészt azok a hallgatók (volt hallgatók), akiknek saját vállalko-*

zások van, de segítségre szorulnak üzleti tervezés, pályázat készítés, pénzügyi tervezés szempontjából.”

A hatodik interjúalany kiemeli, hogy az ötlettel rendelkező hallgatók esetében nagyon nagy előny (pl.: az elérésük során), hogy már megvan a bizalom az SZTE-vel szemben, hiszen ide jártak, ismerik az egyetemet.

A hetedik és tizenegyedik interjúalany egyaránt a hallgatói célcsoportot jelöli meg első körben. Szerintük **nem szabad egyszerre sok célcsoportot megcélozni**, hanem egyet (hallgatók) kiválasztani és első lépésként rutint szerezni, ezt követően lehet diverzifikálni.

A hallgatókon túl az alábbi célcsoportok, illetve részükre nyújtandó szolgáltatások jelentek meg:

Életciklus alapján:

- Potenciális vállalkozók.
- Kezdő vállalatok: menedzsment, PMO, marketing, mentorálás, IPR, jogi képviselet, forráskeresés.
- Meglévő vállalatok: menedzsment, PMO, marketing, mentorálás, IPR, jogi képviselet, forráskeresés.

Típus szerint:

- Kutatók által alapított vállalkozások.
- Speciális vállalkozások: fast-growing, exit-orientált vállalkozások.
- Low-tech szektor vállalkozásai.
- Klaszterek vállalkozásai.

Egyéb célcsoportok:

- Mentorálásba bevonható egyetemi és külső oktatók, szakértők, vállalkozók.
- Startup ökoszisztéma szervezetei, szereplői (inkubátorok, befektetők, vállalkozások stb.).

Ismer-e esetleg más felsőfokú intézményeknél olyan jó gyakorlatot, amelyet lehet adaptálni a GVK működésére?

Szinte minden interjúalany említett egy példát, amelyek nem feltétlenül adaptálhatók a GVK-ra, mégis tanulhatunk belőlük.

Az első interjúalany konkrét jó gyakorlatot nem ismer, de említést tett Debrecen biotechnológiai spin-offjáról, ahol az egyetem ingyenes infrastruktúrát biztosított a lelkes fiatalok számára, akik erre építettek ki vállalkozásokat. Azonban megjegyzi, hogy ezek a bevont infrastruktúrák alapvetően igen alacsony kihasználtsággal működtek.

A második interjúalany a University of Pittsburgh gyakorlatát említette, ahol az egyetem a természettudományos kutatóknak olyan kézikönyveket ad, melyekben a találmányhasznosítás részletesen le van írva, így többek között a spin-off alapítás menetét is megismerhetik.

A harmadik interjúalany a Corvinus Egyetem által szervezett startup underground konferenciát tartja adaptálhatónak. A versenyre jó ötletekkel lehet jelentkezni, a legjobb projektek bemutatkoznak a döntőben, majd a befektetőkből álló zsűri választja ki a legjobbat.

A nyedek interjúalany több programot is megemlít. Németországban az EXIST program része a német kormány "Hightech Strategy for Germany" c. stratégiájának. A program célja a vállalkozói környezet fejlesztése az egyetemeken és a kutatóintézetekben, valamint tudás-, és technológiaintenzív startupok létrehozása. A Fedlab egy jól felszerelt labor, amely a hallgatók rendelkezésére áll és saját találmányaikat megpróbálhatják kivitelezni. A finn Demola program, amelyet hazánkban átvett a Műegyetem, keretében egy valós problémára kell kreatív és innovatív megoldást találni. A problémákat olyan projekt partnerek, vállalkozások, intézmények stb. szolgáltatják, mint például Magyar Telekom, Canon, Sanoma stb. Továbbá megemlíti, hogy nagyon sok egyetemen a vállalkozásoktatás együtt van az innovációmenedzsmenttel, hiszen az egyetemek jórészt tudásvállalkozások (spin-off) alapításával foglalkoznak (Technology Transfer and Entrepreneurship), ezt az SZTE-n is hasonlóképpen lehetne megvalósítani.

Több interjúalany említette a Budapesti Műszaki Egyetem gyakorlatát, de nem fejtették ki a konkrét tartalmat.

A hetedik interjúalany a Heidelberg-i és Twente-i jó gyakorlatot emelte ki, mint adaptálható példákat.

A vállalkozásoktatáson belül Ön szerint milyen kompetenciákat kellene fejleszteni?

A fejlesztendő kompetenciákat illetően teljes egyetértés van abban, hogy az alábbiak fejlesztése elengedhetetlen:

- problémamegoldás,
- kommunikáció,
- tárgyalástechnika,
- prezentáció,
- együttműködés.

Az első interjúalany emellett kiemeli a „gondolkodásmódot”, ami alatt azt érti, hogy egy jó projektötletre kell létrehozni vállalkozást, megfelelő szakértők bevonásával és más vállalkozásokkal történő kooperációval.

A harmadik interjúalany az előzőeken túl számos fejlesztendő kompetenciát sorol fel: tervezés, szervezés, irányítás, vezetés, delegálás, az elemzés, a kommuni-

kálás, a tapasztalatok értékelése, kockázatfelmérés és vállalás, egyéni és csapatmunkában történő munkavégzés, üzleti-vállalkozói szakmai kompetenciák.

Az ötödik interjúalany szerint **komplex gondolkodásra** való törekvésre nevelés a legfontosabb. Emellett a helyzetfelismerés (szituációk felismerése), és a döntéshozatal (tudatos döntések az érzelmi alapú döntések helyett) kompetenciák fejlesztésére kellene hangsúlyt fektetni.

A hatodik interjúalany egy igen érdekes dologra világított rá: úgy tapasztalta, hogy a mostani hallgatóknak (és vállalkozóknak is) rendkívül alacsony az EQ-ja (érzelmi intelligenciája), azaz „nem képesek beülni a tárgyalópartner székébe és az ő szemével ránézni az eseményekre”, pedig ez időt és energiát takarítana meg. Ez tapintatlanságban, türelmetlenségben, vagy olyan elvárások megfogalmazásában jelentkezhet, amire a másik nem képes. A vállalkozó felől közelítve, a vállalkozó nem gondolja végig, hogy kezdként az adott hallgató nem ért hozzá, „zöldfülü”, még tanulnia kell. A másik oldalról a hallgató sem érzékeli, hogy verseny van, számos elvárással áll szemben, aminek meg kell felelni. Mindkét oldalon megjelenő kompetenciák erősítésére szükség van. Hasonlóan, a tizenegyedik interjúalany szerint a hallgatók nem igazán tudnak **több szemszögből, több oldalról ráközelíteni** egy adott problémára, ami egy vállalkozás életében nagyon fontos tényező.

A hetedik interjúalany nagyon fontosnak tartja a **kockázatviselést**, illetve az erre történő felkészítést, hiszen a vállalkozók sokszor nem gondolják végig, hogy hány emberért felelősek, döntéseik milyen következményekkel járhatnak.

A kilencedik interjúalany szerint a „**lehetőségek felismerésének**” fejlesztése elengedhetetlen, hiszen a vállalkozói életben rendkívüli jelentősége van ennek a kompetenciának.

A vállalkozásoktatáson belül a tényleges hatékony vállalkozóvá válás érdekében milyen ismereteket érdemes oktatni?

A második interjúalany nagyon jól összefoglalja a megkérdezettek véleményét az általános ismeretekkel kapcsolatban, miszerint elsősorban a jogi, és számviteli ismereteket,

„ugyanis a legtöbben azért nem fognak vállalkozásba, mert talány nekik, hogy mit kell csinálniuk, hogyan és hova kell elszámolniuk dolgokat, egyáltalán hogyan működik egy vállalkozás.”

Másodsorban üzleti ismereteket (pénzügyi tervezést, üzleti terv készítést), harmadsorban pedig általános üzleti ismereteket (menedzsment, marketing, HR, informatika) érdemes oktatni.

A negyedik interjúalany ennél jobban specifikál, szerinte az alábbiak oktatására sokkal jobban kellene fókuszálni:

- „üzletépítés, üzleti modellezés, nemzetközi kultúra (hogyan kell üzletelni egy japánnal)
- Az SZTE-nek olyan speciális területeken kell oktatni, amely az ötlettel rendelkező fiataloknak segít a vállalkozásalapításban és képessé teszi őket arra, hogy befektetőkkel tárgyaljanak.
- A képzéseket szükségleti oldalról kell felépíteni, valós igény alapú oktatásra van szükség és nem kínálati oldalra.”

A hatodik interjúalany szerint nagyon fontos, hogy többféle világnézettel találkozzanak a hallgatók a tanulmányaik során, ezáltal kiszakadjanak a közgazdász gondolkodásból és különböző szemszögekből vizsgáljanak egy adott problémát. Emellett a hallgatóknak be kell mutatni mind a multinacionális vállalatokban, mind a kis-és középvállalkozásokban rejlő (karrier) lehetőségeket.

A tizenegyedik interjúalany az ismeretekkel kapcsolatban nagyon érdekes megjegyzést tesz, amit érdemes megfontolni: vállalkozás-specifikus ismereteket kell nyújtani, strukturálás nélkül: „...hiszen egy vállalkozó – ha klasszikus formáját nézzük, akkor – innovatív módon kombinál, amihez, hogyha sémákat adunk, akkor pont a kombinálás lehetőségét fogjuk letörni. Ezért ezeket szabadon futó ismeretekként kezelném...keressen gondolati támpontokat, eszközöket, találjon módszereket, amiket – ha valóban vállalkozói attitűddel rendelkezik – akkor el fog kezdeni kombinálni.”

Milyen oktatás-módszertani háttérrel tartana a legeredményesebbnek a fentiek érdekében?

Az interjúalanyok mindegyike egyértelműen a kiscsoportos, gyakorlati oktatást emelte ki. E nélkül a hatékony, eredményes vállalkozásoktatás elképzelhetetlen.

Az első interjúalany szerint mindenképpen **kiscsoportos, gyakorlati oktatásra** lenne szükség, ahol tapasztalt, kiválóan kommunikáló vállalkozókkal történő beszélgetések során érdemi, gyakorlatban felhasználható tudást szerezhetnek a hallgatók. Emellett kiemeli, hogy sok múlik az előadó felkészültségén, illetve előadás-módján. A fentieknek megfelelően mindenképpen interaktív kurzusokat, valamint olyan miniprojektet javasol, ahol a hallgatóknak 3–6 fős csoportokban kell vállalkozásfejlesztéssel kapcsolatos problémákat megoldaniuk, illetve ezt prezentálni. Az egyes csapatokban meg lennének osztva a feladatok, ki lenne jelölve egy „projektvezető”, illetve lenne mellettük egy mentor, aki moderálná az egészet.

A második interjúalany kiemeli, hogy fontos, hogy: „*olyan oktatók tartsák az órákat, akik ezzel foglalkoznak a mindennapi életben is, azaz van saját vállalkozásuk. Inkább gyengébb elméleti szakemberek (netán gyengébb előadók), de a folyamatok beható ismerői legyenek.*”

Emellett a folyamatos, szigorú számonkérés elengedhetetlen, melynek során hétről-hétre kell beadandó dolgozatot készíteniük a hallgatóknak, ami vélhetően kevésbé lenne népszerű, azonban kiemelt kreditmennyiség esetén mégis sok hallgató választaná.

A tizedik interjúalany is hasonló módszertani kérdéseket feszeget: „*szigorúan gyakorlatorientáltat képzéseknek van ilyen területen érdemi hozadéka – persze itt is a lehetőségek behatárolnak mindent. Minimum elvárás lenne, hogy minden új ismeretet legalább szimulációs játékon, esetpéldán kipróbálhassanak. A minimális arány fele elmélet, fele gyakorlat. Azaz tudásátadás, rögtön utána alkalmazási kísérlet. Ehhez megteremthető az IT háttér is. Számos vállalkozásos szoftver is van a piacon, illetve adaptálni is lehetne ilyet külföldi gyakorlatból. Akár jó értelemben vett „játékvállalkozásokat” is alapíthatnának a hallgatók.*”

A harmadik interjúalany az előzőeken túl kiemeli, hogy elengedhetetlen **a gyakorló vállalkozók bevonása a kurzusokba**, a hallgatói prezentációk elkészítése, és különböző játékos feladatok bevezetése. A hatodik interjúalany erre azt javasolja, hogy különböző vállalkozások (low-tech, high-tech, tanácsadó stb.) egy-egy képviselője hozzon be egy problémát az órára (vagy a hallgatóknak kell elmenni a cégekhez és a problémákat „behozni”), amelyre kis csoportokban (4–6 fő) kell megoldást találniuk a hallgatóknak, ezt prezentálni, majd az oktató-vállalkozó együtt választaná ki a legjobb csapatokat, amelyeket esetlegesen pénzjutalommal díjazna.

A negyedik interjúalany szerint a leghatékonyabb oktatási módszer szintén a kiscsoportos problem-solving alapú oktatás, ahol a **problémamegoldás és együttműködés kompetenciák** fejlesztése történik.

A hetedik interjúalany szerint az az alapvető probléma, hogy még mindig a lexikális tudás van túlsúlyban a projektmunkával szemben, ahol a hallgató kipróbálhatná magát: „*Nincsenek valós élettapasztalatok.*” Emellett azt javasolja, hogy kompetenciavizsgálattal elemezzék, hogy az egyes hallgatók mennyire alkalmasak a vállalkozói létre (vagy inkább alkalmazott típusúak).

A gyakorlati oktatással kapcsolatban a nyolcadik interjúalany egy rendkívül fontos tényezőre hívja fel a figyelmet: „*...lehetőségeket kell biztosítani a hallgatóknak, hogy **kudarokat is átéljenek.** Ezáltal az önbizalmuk is nő és felkészülnek a kudarcok kezelésére.*”

Továbbá hozzátette, hogy szükség van arra, hogy **szembesítsék a hallgatókat az igazi képességeikkel** annak érdekében, hogy kiderüljön róluk, hogy igazából miben jók: „*...a hallgató lehet, hogy azt hiszi magáról, hogy jó sales-es és ilyen vállalkozásban gondolkodik, de a tevékenysége során kiderül, hogy ő nem jó sales-es és jön a csőd, a kudarc. Azonban ha ez már korábban – egyetem alatt – kiderül, akkor ettől meg lehet óvni őket.*”

A kilencedik interjúalany szerint nagyon fontos az **általános attitűdformálás**: ne egy kurzust és krediteket lássanak a hallgatók, hanem egy hatalmas lehetőséget, ami az egész életüket megváltoztathatja.

A továbbiakban összefoglalom az egyes kérdésekre adott válaszokból kiszűrhető legfontosabb eredményeket (5.6. és 5.7. táblázat). Az interjúk eredményei nagymértékben egybeesnek a szakirodalom és szekunder kutatás eredményeivel. Úgy tűnik, hogy az elképzelések, lelkesedés már jelen van a szereplőkben, azonban még nem történtek meg az első lépések, mindenki (egyetem-vállalkozók) várakozó pozícióban van. A gyakorlati oktatás mind az egyetem lehetséges feladatainál, mind az eredményes vállalkozásoktatási módszertan esetén határozottan megjelenik, tehát az egyik legmeghatározóbb kitörési pontként tekinthetünk rá.

Azt, hogy egy elkülönült szervezeti egység jöjjön létre az SZTE-n belül szinte mindenki támogatta és konkrét (lehetséges) szolgáltatásokat társítottak hozzá, amelyeket külön választhatunk attitűd kialakításával és megerősítésével kapcsolatos szolgáltatásokra, illetve vállalkozásalapításhoz, és működtetéshez kapcsolódó szolgáltatásokra. A célcsoportok kialakítása során első körben minden interjúalany a hallgatók megcélzását tartja elsőrendű feladatnak.

Lukovszki (2011) a vállalkozói sikerhez szükséges tulajdonságokat azáltal, hogy megvizsgálta a vállalkozói tulajdonságok egymáshoz és a környezeti tényezőkhöz való kapcsolatát. A kutatási eredményei alapján arra a következtetésre jutott, hogy *„egyetemi gazdasági képzések alkalmával is hangsúlyt lehetne helyezni a személyiségjegyek célirányos fejlesztésére”* (Lukovszki 2011, 28. o.). Továbbá a legfontosabb tulajdonságok (kockázatkezelés, csoportmunka, lehetőség felismerése, kommunikáció, kockázatvállalás, valamint döntéshozatal) *„középpontba állításával a leendő vállalkozók oktatásában lehetőséget teremtene arra, hogy a leendő vállalkozó hatékonyan felkészülhessen az előtte álló kihívásokra”* (Lukovszki 2011, 28. o.). Mindez egybeesik a szakértői interjúk eredményeivel, ahol az előbbi eredményekhez hasonlóan a következő kompetenciák fejlesztését említették a leggyakrabban: problémamegoldás, kommunikáció, tárgyalástechnika, prezentáció, együttműködés.

A szükséges ismeretekkel kapcsolatban itt is megjelenik az alapvető jogi-, pénzügy-számviteli ismeretek fontossága, emellett olyan tudásra van szükség, amely a vállalkozásalapítás és működtetés során segíti a vállalkozókat abban, hogy felismerjék a problémákat és tudják, hogy hol keressék a választ. Mindez tovább is vezet az eredményes oktatásmódszertani lehetőségekre, ahol az említett gyakorlati oktatás mellett a gyakorló vállalkozók bevonása, hallgatók szembesítése az igazi képességeikkel, illetve az általános attitűdformálás jelent meg legtöbb esetben.

5.6. táblázat Szakértői interjúk eredményeinek összefoglalása
(Vállalkozásfejlesztés)

Kérdések	Eredmények
<i>Vállalkozásfejlesztés</i>	
Az SZTE hogyan tudná segíteni hatékonyan és eredményesen a hallgatók vállalkozóvá válását?	<ul style="list-style-type: none"> – Gyakorlati oktatás – Vállalkozói klubok, rendezvények – Versenyek (üzleti terv versenyek, startup weekendek, startup konferenciák szervezése) – „Vállalkozói” alumni erősítése
Ha erre létrejön egy elkülönült szervezeti egység, véleménye szerint milyen feladatai lennének?	<ul style="list-style-type: none"> – Klub jellegű rendezvények szervezése. – Workshopok szervezése – Vállalkozói létforma és a vállalkozói tudat népszerűsítése a hallgatók körében – Későbbiekben akár inkubációs intézménnyé való növekedés – Nyílt napok szervezése – Mentorálás – Legjobb gyakorlatok összegyűjtése és megismertetése a hallgatókkal, – Tanácsadás, egyablakos módszerrel (pályázati tanácsadástól üzletviteli tanácsadásig) – Vállalkozásalapításhoz kapcsolódó segédanyagok, tájékoztató füzetek gyártása – Lehetőség biztosítása ahhoz, hogy megvizsgálják, hogy az adott személy mennyire alkalmas arra, hogy vállalkozó legyen – Kezdő, innovatív vállalkozások számára forráskeresés, forrásfelhasználás koordinálása – Jogi, IPR, marketing stb. szolgáltatás biztosítása – „vállalkozásfejlesztési szervező-koordináló munka a-tól z-ig”
A fentiek érdekében milyen konkrét szolgáltatásokat nyújtson a GVK és milyen célcsoportoknak?	<ul style="list-style-type: none"> – Hallgatók – Vállalkozók (potenciális, kezdő, működő)

Forrás: saját szerkesztés

5.7. táblázat Szakértői interjúk eredményeinek összefoglalása
(Vállalkozásoktatás)

Kérdések	Eredmények
<i>Vállalkozásoktatás</i>	
A vállalkozásoktatáson belül Ön szerint milyen kompetenciákat kellene fejleszteni?	<ul style="list-style-type: none"> – problémamegoldás – kommunikáció – tárgyalástechnika – prezentáció – együttműködés
A vállalkozásoktatáson belül a tényleges hatékony vállalkozóvá válás érdekében milyen ismereteket érdemes oktatni?	<ul style="list-style-type: none"> – a jogi, és számviteli ismeretek – üzleti ismeretek (pénzügyi tervezés, üzleti terv készítés) – általános üzleti ismeretek (menedzsment, marketing, HR, informatika) – speciális ismeretek
Milyen oktatás-módszertani hátteret tartana a legeredményesebbnek a fentiek érdekében?	<ul style="list-style-type: none"> – a kiscsoportos, gyakorlati oktatás – a gyakorló vállalkozók bevonása a kurzusokba – hallgatók szembesítése az igazi képességeikkel – általános attitűdformálás

Forrás: saját szerkesztés

5.3. Vállalkozó hallgatók a Szegedi Tudományegyetemen, egy kutatás tapasztalatai – mélyinterjúk

A szakértők – többségében – jövőre vonatkozó véleményének megismerése mellett további érdekes eredményeket kaphatunk, amennyiben megvizsgáljuk, vajon milyen specialitásokkal bírnak azon vállalkozók, akik már hallgatóként – a közelmúltban – belevágtak egy vállalkozás elindításába. Ennek a célnak az elérése érdekében a kutatásunk során húsz olyan vállalkozót kérdeztünk meg¹⁴, akik már hallgató korukban elindították vállalkozásukat, függetlenül attól, hogy jelenleg is abban a vállalkozásban tevékenykednek, avagy már egy újabb vállalkozásba kezdtek. Az interjúk tanulmányozása során tartalomelemzés segítségével ismétlődő motívumokat kerestünk a megkérdezettek válaszaiban annak érdekében, hogy megvizsgáljuk milyen közös pontok fedezhetőek fel, illetve milyen következtetéseket lehet levonni belőlük.

Az első modulban az interjúalany azonosítására került sor, a második részben általános kérdéseket vizsgáltunk (pl.: vállalkozóvá válás története, tanulmányok és vállalkozás kapcsolata stb.), végül olyan speciális kérdésekkel zártuk az interjút mint például az alapításkor tapasztalt nehézségek, vagy vállalkozással szemben támasztott elvárások felidézése.

¹⁴ A kutatás a TÁMOP-4.2.1-08/1-2008-0002 számú „Tudáshasznosulást, tudástranszfert szolgáló eszköz- és feltételrendszer kialakítása, fejlesztése a Szegedi Tudományegyetemen és a Dél-alföldi Régióban” c. pályázat keretein belül valósult meg.

Ahogy az 5.8. táblázatból is látszik, sikerült különböző területeken tevékenykedő vállalkozókat elérni, így meg tudjuk vizsgálni, hogy vajon hasonló tapasztalatokkal rendelkeznek-e a vállalkozásalapítás és működtetés szempontjából.

5.8. táblázat Az interjúalanyok beazonosítása

Interjúalany	Szakterület
1.	online marketing
2.	tanácsadás
3.	pályázatírás
4.	online marketing
5.	keresőmarketing
6.	MNS egyéb szórakoztatás, szabadidős tevékenység
7.	humánkutató és fejlesztés, gyógyszerkutató és fejlesztés
8.	festékkazetta javítás, festékszalagok cseréje
9.	bolti vegyes kiskereskedelem
10.	orvosi szoftverek gyártása
11.	weboldalak készítése, tárhelyszolgáltatás, informatikai szolgáltatások
12.	saját készítésű ékszerek, főként gyöngyékszerek
13.	online internetes aukción keresztül régiségek értékesítése
14.	marketing és reklám
15.	textilkereskedelem
16.	szakfordítás
17.	esküvői weboldal
18.	horgászboltos
19.	vendéglátós
20.	pályázatírás

Forrás: saját szerkesztés

A továbbiakban jelen kutatásom szempontjából releváns területet vizsgálom, így a következő kérdésekre adott válaszokat összegzem:

1. Mennyiben befolyásolták az egyetemi tanulmányai a vállalkozásának alapítását, működtetését?
2. Mennyiben befolyásolta a vállalkozás, a vállalkozó tevékenység a tanulmányait?
3. Milyen tényezőknek tudja be a vállalkozói/ a vállalkozás sikerességét?
4. Utólag visszatekintve, mennyiben rendelkezett a szükséges készségekkel, képességekkel a vállalkozás beindítása során?
5. Utólag visszatekintve, újra belefogna-e a vállalkozásba, továbbá ha újra belefogna hallgatóként fogna-e bele?
6. Szerinte mennyiben más egy hallgató által alapított vállalkozás, mint általában egy vállalkozás?

Az első két kérdés egyértelműen a vállalkozásoktatás, illetve a vállalkozás és tanulmányok egymás mellett meglétérének vizsgálatára vonatkozik. A következő két kérdés a szükséges kompetenciákat, illetve ezen belül a sikerhez szükséges kompetenciákat próbálja feltérképezni. Végül, az utolsó két kérdés a hallgatói vállalkozásokból leszűrhető tapasztalatokat veszi számba.

Ami a tanulmányok és vállalkozás kapcsolatát illeti a dél-alföldi vállalkozókhöz hasonlóan a megkérdezettek túlnyomó része ebben az esetben sem gondolta úgy, hogy az egyetemi tanulmányai segítettek volna a vállalkozásalapításban. Ahogy az első interjúalany fogalmaz „*gyakorlatilag semmi értelme egyetemre járni ahhoz, hogy valaki az iparban elhelyezkedjen, hiszen nem a piaci igényekhez igazodik a jelenlegi oktatás.*” Hasonlóan a harmadik interjúalany úgy fogalmaz, hogy „*nem az egyetemen fogja megtanulni az ember az üzleti élet alapvető téziseit.*” A második interjúalany megjegyezte, hogy a vállalkozás beindításához szükséges tudás megszerzésére az idő előrehaladtával került sor a működtetés során, továbbá „*nem a vállalkozás tevékenységének elvégzésével volt nehézség, hanem a jogi, adminisztratív teendők maradéktalan, biztos kézzel való elvégzésével.*” A 6. interjúalany úgy érezte, hogy pozitívan befolyásolták az egyetemi tanulmányai a vállalkozásának alapítását, működtetését (azonban itt nem az üzleti, gazdasági területre gondolt. mivel a Bölcsészettudományi Karon erősítették a kreativitást, emellett széles látókört kapott, ami segített a vállalkozás beindításában, profiljának megalkotásában. Emellett a vállalkozó eldöntötte el, hogy jelentkezik a Gazdaságtudományi Kar (GTK) egyik üzleti képzésére, mert szeretné vállalkozói, üzleti ismereteit elmélyíteni, hogy még sikeresebb legyen a vállalkozása. Ugyanígy a 15. interjúalany az eredeti végzettsége mellett a későbbiekben beiratkozott a GTK mesterszakára, amelyet egyértelműen hasznosnak talált, tehát **körvonalazódni látszik egyfajta törekvés arra vonatkozóan, hogy a sikeres vállalkozásalapítás érdekében a volt-SZTE hallgatók visszatérnek az alma materükhöz.** A 19. interjúalany esetében a tanulmányok egyértelműen segítséget nyújtottak a cég működtetésében kezdve a humánerőforrás-menedzsmenttől egészen a számviteli konzultációkig. A megkérdezettek tanulmányainak folytatását általában véve nem befolyásolta, zavarta a vállalkozóságuk.

A kompetenciák és sikeresség tényezőinek számbavételével kapcsolatban az első interjúalany sikeresség legfőbb tényezőjeként az „*eszméletlen jó ötletek*”-et emeli ki, azaz olyan üzleti konstrukció kialakítását, amelyet a konkurencia vagy nem mer alkalmazni, vagy nem is ismer. Ez együtt jár a kockázatvállalással, lehetőségek keresésével, továbbá kiemeli az ügyfélközpontúság fontosságát. Alapjaiban véve a legfontosabb kompetenciákként a következőket azonosították: lehetőség keresése, együttműködés, kapcsolatok kialakítása, valamint rugalmasság.

Ezek a kompetenciák azonban csak a vállalkozás működtetése során alakultak ki, fejlődtek, a megkérdezettek szinte egybehangzóan állították, hogy **a vállalkozásalapítás előtt nem rendelkeztek a megfelelő képességekkel, készségekkel, legtöbb esetben a könyvelő(i)ket kérdezték meg a vállalkozók az aktuális problémákkal kapcsolatosan.**

A sikertényezők esetében pedig az előzőeken túl a következők azonosíthatók be: szakterület kiváló ismerete, kitartó munka, minőségi kapcsolatrendszer, színvonalas szolgáltatás. Emellett érdekes eredmény, hogy a sikertényezőként többen említették a jó weboldalt és könnyű internetes elérési lehetőségeket, mint bármi más tényezőt.

Az utolsó két kérdéssel kapcsolatban két interjúalanyt leszámítva utólag visszatekintve mindenki belevágott volna újra a cégalapításba. Az első interjúalany szerint hallgatóként kevesebb ideje volt a vállalkozásra, nem volt annyira szervezett, egyszerűbb, ha nincsen hallgatói státusz közben. A második interjúalany szerint *„hallgatóként elszántabbak az emberek, sokkal jobban bíznak abban, amit csinálnak. Tulajdonképpen nem is a hallgató voltuk, hanem a koruk befolyásolhatja azt, hogy mennyire rendelkeznek a megfelelő vezetési képességekkel.”* Hasonlóan, a negyedik interjúalany szerint a hallgatók sokkal jobban bírják a stresszt, saját magukért küzdenek, agilisabbak és természetesen több időt tudnak a vállalkozásra szánni.

Összességében a különböző képzéseken megszerzett tudással kapcsolatosan alapjaiban véve elmondható, hogy függetlenül attól, hogy mely szakon végzett a megkérdezett, a **tanulmányok nem igazán járultak hozzá sem a vállalkozóvá váláshoz, sem a vállalkozás működtetéséhez.** Ez alól kivételt jelent néhány üzleti kurzus (pl. menedzsment, e-business), amelyeket kifejezetten hasznosnak ítélt meg. Mindez arra enged következtetni, hogy a **vállalkozás alapításához szükséges elméleti és gyakorlati oktatás iránt igény mutatkozik, hiszen jelenleg szerény az üzleti kurzusok kínálata.** Ebből következően **az egyetemek megfelelő képzések segítségével hozzájárulhatnak a sikeres vállalkozásalapításhoz.**

Ami a megkérdezettek vállalkozásalapítás idején meglévő készségeit, képességeit illeti, elmondható, hogy a **megkérdezettek magával a tevékenységgel kapcsolatos tudással rendelkeztek, azonban a vállalkozás alapításával, működtetésével kapcsolatos ismereteknek nem voltak birtokában.** Problémás esetekben a könyvelőhöz, ügyvédhez fordultak segítségért. Ilyen értelemben egyértelműen jogosultsága van az egyetem által biztosított különböző vállalkozói és üzleti kurzusoknak (sőt, az esetek egy részében a szó szoros értelmében hiánypótlóak lennének). A sikerességgel kapcsolatban összességében megállapítható, hogy a hallgatók által alapított vállalkozások jelentős hányada „sikereseknek érzi magát”. A siker okaival kapcsolatos magyarázatoknál a várakozásoknak megfelelően alakultak az ismétlődő motívumok, egyrészt a konkrét ötlet minőségét és életképességét emelték ki kulcs sikerfaktorként, másrészt a kemény munkát, illetve a színvonalas szakmai tevékenységet.

Feltétlenül kiemelném, hogy a **megkérdezettek túlnyomó része kellemes tapasztalatokkal rendelkezik a vállalkozói létformával kapcsolatban, és újra belefogna a vállalkozásba, akár hallgatóként is.**

5.4. A Szegedi Tudományegyetem vállalkozásoktatásával kapcsolatos megállapítások

A primer kutatások bemutatása után – a kutatások eredményeihez kapcsolódóan – megfogalmazom legfontosabb megállapításaimat.

A hazai egyetemek szerepvállalása még nem megfelelően erős a vállalkozóvá válás elősegítésében.

A 400 vállalkozást vizsgáló kutatás eredményei rávilágítottak arra, hogy a fogadói oldalon is eltérő elvárások jelennek meg az egyetem szerepvállalásával kapcsolatban. A dél-alföldi régióban a vállalkozók egyszerűen nem úgy tekintenek az egyetemre, mint vállalkozásalapításban és működtetésben segítséget nyújtó intézmény. Egyelőre még az egyetem csupán a kapcsolatok kiépítésében játszik meghatározó szerepet a visszajelzések alapján.

A sikeres vállalkozásoktatási tevékenység egyik legfontosabb kockázati tényezője pontosan a hallgatók által elképzelt jövőkép.

Az SZTE (volt) hallgatói körében végzett kutatásom során arról is meggyőződtem, hogy a jelenlegi hallgatók meghatározó hányada számára nem reális jövőkép a vállalkozóvá válás. A hallgatók túlnyomó része végzést követően alkalmazotti pozícióban képzelel el magát, elenyésző hányaduk gondolkozik vállalkozásalapításon. Hosszabb távon ez a kép kissé átalakul, azonban még mindig komoly lemaradások tapasztalhatók ezen a területen. Pontosán ezért bír kiemelt jelentőséggel a vállalkozói attitűd formálását szolgáló tevékenység, amely ilyen értelemben a vállalkozóvá válás „nulladik lépésének” tekinthető. Hiába építünk módszertanilag megalapozott, szakmailag tökéletességre törekvő vállalkozásoktatási rendszereket, ha hallgatói oldalról erre nincs érdemi igény.

A Szegedi Tudományegyetemen belül - a szakirodalom és nemzetközi tapasztalatok alapján - szükség van egyetlen elkülönült szervezeti egységre, amely koordinálja a rendelkezésre álló szűkös erőforrásokat, valamint az egyes karok vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási tevékenységeit.

Az ötödik tézisből kiderült, hogy szükség van egyetemről elkülönült szervezeti egységekre a vállalkozásfejlesztési, vállalkozásoktatási tevékenységekre, azonban az SZTE esetében elegendő egyetlen elkülönült szervezeti egység létrehozása az SZTE-n belül. Ezen egység meglehetősen sokszínű tevékenységet kell, hogy folytasson elkülöníthetők a vállalkozói attitűd kialakításával és megerősítésével kapcsolatos szolgáltatások, illetve a vállalkozásalapításhoz, és működtetéshez kapcsolódó szolgáltatások. Az organikus fejlődés elvének megfelelően a célcsoportok kialakítása során első körben mindenképp a hallgatók megcélzását tartom elsőrendű feladatnak.

Önmagában a sikeres vállalkozásoktatási tevékenység egyszerűen kevés. A gazdaságfejlesztés, és vállalkozásfejlesztés nem választható el egymástól, számos ponton kapcsolódnak egymáshoz.

Ahhoz, hogy az egyetemi ilyen irányú tevékenysége valóban hozzájáruljon az adott térség versenyképességének növeléséhez elengedhetetlen a párhuzamosan zajló tudatos gazdaságfejlesztési tevékenység. Annak érdekében, hogy az egyetemi

oktatás (így a vállalkozásoktatás) keretein belül felkészített friss diplomások a régióban maradjanak, továbbá lokális vállalkozásokat alapítsanak, meg kell teremteni a megfelelő helyi üzleti környezetet, hálózatokat a vállalkozók számára, mindehhez azonban már egyértelműen tudatos gazdaságfejlesztési beavatkozásokra is szükség van.

5.5. SZTE vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modell kereteinek bemutatása

A szakirodalmi áttekintés tapasztalatai, a megismert jó gyakorlatok, illetve a szakértői interjúk legfontosabb üzenetei alapján kísérletet teszek a SZTE vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modell keretrendszerével kapcsolatos javaslatok megfogalmazására.

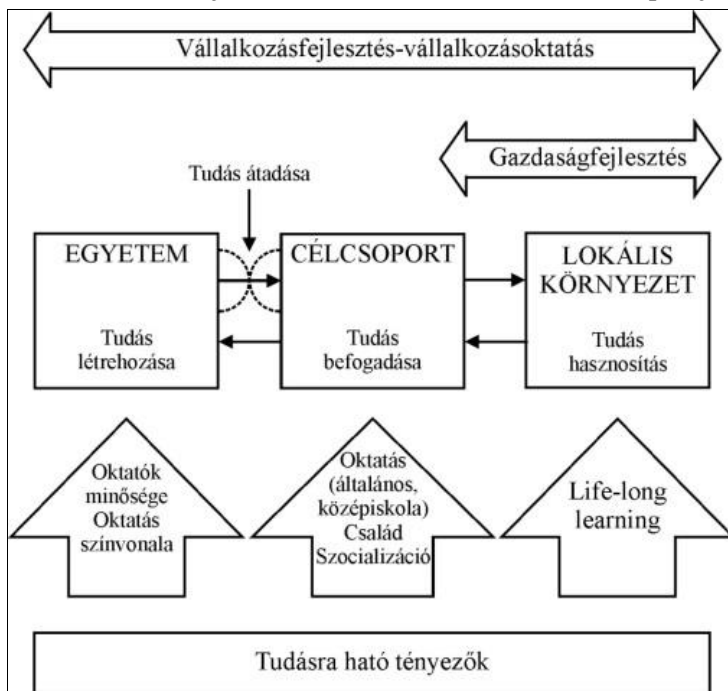
A konkrét javaslatok előtt, előljáróban rávilágítnék a modell neuralgikus pontjaira, számos kockázati tényező jelenik meg egy ilyen jellegű tevékenység esetén (5.1. ábra).

Amennyiben az egyetemet vizsgáljuk a „tudás” szempontjából, akkor az első problematikus terület a konkrét, átadandó tudás (képzéssel kapcsolatos és vállalkozói tudás) tartalma, mennyisége, minősége lehet. Szükséges feltétel az, hogy **érdemi tudásbázis álljon rendelkezésre**. A minőségi tudás létrehozásához elengedhetetlen a minőségi oktatói bázis. A tapasztalatok rámutattak, hogy érdemi vállalkozói kompetenciákkal rendelkező, hiteles személyiségekkel lehet eredményes vállalkozásoktatási tevékenységet folytatni. A vállalkozásoktatás szempontjából ez azt jelenti, hogy olyan oktatókra (is) szükség van, akik vállalkozói tapasztalattal és kompetenciákkal rendelkező gyakorló vállalkozók.

A következő neuralgikus pont a tudás átadásának mikéntje, azaz a lehető legjobb módszertani háttér. Meggyőződtem arról, hogy a tudás rendelkezésre állása csak szükséges, de nem elégséges feltétele a sikeres vállalkozásoktatásnak. Ehhez szorosan kapcsolódik a következő feltétel: **az átadás során meglévő fogadó oldali aktivitás**. Hiába állnak rendelkezésre a megfelelő módszertani eszközök, ha a fogadó oldal nem partner ezeknek az alkalmazásában (ábrán szaggatott vonal), emellett szükség van a folyamatos visszajelzésekre annak érdekében, hogy az egyetem felmérje a célcsoportok (hallgatók, kutatók, vállalkozók, általános-középfiskolai tanárok) igényeit, illetve oktatás minőségét, megfelelőségét. Nem csupán arra kell helyezni a hangsúlyt, hogy mit nyújt, vagy nyújthat egy egyetem, hanem arra is, hogy az egyetemet látogató hallgatók milyen „szolgáltatáscsomagokat” várnak el a felsőoktatástól. Éppen ezért meg kell vizsgálni a fogadó oldal általános motiváltságát, ha nem igénylik az ilyen jellegű kompetenciák bővítését, akkor gyakorlatilag irreleváns, hogy milyen ismeretek, milyen módszertannal történő átadására törekszünk. Ebben az esetben két kérdést kell megvizsgálni: **szükség van-e a vállalkozói tudásra, illetve képes-e befogadni** a célcsoport ezen ismereteket. A vállalkozásoktatást

illetően számos tényező befolyásolhatja mind a tudás átadás, mind a tudás befogadás folyamatát, így például a korábbi (általános- és középiskolai) oktatásban végzett vállalkozói attitűdformálás (vagy annak hiánya), közvetlen környezetben (család, barátok) fellelhető vállalkozói minták, szocializáció.

5.1. ábra Vállalkozásfejlesztés – vállalkozásoktatás kritikus pontjai



Forrás: saját szerkesztés

Végül, az utolsó kérdéskör **a tudás hasznosítása**, hiszen a tudás létrehozása, átadása, befogadása csak akkor eredményes, ha végül megfelelően hasznosul. A vállalkozásoktatás esetén a vállalkozói ismeretek megszerzése, kompetenciák kialakulása csak akkor fejt ki érdemi gazdaságfejlesztési hatást, ha a célcsoportok a régióban maradnak és itt hoznak létre vállalkozásokat (és nem külföldre viszik a tudást). Ellenkező esetben felléphet az „agyelszívás”, amikor a képzett munkaerő elhagyja a régiót (Lengyel 2010). Ehhez azonban egyértelműen és határozottan szükség van a megfelelő üzleti környezetre, infrastruktúrára, hálózatokra (vállalati, egyetemi, K+F), helyi vállalkozások támogatására, mindehhez azonban már tudatos gazdaságfejlesztési beavatkozásokra van szükség. Továbbá, a hagyományos szerepektől a vállalkozó egyetemek irányába történő elmozdulás során mindenképpen figyelembe kell venni, hogy a Kelet-Közép Európában a felsőoktatási intézményeknek két fő kihívással kell szembenézniük: a vállalati kereslet elégtelensége, valamint K+F együttműködések korlátozott lehetősége (Buzás–Prónay 2013).

A továbbiakban az SZTE vállalkozásfejlesztésével és vállalkozásoktatásával kapcsolatosan bemutatásra kerülnek a konkrét javaslataim. A javaslatok első logikai egysége a sikeres szervezeti háttér kialakítására és működtetésére vonatkozó javaslatok, amelyeket „elvek” szintjén fogalmazok meg. A második logikai egység az összességében a vállalkozói attitűd fokozásával kapcsolatos javaslatok halmaza. Az általános megállapítások mellett ezen a területen már konkrét lehetőségek, akciók is bemutatásra kerülnek. A harmadik logikai egység az összességében a szervezet által nyújtott konkrét vállalkozásfejlesztési-, különösen vállalkozásoktatási szolgáltatásokkal kapcsolatos javaslatok halmaza (5.2. ábra).

5.2. ábra Javaslatok felépítése

Szervezeti	Sikeres szervezeti háttér kialakítására és működtetésére vonatkozó javaslatok
<ul style="list-style-type: none"> • Elkülönült szervezeti egység elve • Organikus fejlődés elve • Egyetem „entrepreneurship tudásvagyonának” kezelésének elve • Belső partnerség elve • Külső partnerség elve 	
Vállalkozói attitűd	Vállalkozói attitűd fokozásával kapcsolatos javaslatok
<ul style="list-style-type: none"> • Klub jellegű, informális rendezvények • Workshopok • Különböző versenyek szervezése • Meglévő kezdeményezések továbbgondolása 	
Konkrét VF, VO szolgáltatások	Konkrét vállalkozásfejlesztési-, különösen vállalkozásoktatási szolgáltatásokkal kapcsolatos javaslatok
<ul style="list-style-type: none"> • Kiscsoportos gyakorlati oktatás • Vállalkozók bevonása az oktatásba • Formális klubok, rendezvények 	

Forrás: saját szerkesztés

5.5.1. Szervezeti javaslatok

A javaslatok első szintje a szervezeti javaslatok, amelyek az alábbi elvek mentén rendszerezi a Központ szervezetével kapcsolatos elképzeléseimet:

- Elkülönült szervezeti egység elve.
- Organikus fejlődés elve.
- Egyetem „entrepreneurship tudásvagyonának” kezelésének elve.
- Belső partnerség elve.
- Külsőpartnerség elve.

Elkülönült szervezeti egység elve

A nemzetközi jó gyakorlatok és az áttekintett egyetemi példák világosan rámutattak, hogy az egyetemen egy elkülönült, relatíve önállóan működő vállalkozásfejlesztési központot kell kialakítani, amely koordinációs feladatokat lát el, valamint szolgáltatásokat nyújt mind az egyetem egésze számára, mind pedig a külső stakeholderek irányába. Értelemszerűen egy ilyen szervezeti egység működtetésére és fenntartására csak abban az esetben van szükség, ha valóban sikerül megtölteni érdemi tartalommal. Ezzel összhangban rendkívül érdekes kérdés a szervezet finanszírozása. Az ilyen jellegű beavatkozásoknál egy viszonylag járható útnak tűnik egy három szinten megvalósuló finanszírozási lépcső, amely megteremti a minimálisan szükséges hátteret.

- **Induló finanszírozás.** Ez főszabályként az SZTE feladata. Mérlegelésre érdemes, hogy a Központ által Egyetemre befelé nyújtható potenciális szolgáltatások, illetve a későbbiekben esetleg bekövetkező jövedelemtermelő képesség lehetősége „mennyit ér meg”. Értelemszerűen ez a tényleges indulási fázis valamilyen időtávon történő finanszírozása.
- **Pályázati forrásokból történő bevételszerzés.** Amennyiben a minimálisan szükséges humán és tárgyi infrastruktúra rendelkezésre áll kézenfekvő forrásszerzési lehetőség, áttekintve a következő programozási periódusra vonatkozó elképzeléseket az „entrepreneurship” az egyik kiemelt fókusz a fejlesztéseknek. Gyakorlatilag kizárt eset, hogy – amennyiben erre valóban van közös egyetemi akarat – ne lennének beleilleszthetőek a Központ bizonyos aktivitásai különböző H2020-as, illetve hazai operatív programok pályázataiba, illetve ne tudna akár a Központ önálló pályázatokat benyújtani. Jelenleg is pályázati forrásból üzemel ezen kezdeményezés.
- **Saját szolgáltatási bevételek.** A sikeres nemzetközi példák világosan rámutattak, hogy egy színvonalas szolgáltatási portfólióval rendelkező vállalkozásfejlesztési központ érdemi jövedelemtermelő képességgel bírhat. Ez a lehető legtágabban értelmezendő, ebbe a körbe besorolhatók a különféle képzésekből, tanácsadásokból realizálható direkt bevételektől egészen a mentorált vállalkozások jövőbeni bevételeinek központra eső részéig minden – ami jelen szervezet esetén saját „üzleti” tevékenységének bevételének tekinthető.

Ezzel kapcsolatban feltétlenül megjegyezném, hogy a finanszírozás kérdése fontos, de egyértelműen nem elsődleges kérdés. Mind a személyes véleményem, mind a szakértői interjúk alapján kijelenthető, hogy az akarat (mind egyetemi vezetői szinten, mind a Központ munkatársainak szintjén), elkötelezettség, motiváció számottevően fontosabb, mint a finanszírozás problematikája. Ráadásul – amennyiben érdemi eredményeket sikerülne felmutatni – meggyőződésem, hogy a szükséges finanszírozási háttér is megteremtődne mind egyetemi, mind vállalati oldalról.

Másik oldalról hosszabb távon egy Központtal szemben teljesen reális elvárás, hogy biztosítsa fenntartását, azaz a működési önfenntartás elérése alapkövetelmény¹⁵. Meggyőződésem, hogy a pályázati és üzleti bevételek – megfelelően színvonalas működtetés mellett – már rövidtávon belül is biztosítani tudják a Központ fennmaradását, illetve szükséges fejlődését.

Organikus fejlődés elve

Általánosságban azért az interjúalanyok jelentős hányada egyetértett abban, hogy a Központnak egy „organikus fejlődésen” kell keresztülmennie, mind a célcsoportok, mind a nyújtott szolgáltatások tekintetében. Kiindulásként érdemes átgondolni azt az alapvető kérdéskört, hogy pontosan milyen célcsoportnak milyen szolgáltatásokat kell nyújtani (Ezzel a kérdéskörrel a konkrét aktivitásoknál részletesen foglalkozom). Főszabályként első az egyetemen belüli célcsoportoknak (hallgatók, kutatók) lehetne először a szemléletformáló rendezvényeket, partnerség építéset nyújtani, illetve az egyszerűbb szolgáltatásokat biztosítani (különös tekintettel a vállalkozói képzésekre). Ahogy az interjúk is rámutattak minden szervezetnek folyamatosan kell felépülnie, így a Központnak is első lépésben a hallgatókat, kutatókat kell megcéloznia egyrészt azért, mert könnyen elérhetőek, másrészt azért is, mert már létezik egyfajta bizalom a szereplők között. Majd a szervezet tanulásával és erősödésével párhuzamosan kellene bővíteni mind a célcsoportot, mind a nyújtott szolgáltatások körét. Bármely célcsoportot is nézzük, nagyon fontos az egyes csoportok szükségleteinek felmérése, illetve a kereslet megteremtése.

Egyetem „entrepreneurship tudásvagyonának” kezelésének elve

Különösen fontos (kiemelt) feladat lehetne egy ilyen Központ számára az „entrepreneurship tudásvagyon” kezelése. Jelenleg nincs egy áttekintő összegzés arról, hogy milyen vállalkozástámogatási projektek zajlottak, zajlanak jelenleg is az SZTE-n, nincsenek ezekkel kapcsolatban összegezve a tapasztalatok, jó gyakorlatok. Számos sikeres és kevésbé sikeres kezdeményezés volt az elmúlt néhány évben, érdemi megalapozó tanulmányok születtek, tényleges primer kutatások zajlottak. A Központ egyik alapfeladata ennek a közös tudásnak, tapasztalathalmaznak a naprakészen tartása, szintetizálása lenne, amely hosszabb távon kiegészülhetne ezen tudás megosztásával is, első körben egyetemen belül, második körben akár egyetemen kívül is. Ennek a feladatnak a megvalósítása biztos alapot jelenthetne a lehetséges fejlődési lehetőségek feltérképezéséhez, illetve a további koordinált vállalkozástudományi kutatások folytatásához. Ezen felül egy érdemben karbantartott tudásvagyon ezen a

¹⁵ Már csak azért is, mert a Központ – többek között – a vállalkozóvá váláshoz, illetve sikeres működéshez nyújtana segítséget, így igen visszas képet mutatna, ha önfenntartásra képtelen egy ilyen jellegű szolgáltatásokat nyújtó intézmény.

területen számos területen kézzelfogható előnyöket jelenthet kezdve a vállalkozói attitűdformáló rendezvényektől egészen a jövőben benyújtandó pályázatok megalapozásáig. Összességében érdemes létrehozni egy „entrepreneurship tudástár”-at, amely összegyűjti az eddigi jó gyakorlatokat, tapasztalatokat és mindezt elérhetővé kell tenni az egyetemi polgárok részére.

Belső partnerség elve

A SZTE-n belüli együttműködés (Innovációs Igazgatóság+Központ), együtt gondolkodás jelentős mértékben növelné az egyes kezdeményezések, programok sikerességét. A tudásintenzív gazdaságban az innováció és a vállalkozás szorosan összekapcsolódó fogalmak. Éppen ezért a megfelelő intézmények együttműködése elengedhetetlen a sikeres és hatékony működés eléréséhez.

Bármilyen tevékenység esetén kulcstényező az egyes karokkal történő szoros együttműködés. Több interjúalany is rámutatott, hogy a Központ egyik legfontosabb feladata a koordináció, illetve a Karokon tevékenykedő lelkes emberek munkájának támogatása lehet. Ehhez viszont alapfeltétel a szoros partneri kapcsolat.

A formalizált, SZTE-n belüli intézmények közötti kapcsolatok mellett nagyon fontos az az alumni kapcsolatok ápolása. Az SZTE-n végzett sikeres vállalkozók oktatásba, informális rendezvényekbe történő bevonása, vagy akár különböző versenyek - szakértői, pénzügyi - támogatására történő felkérése szintén egy fejlesztendő terület.

Külső partnerség elve

Az amerikai és európai példák tapasztalatainak megfelelően az alábbiak létrehozását érdemes végiggondolni:

- Lokális és globális stratégiai partnerek hálózata
- „Business lab” létrehozása.

A lokális és globális stratégiai partnereken belül az alábbi hálózatok kiépítésére lenne szükség a hatékony vállalkozásoktatás és vállalkozásfejlesztés érdekében:

- Kis-és középvállalkozások összegyűjtése, amelyek biztosítják a mentorokat a hallgatók számára, valamint az egyetemi kurzusokba integrálásukkal nagymértékben hozzájárulnak a vállalkozásoktatás hatékonyságának növeléséhez. Kis-és középvállalkozók bevonása a képzésbe és saját példájukon keresztül a hallgatók megismerkedhetnek ezzel a létformával.
- Amerikai és európai egyetemek hálózata, amelyek biztosítják a hallgatói mobilitást, hallgatócserét, amely a nemzetközi példák szerint egyik meghatározó részét képezik a vállalkozásoktatásnak.
- Nemzetközi kapcsolatok erősítése a régióban: nyitni Szerbia, Románia felé. Ki kell használni, hogy egy lépéssel előrébb járunk, ki kell használni az ebben rejlő lehetőségeket.

A „Business lab” egy olyan teret és alkalmat teremt a hallgatóknak, ahol megoszthatják ötleteiket, vállalkozásalapítással kapcsolatban támogatást kaphatnak, illetve hasonló elképzeléssel, motivációval rendelkezők egyfajta gyűjtőhelyet hoz létre.

5.5.2. Vállalkozói attitűd fokozásával kapcsolatos javaslatok

Jelenleg a vállalkozóvá válás még mindig nem reális jövőkép, bár a startupok előtérbe kerülésével már a hallgatókban is többen elgondolkoznak a vállalkozásalapításon. Azonban általában véve a hallgatókban nincs még meg az a vállalkozói attitűd, ami vállalkozásalapításra készítené őket. Mindez visszavezethető arra, hogy a középiskolában nem találkoznak vállalkozói attitűdformáló tanórákkal, előadásokkal, így azoknál, akik a családjukban nem találkoznak vállalkozókkal nem alakul ki, nem tud kialakulni a vállalkozói attitűd. Mindez továbbgyűrűzik az egyetemen, ahol a hallgatók másod-harmadéves korukra jutnak el arra a szintre, ahol elkezd formálódni az egyetem oktatói, közege által a vállalkozói attitűd, ami már majdhogynem késő. Éppen ezért szükség van olyan lehetőségekre, amelyek – akár informális kereteken belül – elősegítik az attitűdformálást.

Az alábbiakban néhány, konkrét akciót fogalmazok meg, amelyek megvalósítása viszonylag kis ráfordítással a közeljövőben megvalósíthatók:

- Klub jellegű, informális rendezvények szervezése, ahol vállalkozók-hallgatók kötetlenül beszélgethetnek a vállalkozói létformáról, tapasztalataikról.
- Workshopok szervezése a vállalkozási sikeresség növekedése érdekében.
- Különböző versenyek szervezése (üzleti terv, startup stb.).
- Az SZTE-n jelenleg is működő „Használhatóbb tudást – hasznosabb munkaerőt!” - hallgatói gyakornoki program több klaszterre történő kiterjesztése, valamint több gyakornoki hely megteremtése nagymértékben hozzájárulna a valós gyakorlati tapasztalatok és tudás megszerzéséhez.

5.5.3. Konkrét vállalkozásfejlesztési-, különösen vállalkozásoktatási szolgáltatásokkal kapcsolatos javaslatok

A konkrét szolgáltatások megnevezéséhez elsősorban a megfelelő célcsoportok kiválasztására van szükség. Első körben a megcélzott célcsoport a hallgatók lennének, hiszen az SZTE őket tudja legkönnyebben és leghatékonyabban elérni. Emellett a Központnak is egyfajta rutint kell szerezni ahhoz, hogy sikeresen működjön és „beletanuljon” a folyamatokba. A későbbiekben ez a kör kibővíthető a potenciális vállalkozókra, meglévő vállalkozókra stb. Ennek megfelelően a szolgáltatások is fejlődnének és bővílnének az egyes célcsoportok igényeinek megismerésével és a szükséges gyakorlat megszerzésével.

Amennyiben a hallgatókat nézzük, akkor az szakirodalom, az amerikai, nyugat-európai, valamint szakértői interjúk alapján a következő pontok mentén szükséges vizsgálnunk (3.7. táblázat):

1. Kiscsoportos gyakorlati oktatás
2. Vállalkozók bevonása az oktatásba
3. Formális rendezvények, fórumok

Kiscsoportos gyakorlati oktatás

Mind a nemzetközi gyakorlat, mind a szakértői interjúk egyértelműen alátámasztják, hogy az egyik legfontosabb, ha nem a legfontosabb vállalkozásoktatási szolgáltatás a kiscsoportos, gyakorlati oktatás. A gyakorlati oktatáson belül a következő kompetenciák fejlesztésére kiemelten kellene koncentrálni: problémamegoldás, kommunikáció, tárgyalástechnika, prezentáció, együttműködés.

Vállalkozók bevonása az oktatásba

A vállalkozók oktatásba történő bevonása többféleképpen képzelhető el. Egyrészt, mint meghívott előadók számos élettapasztalatot, esettanulmányt hozhatnak be a vállalkozói létformát illetően. Mindez leginkább BA szinten, vállalkozói attitűd formálásként lehet érdekes (ld. előző alfejezet). Másrészt – ami a vállalkozásoktatás eredményességét tekintve számottevően hatékonyabb – az egyes vállalkozók konkrét, valós problémákat hozhatnak be a kurzusokra, amelyeket kis csoportokban kell feldolgozniuk a hallgatóknak, és amelyekre megoldást kell keresniük. A „díjazás” ebben az esetben lehet érdemjegy, pénzjutalom stb., ami függhet a vállalkozótól, a problémától, de összességében az érdemi hatása nem ebben mutatkozik meg. A vállalkozók szempontjából szintén előnyös lehet az oktatásban történő részvétel, hiszen lehetőséget teremt a potenciális jövőbeni munkavállalóikkal történő együttműködésre, megismerkedésre.

Formális klubok, rendezvények

Az előző fejezetben bemutatott informális klubok mellett formális, hallgató-vállalkozó találkozókra is szükség van. Ebben az esetben is nagyon fontos tényező az interaktivitás. A vállalkozó ne csak elmondja a „saját történetét”, hanem gondolkodásra, együttműködésre ösztönözze a hallgatókat egy-egy probléma, nehézség, tipikus buktatók stb. átbeszélésével.

A hallgatói célcsoport elemzése során figyelembe kell venni azt is, hogy az elmúlt években a hallgatók „minőségében” és jövőképükben is megfigyelhető egy-fajta változás:

- A hallgatók egy részéről elmondható, hogy nem olyan felkészült, mint 2–3 évtizeddel ezelőtt. Éppen ezért biztosítani kell az értelmesebb rétegnek egy olyan lehetőséget, ahol kihasználhatja, kipróbálhatja a képességeit, illetve fejlesztheti azokat. Ehhez megfelelő háttérrel és infrastruktúrával biztosíthatna a Központ.

- Az intelligens hallgatók egy része külföldre megy dolgozni. Ezáltal egyrészt pont az értelmes, szakképzett munkaerőt veszítjük, másrészt az oktatás, a megszerzett tudás sem itthon hasznosul. A korábban említett hallgatói mobilitás megteremtése mellett ösztönözni kell a hallgatókat az itthon maradásra, de ehhez meg kell teremteni azokat a lehetőségeket, amelyek ezt elősegítik. Így például segítségnyújtás az ötleteik piacosításában, finanszírozás megtalálásában, stb.

Hazánk elhagyása mellett megfigyelhető egy országon belüli mobilitás is, hiszen a hallgatók egy másik része nagyvállalatokhoz szegődik a fővárosba. A vállalkozásoktatás egyik nagyon fontos eleme megmutatni, hogy lokális szinten, kkv-ékhoz elszegődve, avagy saját ötletre épülő vállalkozásalapítással is lehet karriert építeni. A hallgatóknak meg kell mutatni azokat a lehetőségeket, amelyeket a diplomájuk biztosít részükre. Mindez a kurzusokra, (vagy informálisabban) fórumokra meghívott, különböző vállalkozások (helyi kkv-k, nagyvállalkozások részlegének stb.) képviselőinek beszámolóival sikeresen megvalósítható.

6. Összefoglalás

Jelen könyv elkészítése során célként az SZTE vállalkozásfejlesztési-vállalkozásoktatási modell kereteinek kidolgozását jelöltem meg az amerikai és nyugat-európai jó gyakorlatokból adaptálható módszerek felhasználásával. Reményeim szerint sikerült feltérképeznem az adaptálható módszereket, illetve igen komoly terjedelemben vizsgáltam a vezető egyetemek gyakorlatát.

Úgy vélem az elméleti megalapozás során sikerült szintetizálnom a vállalkozásoktatással kapcsolatos legfontosabb ismereteket, számos oldalról megközelítettem, hogy mennyiben segíthető elő a vállalkozóvá válás. Áttekintettem, hogy egyes elméletek szerint tanítható-e az „entrepreneurship”, illetve legalább valamilyen körülhatárolható része. Ezt követően a vállalkozásoktatás fogalmát, céljait tekintettem át annak érdekében, hogy kijelöljek egyfajta határt, amelyen belül tovább vizsgálódok. Bízom benne, hogy ezen áttekintésem hozzájárul a hazai vállalkozástudomány, de különösen a vállalkozásoktatás elméleti megalapozottságához.

Véleményem szerint az SZTE vállalkozásfejlesztési-vállalkozásoktatási modell kereteinek kidolgozásához szükséges mind az elméleti modellek áttekintése, mind a gyakorlati példák elemzése. Éppen ezért kísérletet tettem az elméleti modellekből, valamint az amerikai és nyugat-európai gyakorlatokból adaptálható módszerek összegyűjtésére, szintetizálására, illetve a leggyakrabban megjelenő jó gyakorlatok adaptációs lehetőségeinek feltérképezésére. Ennek érdekében a különböző rangsorok alapján kiválasztottam a legjobb vállalkozói képzéssel bíró európai és amerikai egyetemeket, majd egy előre meghatározott szempontrendszer alapján részletesen elemeztem 10 európai és 9 amerikai vezető egyetem vállalkozásoktatási gyakorlatát.

Kutatásom következő részében tizenegy strukturált szakértői interjút készítettem az egyetem vállalkozástámogatási tevékenységével kapcsolatban. A szakértői interjúkon alapuló kvalitatív kutatásom kettős céllal készült. Egyrészt a nemzetközi példák megismerése, illetve az általam átvehetőnek, adaptálhatónak vélt gyakorlatok kiszűrése után, helyi szinten is megvizsgáljam, hogy a lokális szakértők, tudásintenzív vállalkozók milyen lehetőségeket, illetve milyen esetleges további feladatokat képzelnek el az SZTE vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modell keretrendszerével kapcsolatosan. Másrészt célul tűztem ki, hogy a nemzetközi (amerikai, európai) és helyi szinten összegyűjtött eredmények, közös pontok alapján körvonalazzam, valamint (lehetőségeimhez mérten) konkrét tevékenységekkel töltssem fel az SZTE vállalkozásfejlesztési-, vállalkozásoktatási modell keretét. Az elkészített szakértői interjúkat az ismétlődő témák rendszerezése alapján elemeztem, igyekezve kiemelni a gyakran megjelenő véleményeket, nézőpontokat az egyes felvetett kérdésekkel kapcsolatban.

Könyvem zárásaként kísérletet tettem konkrét javaslatok megfogalmazására az SZTE vállalkozástámogatási aktivitásaival kapcsolatban, különös tekintettel a vállalkozásoktatásban rejlő lehetőségekre. Az áttekintett és szintetizált amerikai és európai jó gyakorlatok, illetve a szakértői interjúk következtetése alapján kijelöltem a legfontosabb lehetséges beavatkozási területeket, illetve néhány programot is felvázoltam. A lehetséges aktivitásokat tipizáltam.

A javaslatok első logikai egysége a sikeres szervezeti háttér kialakítására és működtetésére vonatkozó javaslatok, amelyeket „elvek” szintjén fogalmaztam meg, ezek általában határozták meg az SZTE vállalkozástámogatásával kapcsolatos legfontosabb elvárásokat. A második logikai egység az összességében a vállalkozói attitűd fokozásával kapcsolatos javaslatok halmaza. Az általános megállapítások mellett ezen a területen már konkrét lehetőségek, akciók is bemutatásra kerülnek. A harmadik logikai egység az összességében a vállalkozásfejlesztési szervezet által nyújtható konkrét vállalkozásfejlesztési-, különösen vállalkozásoktatási szolgáltatásokkal kapcsolatos javaslatok halmaza.

Bízom benne, hogy kutatómunkámmal egyrészt sikerült hozzájárulnom a hazai vállalkozásoktatás elméleti megalapozásához, mert kutatómunkám során észleltem, hogy ez a terület a fontosságához képest meglehetősen alacsonyan kutatott. Másrészt remélem, hogy az általam megfogalmazott javaslatok valamilyen mértékben hozzájárulnak az egyetemi vállalkozásoktatási gyakorlat javulásához és ezáltal a vállalkozóvá válás elősegítéséhez.

Végezetül néhány szubjektív megjegyzés, amely az elmúlt néhány év vizsgálataim során fogalmazódott meg bennem. Kutatásaim közben egy rendkívül érdekes kettősséggel szembesültem. Annak ellenére, hogy gyakorlatilag minden uniós és hazai dokumentum kulcsfontosságú területként kezeli a vállalkozókészség fokozását, a vállalkozóvá válás elősegítését, illetve a vállalkozásoktatást – szinte évek óta nem történik semmi. Az elmélet és a gyakorlat rendkívül messze van egymástól ezen a területen is.

Vizsgálódásaim során egy mellékes területként kísérletet tettem a hazai felsőoktatási gyakorlat áttekintésére is. Természetesen a tájékozatlanság is szerepet játszhat a véleményem megfogalmazásában, de mind a saját vizsgálataim, mind az elolvasott publikációk, mind a szakértők véleménye alapján egyrészt kijelenthető, hogy elképesztő lemaradásaink vannak mind az európai mind az amerikai gyakorlattól. Másrészt a hazai aktivitások is rendkívül szigetszerűek és szerények: Szegeden kívül szorosan értelmezett érdemi és komplexebb vállalkozástámogatási tevékenység ismereteim szerint Budapesti Corvinus Egyetemen, a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetemen, illetve a Pécsi Tudományegyetemen folyik.

Zárásként – és az előző negatívumok árnyalásaként – két pozitív gondolat. Az egyik egy rendkívül kedvező visszajelzés, amely egyben jó indikátor is. A megkérdezett interjúalanyok meghatározó hányada egyértelműen pozitívként értékelte, hogy egyáltalán gondolati szinten felmerült egy számottevően markánsabb egyetemi szerepvállalás ezen a területen. Ami lehet, hogy még fontosabb: a pozitív visz-

szajelzések mellett többen jelezték, hogy szívesen bekapcsolódnának a Vállalkozásfejlesztési Központ tényleges munkájába is...

Másrészt az elmúlt néhány évben meggyőződésemmé vált (és ebben is többen megerősítettek), hogy a hazai egyetemek általános vállalkozástámogatási elmaradottsága egy igen jó lehetőség is számunkra. Egy európai színvonalhoz közelítő, tényleges eredményeket produkáló vállalkozástámogatási és vállalkozásoktatási portfólió kialakításával az SZTE egy olyan magkompetenciát alakíthatna ki, amely megfelelő marketingtevékenységgel párosulva komoly versenyelőnyt jelenthetne az egyre élesedő felsőoktatási versenyben.

Felhasznált irodalom

- Alberti, A. – Sciascia, B. – Poli, A. (2004): *Entrepreneurship Education: Notes on an Ongoing Debate*. 14th Annual IntEnt Conference. University of Napoli Federico II, Italy, 4–7 July.
- Andrijevszkaja, J. – Mets, T. (2007): Entrepreneurial Challenge for University and its Region in a Transition Country: Case of Tartu, Estonia. In Braun, G. – Diensberg, C. (eds): *Cultivating Entrepreneurial Regions – Cases and Studies from the Network Project 'Baltic Entrepreneurship Partners', (BEPART)*. Universität Rostock, 273–297. o.
- Armstrong, H. – Taylor, J. (2000): *Regional Economics and Policy*. 3rd edition, Blackwell, Malden (MA).
- Audretsch, D. B. – Thurik, R. (2001): *Linking Entrepreneurship to Growth*. OECD Science, Technology and Industry Working Papers, 2, OECD Publishing, Paris.
- Barakonyi K. (2004): Egyetemi kormányzás: Merre tart Európa? *Közgazdasági Szemle*, 51, 6, 584–599. o.
- Barakonyi K. (2009): A business schoolok szerepváltozásai – Kihívások és változások a menedzserképzésben és az MBA-oktatásban. *Vezetéstudomány*, 40, 1, 2–15. o.
- Barakonyi K. (2010): A felsőoktatás versenyképességéről. *Vezetéstudomány*, 41, 12, 4–19. o.
- Béchar, J-P. – Grégoire, D. (2005): Understanding Teaching Models in Entrepreneurship for Higher Education. In Kÿro, P. – Carrier, C. (eds): *The Dynamics of Learning Entrepreneurship in a Cross-Cultural University Context*. Entrepreneurship Education Series 2, University of Tampere Research Center for Vocational and Professional Center, 104–134. o.
- Braun, G. – Diensberg, C. (2007): *Cultivating Entrepreneurial Regions – Cases and Studies from the Network Project 'Baltic Entrepreneurship Partners'. (BEPART)*. Universität Rostock.
- Brown, R. (1990): Encouraging enterprise: Britain's graduate enterprise program. *Journal of Small Business Management*, 10, 71–77. o.
- Brush, C. (1992): Research on women business owners: Past trends, new perspective and future directions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 4, 5–30. o.
- Bull, I. – Willard, G. E. (1993): Towards a theory of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 2, 183–195. o.
- Buzás N. (2004): A vállalkozói szellem szerepe a spin-off cégek alapításában. In Czagány L. – Garai L. (szerk.): *A szociális identitás, az információ és a piac*. JATEPress, Szeged, 257–266. o.
- Buzás N. – Prónay Sz. (2013): A potenciál elemzés és a partnerség szerepe a korai fázisú kutatási eredmények hasznosításában. In Inzelt A. – Bajmócy Z. (szerk.): *Innovációs rendszerek: Szereplők, kapcsolatok és intézmények*. JATEPress, Szeged, 21–38. o.
- Carayannis, E. G. – Barth, T. D. – Campbell, D. F. (2012): The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 1, 1, 1–12. o.
- Carayannis, E. G. – Campbell, D. F. (2012): *Mode 3 knowledge production in quadruple helix innovation systems*. Springer, Berlin.

- Carayannis, E. G. – Rakhmatullin, R. (2014): The Quadruple/Quintuple Innovation Helixes and Smart Specialisation Strategies for Sustainable and Inclusive Growth in Europe and Beyond. *Journal of the Knowledge Economy*, 5, 2, 212–239. o.
- Chamard, J. (1989): Public Education: Its Effect on Entrepreneurial Characteristics. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 2, 23–30. o.
- Chiesa, V. – Piccaluga, A. (2000): Exploitation and diffusion of public research: the case of academic spin-off companies in Italy. *R&D Management*, 30, 329–340. o.
- Clark, B. (2001): The entrepreneurial university: New foundation for collegiality, autonomy, and achievement. *Higher Education Management*, 13, 9–24. o.
- Crayford, J. – Fearon, C. – McLaughlin, H. – van Vuuren, W. (2012): Affirming entrepreneurial education: learning, employability and personal development. *Industrial and Commercial Training*, 44, 4, 187–193. o.
- Cuervo, Á. – Ribeiro, D. – Roig, S. (2007): Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective. Introduction. In Cuervo, Á. – Ribeiro, D. – Roig, S. (eds.): *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective*. Springer, Berlin, 1–22. o.
- Curran, J. – Storey D. J. (2002): Small business policy in the United Kingdom: the inheritance of the Small Business Service and implications for its future effectiveness. *Environment and Planning C: Government and Policy*, 20, 163–177. o.
- Csapó K. (2007): Vállalkozásoktatás diákvállalkozásokon keresztül – tapasztalatok a Budapesti Corvinus Egyetemről. *Vezetéstudomány*, 38, 4, 30–42. o.
- Csapó K. (2010): Vállalkozásoktatás korszerű hazai kísérletei a Budapesti Corvinus Egyetemen. *Vállalkozás és Innováció*, 4, 1, 33–51. o.
- Davidsson, P. – Delmar, F. – Wiklund, J. (2006): Entrepreneurship as Growth; Growth as Entrepreneurship. In Davidsson, P. – Delmar, F. – Wiklund, J. (eds): *Entrepreneurship and the Growth of Firms*. Edward Elgar, Cheltenham, 21–38. o.
- Debackere, K. – Veugelers, R. (2005): The role of academic technology transfer organizations in improving industry science links. *Research Policy*, 34, 3, 321–342. o.
- Donckels, R. (1991): Education and Entrepreneurship Experience from Secondary and University Education in Belgium. *Journal of Small Business and Enterprise*, 1, 35–42. o.
- Draycott, M. – Rae, D. – Vause, K. (2011): The assessment of enterprise education in the secondary education sector: A new approach? *Education+Training*, 53, 673–691. o.
- Dreisler, P. (2007): The Role of University Education in the Aarhus Region, Denmark In Braun, G. – Diensberg, C. (eds): *Cultivating Entrepreneurial Regions – Cases and Studies from the Network Project 'Baltic Entrepreneurship Partners'*, (BEPART). Universität Rostock.
- EC (2003): *Green Paper. Entrepreneurship in Europe*. European Commission, Brussels.
- EC (2013): 2013. évi éves növekedési jelentés. European Commission, Brüsszel.
- Etzkowitz, H (2004): The Triple Helix and the rise of the entrepreneurial university. In Grandin, K. – Wormbs, N. – Widmalm, S. (eds): *The science-industry nexus: History, policy, implications*. Science History Publications, Sagamore Beach, 69–91. o.
- Etzkowitz, H. – Dzisah, J. – Zhou, C (2007): The Triple Helix model of innovation. University-industry-government interaction. *Asia Pacific Tech Monitor*, 24, 14–23. o.
- Etzkowitz, H. – Zhou, C. (2006): Triple Helix twins: innovation and sustainability. *Science and Public Policy*, 33, 77–83. o.

- Etzkowitz, H – Zhou, C. (2007): *Regional innovation initiator: the entrepreneurial university in various Triple Helix models*. Singapore Triple Helix VI Conference Theme Paper.
- Fayolle, A. (2009): *Entrepreneurship Education in Europe: Trends and Challenges*. Universities, innovation and entrepreneurship: good practice workshop, 12th June, Germany, Halle.
- Fayolle, A. – Gailly, B. (2008): From craft to science: Teaching models and learning processes in entrepreneurship education. *Journal of European Industrial Training*, 32, 7, 569–593. o.
- Fayolle, A. – Lassas-Clerc, N. (2006): Essay on the nature of entrepreneurship education. In *International Conference Entrepreneurship in United Europe: Challenges and Opportunities*. September 13–17, Sunny Beach, Burgas, Bulgaria, 1–18. o.
- Friedman, J. – Silberman J. (2003): University technology transfer: do incentives, management, and location matter? *Technology Transfer*, 28, 1, 17–30. o.
- Gál Z. (2005): Az egyetemek szerepe a regionális innovációs hálózatokban. In Buzás N. (szerk.): *Tudásmenedzsment és tudásalapú gazdaságfejlesztés*. JATEPress, Szeged, 269–292. o.
- Gartner, W. B. (1988): „Who is an entrepreneur?” *Is the wrong question*. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship.
- Gartner, W. B. (1990): What are we talking about when we talk about entrepreneurship? *Journal of Business Venturing*, 5, 15–28. o.
- Gibb, A. A. (2002): In pursuit of a new entrepreneurship paradigm for learning: creative destruction, new values, new ways of doing things and new combinations of knowledge. *International Journal of Management Reviews*, 4, 3, 233–269. o.
- Gibb, A. A. (2011): Concepts into practice: meeting the challenge of development of entrepreneurship educators around an innovative paradigm: The case of the International Entrepreneurship Educators' Programme (IEEP). *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 17, 2, 146–165. o.
- Gibb, A. A. – Haskins, G. – Robertson, I. (2009): *Leading the entrepreneurial university*. NCGE Policy Paper, October, Birmingham.
- Gibb, A. A. – Haskins, G. – Robertson, I. (2013): Leading the Entrepreneurial University: Meeting the Entrepreneurial Development Needs of Higher Education Institutions In Altmann, A. – Ebersberger, B. (eds): *Universities in Change, Innovation, Technology, and Knowledge Management*. Springer, New York, 9–45. o.
- Gjerding, A. N. – Cameron, S. – Wilderom, C. – Taylor, A. – Scheunert, K-J (2006): Twenty practices of an entrepreneurial university. *High Education Management Policy*, 18, 3, 1–28. o.
- Gordon, I. – Hamilton, E. – Jack, S. (2012): A study of a university-led entrepreneurship education programme for small business owner/managers. *Entrepreneurship & Regional Development*, 24, 9–10, 767–805. o.
- Gorman, G. – Hanlon, D. – King, W. (1997): Some research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education and education for small business management: a ten-year literature review. *International Small Business Journal*, 15, 56–77. o.
- Gubik A. (2013) A magyar hallgatók vállalkozásindítási szándékát befolyásoló tényezők modellje. *Vezetéstudomány*, 44, 7–8, 19–29. o.

- Guerrero, M. – Urbano, D. (2012): The development of an entrepreneurial university. *The Journal of Technology Transfer*, 37, 1, 43–74. o.
- Guerrero-Cano, M. – Kirby, D. – Urbano, D. (2006): A literature review on entrepreneurial universities: An institutional approach. *3rd Conference of Pre-communications to Congresses*, Business Economic Department, Autonomous University of Barcelona, Barcelona.
- Henry, C. – Hill, F. – Leitch, C. (2005): Entrepreneurship education and training: can entrepreneurship be taught? Part II. *Education and Training*, 47, 158–169. o.
- Hindle, K. (2007): Teaching entrepreneurship at university: from the wrong building to the right philosophy. In Fayolle, A. (ed.): *Handbook of Research in Entrepreneurship Education: A general perspective*. Edward Elgar, Cheltenham, 104–126. o.
- Hoskisson, R. E. – Covin, J. – Volberda, H. W. – Johnson, R. A. (2011): Revitalizing entrepreneurship: the search for new research opportunities. *Journal of Management Studies*, 48, 6, 1141–1168. o.
- Imreh Sz. – Kosztópulosz A. – Imreh-Tóth M. (2013): Az akadémiai spin-off vállalkozások „akadálytérképe”. In Inzelt A. – Bajmócy Z. (szerk.): *Innovációs rendszerek: Szereplők, kapcsolatok és intézmények*. JATEPress, Szeged, 71–91. o.
- Imreh Sz. – Lukovics M. (2011): *Vállalkozás alapítás és vállalkozóvá válás*. Kutatási jelentés a „Tudáshasznosulást, tudástranszfert szolgáló eszköz- és feltételrendszer kialakítása, fejlesztése a Szegedi Tudományegyetemen és a Dél-alföldi Régióban” c. projekt keretein belül. SZTE GTK, Szeged.
- Imreh-Tóth M. (2015): Vállalkozásoktatási jó gyakorlatok adaptációs lehetőségei a hazai felsőoktatásban – a Szegedi Tudományegyetem példája. *Vezetéstudomány*, 46, 2, 57–67. o.
- Imreh-Tóth M. – Bajmócy Z. – Imreh Sz. (2013): Vállalkozó hallgatók – Valóban reális jövőkép a vállalkozóvá válás? *Vezetéstudomány*, 7–8, 51–63. o.
- Imreh-Tóth M. – Imreh Sz. – Prónay Sz. – Vilmányi M. – Lukovics M. – Kovács P. (2012): Vállalkozásoktatás a felsőoktatásban: lehetőségek és remények. In Bajmócy Z. – Lengyel I. – Málóvics Gy. (szerk.): *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság*. JATEPress, Szeged, 239–250. o.
- Inzelt A. (2010): Külföldi részvétel a hazai egyetemek és az ipar közötti együttműködésben. *Közgazdasági Szemle*, 57, 5, 431–456. o.
- Jacob M. (2003): Entrepreneurial transformations in the Swedish university system: the case of Chalmers university of technology. *Research Policy*, 32, 9, 1555–1568. o.
- Johnson, D. (2001): What is innovation and entrepreneurship? Lessons for larger organisations. *Industrial and Commercial Training*, 33, 135–140. o.
- Jones, B. – Iredale, N. (2010): Enterprise education as pedagogy. *Education+Training*, 52, 1, 7–19. o.
- Kállay L. – Imreh Sz. (2004): *A kis- és középvállalkozás-fejlesztés gazdaságtana*. Aula Kiadó, Budapest.
- Kickul, J. – Fayolle, A. (2007): Cornerstones of change: revisiting and challenging new perspectives on research in entrepreneurship education. In Fayolle, A. (ed.): *Handbook of Research in Entrepreneurship Education*. Edward Elgar, Cheltenham, 1, 1–17. o.
- Kim, Y – Kim, W. – Yang, T. (2012): The effect of the Triple Helix system and habitat on regional entrepreneurship: Empirical evidence from the U.S. *Research Policy*, 41, 154–165. o.

- Klein, P. G. – Bullock, J. B. (2006): Can entrepreneurship be taught? *Journal of Agricultural and Applied Economics*, 38, 2, 429–448. o.
- Klofsten, M. (2000): Training entrepreneurship at universities: a Swedish case. *Journal of European Industrial Training*, 24, 337–344. o.
- Krueger, N. F. (1993): The impact of prior entrepreneurial exposure on perceptions of new venture feasibility and desirability. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1, 5–21. o.
- Krueger, N. F. (2009): The microfoundations of entrepreneurial learning and education: the experiential essence of entrepreneurial cognition. In West, P.G. – Gatewood, E. J. – Shaver, K. G. (eds): *Handbook of University-wide Entrepreneurship Education*. Edward Elgar, Cheltenham, 35–59. o.
- Kuratko, D. (2003): *Entrepreneurship education: emerging trends and challenges for the 21st century*. Coleman Foundation White Paper Series, Coleman Foundation, Chicago, IL.
- Lange, J. E. – Marram, E. – Jawahar, A. S. – Yong, W. – Bygrave, W. (2011): Does an entrepreneurship education have lasting value? A study of careers of 4,000 alumni. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 31, 210–224. o.
- Laukkanen, M. (2000): Exploring alternative approaches in high-level entrepreneurship education: creating micro-mechanism for endogenous regional growth. *Entrepreneurship & Regional Development*, 12, 25–47. o.
- Lee, L. – Wong, P. K. (2007): *Entrepreneurship Education – A Compendium of Related*. Springer, New York.
- Lengyel B. (2005): Triple Helix kapcsolatok a tudásmenedzsment szemszögéből. In Buzás N. (szerk.) 2005: *Tudásmenedzsment és tudásalapú gazdaságfejlesztés*. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei, JATEPress, Szeged, 293–311. o.
- Lengyel B. (2012): *Tudásalapú regionális fejlődés*. L'Harmattan, Budapest.
- Lengyel I. (2003): *Verseny és területi fejlődés: térségek versenyképessége Magyarországon*. JATEPress, Szeged.
- Lengyel I. (2006): A Szegedi Tudományegyetem lehetőségei a tudásalapú helyi gazdaságfejlesztésben. In Máder B. – Rác B. (szerk.): *85 éves a szegedi felsőoktatás*. Szegedi Tudományegyetem, Szeged, 45–52. o.
- Lengyel I. (2009): Knowledge-based local economic development for enhancing competitiveness in lagging areas of Europe: The case of the University of Szeged. In Varga A. (szerk.): *Universities, Knowledge Transfer and Regional Development: Geography, Entrepreneurship and Policy*. Edward Elgar, Cheltenham, 321–349. o.
- Lengyel I. (2010): *Regionális gazdaságfejlesztés*. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Leydesdorff, L. (2000): The Triple Helix: an evolutionary model of innovations. *Research Policy*, 29, 243–255. o.
- Leydesdorff, L. (2012): The Triple Helix of University-Industry-Government Relations. In Carayannis, E. G. – Campbell, D. (eds): *Encyclopedia of Creativity, Innovation, and Entrepreneurship*. Springer, New York.
- Leydesdorff, L. – Etzkowitz, H. (1998): The Triple Helix as a Model for Innovation Studies. *Science and Public Policy*, 25, 195–203. o.
- Lourenco, F. – Jayawarna, D. (2011): The effect of creativity on post-training outcomes in enterprise education. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 17, 224–244. o.
- Lourenco, F. – Taylor, T. G. – Taylor, D. W. (2013): Integrating “education for entrepreneurship” in multiple faculties in “half-the-time” to enhance graduate

- entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20, 503–525. o.
- Lukovszki L. (2011): Vállalkozói személyiségjegyek – avagy mi teszi a vállalkozót? *Vezetéstudomány*, 42, 11, 16–30. o.
- Lüthje, C. – Franke, N. (2002): Fostering entrepreneurship through university education and training: Lessons from Massachusetts Institute of Technology. European Academy of Management, 2nd Annual Conference on Innovative Research in Management, május 9–11, Stockholm.
- Martin, B. – Eitzkowitz, H. (2000): The origin and evolution of the university species. *VEST*, 13, 9–34. o.
- Matlay, H. (2005): Entrepreneurship education in UK business schools: Conceptual, contextual and policy considerations. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12, 627–643. o.
- Matlay, H. (2008): The impact of entrepreneurship education on entrepreneurial outcomes. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15, 2, 382–396. o.
- McCarthy, A. – Morris, P. J. – Winn, L. (1997): A new look at undergraduate entrepreneurship education mimeo, College of Business, Colorado State University, Fort Collins.
- McMullan, W. – Long, W.A. (1985): Entrepreneurship education in the nineties. *Journal of Business Venturing*, 2, 3, 261–275. o.
- Mendes, A. – Kehoe, C. (2009): Academic entrepreneurship: possibilities and pitfalls. In West, P. G. – Gatewood, E. J. – Shaver, K. G. (eds): *Handbook of University-wide Entrepreneurship Education*. Edward Elgar, Cheltenham, 73–94. o.
- Mihályi I. (2001): Vállalkozási ismeretek oktatása Európában. *Új Pedagógiai Szemle*, 5, 12, 81–89. o.
- Mitra, J. – Manimala, M. J. (2008): Higher education's role in entrepreneurship and economic development. In Potter, J. (ed): *Entrepreneurship and Higher Education*. OECD, Paris, 45–64. o.
- Mwasalwiba, E. S. (2010): Entrepreneurship education: a review of its objectives, education methods, and impact indicators. *Education+Training*, 52, 20–47. o.
- Nagy B. (2012): Tudásátadás az egyetemek és az ipar között. In Bajmócy Z. – Lengyel I. – Málóvics Gy. (szerk.): *Regionális innovációs képesség, versenyképesség és fenntarthatóság*. JATEPress, Szeged, 93–108. o.
- Nicolaou, N. – Shane, S. (2009): Can genetic factors influence the likelihood of engaging in entrepreneurial activity? *Journal of Business Venturing*, 24, 1, 1–22. o.
- NIH (2014): *Nemzeti Intelligens Szakosodási Stratégia*. Nemzeti Innovációs Hivatal.
- Novotny Á. (2011): Egyetemi kutatók tudományos vállalkozói attitűdje – egy empirikus kutatás háttere, kérdései, módszere és néhány eredménye. *Marketing & Menedzsment*, 45, 44–54. o.
- OECD (2003): *Entrepreneurship and Local Economic Development*. OECD, Paris.
- OECD (2012): *A Guiding Framework for Entrepreneurial Universities*. OECD, Paris.
- Parker, S. (2007): *The Life Cycle of Entrepreneurial Ventures*. Springer, Berlin.
- Peña, V. – Transue, M. – Riggieri, A. – Shipp, S. – Van Atta, R. (2010): A Survey of Entrepreneurship Education Initiatives. *Science & Technology Policy Institute*, Washington.
- Petheó A. I. (2013): Hallgatói vállalkozási tervek vizsgálata a GUESS 2011-es felmérés alapján. *Vezetéstudomány*, 44, 7–8, 64–70. o.
- Pfeiffer, E. (1997): What MIT learned from Stanford, *Forbes*, August 25, New York. 59.

- Pittaway, L. – Hannon, P. – Gibb, A. – Thompson, J. (2009): Assessment practice in enterprise education. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 15, 71–93. o.
- Román Z. (2006): A vállalkozás oktatása a felsőoktatásban. *Vezetéstudomány*, 37, 2–9. o.
- Saks, N. T. – Gaglio, C. M. (2002): Can Opportunity Identification Be Taught? *Journal of Enterprising Culture*, 4, 313–347. o.
- Schwartz K. (2006): Szolgáltató egyetem a tanuló társadalomban: Termékfejlesztés felsőfokon. *Vezetéstudomány*, 37, 5, 20–25. o.
- Shane, S. – Venkataraman, S. (2000): The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25, 1, 217–226. o.
- Shepherd, D. A. – Douglas, E. J. (1997): *Is management education developing, or killing, the entrepreneurial spirit.* In Proceedings of the 1997 USASBE Annual National Conference Entrepreneurship: The Engine of Global Economic Development, San Francisco, California.
- Solomon, G. (2007): An examination of entrepreneurship education in the United States. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 14, 168–182. o.
- Stel, van A. (2006): *Empirical Analysis of Entrepreneurship and Economic Growth.* Springer, Berlin.
- Stenberg, R. (2000): Innovation Networks and Regional Development – Evidence from European Regional Survey (ERIS). *European Planning Studies*, 8, 4, 389–407. o.
- Sternberg, R. – Wennekers, S. (2005): Determinants and effects of new business creation using global entrepreneurship monitor data. *Small Business Economics*, 24, 3, 193–203. o.
- Stevenson, H. – Jarillo, J. (1990): A paradigm of entrepreneurship: entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11, 17–27. o.
- Streeter, D. H. – Jaquette, J. P. – Hovis, K. Jr. (2002): University-wide Entrepreneurship Education: Alternative Models and Current Trends. Working Paper Department of Applied Economics and Management Cornell University, Ithaca, New York, 14853–7801, USA.
- Szerb L. – Lukovszki L. (2013): A magyar egyetemi hallgatók vállalkozási attitűdjei és az attitűdöket befolyásoló tényezők elemzése a GUESSS felmérés alapján. *Vezetéstudomány*, 44, 7–8, 30–40. o.
- Szerb L. – Márkus G. (2007a): Vállalkozói környezet és vállalkozásoktatás nyolc magyar egyetemen, nemzetközi összehasonlításban, hallgatói vélemények alapján. *Vezetéstudomány*, 37, 6, 29–41. o.
- Szerb L. – Márkus G. (2007b): A felsőoktatási környezet hatása a vállalkozói életpálya választására (nemzetközi összehasonlító elemzés). *Közgazdasági Szemle*, 3, 248–273. o.
- Szirmai P. – Csapó K. (2006): Gyakorlati vállalkozásoktatás – Diák vállalkozások támogatása a Budapesti Corvinus Egyetemen. *Új Pedagógiai Szemle*, 10, 72–83. o.
- Todorovic, Z. W. (2004): The framework of static and dynamic components: an examination of entrepreneurial orientation and university ability to teach entrepreneurship. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 17–45. o.
- Vas Zs. (2012): Tudásalapú gazdaság és társadalom kiteljesedése: A Triple Helix továbbgondolása – a Quadruple és Quintuple Helix. In Rechnitzer J. – Rácz Sz. (szerk.): *Dialógus a regionális tudományról.* SZE Regionális- és Gazdaságtudományi Doktori Iskola, Győr, 198–206. o.

- Vesper, K. H. – Gartner, W. B. (1997): Measuring progress in entrepreneurship education. *Journal of Business Venturing*, 12, 403–421. o.
- Vesper, K. – McMullan, E. W. (1997): New venture scholarship versus practice: When entrepreneurship academics try the real things as applied research. *Technovation*, 7, 349–358. o.
- Vilmányi M. (2011): Egyetemi-ipari együttműködések a kapcsolatmarketing nézőpontjából. *Vezetéstudomány*, 42, 1, 52–63. o.
- Vilmányi M. – Kovács P. (2008): Egyetemi - ipari együttműködések teljesítménye és lehetséges vizsgálati módszere. In Lengyel I. – Lukovics, M. (szerk.): *Kérdőjelek a régiók gazdasági fejlődésében*. JATEPress, Szeged, 62–90. o.
- Wennekers, S. – Thurik, R. (1999): Linking entrepreneurship and economic growth. *Small Business Economics*, 13, 1, 27–56. o.
- Wilson, K. (2008): Entrepreneurship education in Europe. In Potter, J. (ed): *Entrepreneurship and higher education*. OECD, Paris, 119–137. o.
- Wissema, J. G. (2009): *Towards the third generation university. Managing the university in transition*. Edward Elgar, Northampton.
- Wong, P. K. – Ho, Y. P. – Autio, E. (2005): Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth: Evidence from GEM data. *Small Business Economics*, 3, 335–350. o.
- Youtie J. – Shapira P (2008): Building an innovation hub: a case study of the transformation of university roles in regional technological and economic development. *Research Policy*, 37, 1188–1204. o.
- Zahra, S. – Welter, F. (2008): Entrepreneurship Education for Central, Eastern and Southeastern Europe. In Potter, J. (ed.): *Entrepreneurship and higher education*. OECD, Paris, 165–192.o.
- Zeithamil, C. P. – Rice, G. H. (1987): Entrepreneurship/Small Business Education in American Universities. *Journal of Small Business Management*, 1, 44–50. o.