



**Gazdálkodástani  
Doktori Iskola**

## **TÉZISGYŰJTEMÉNY**

**Matolay Réka**

**Agrárbiotechnológiai társaságok legitimációs stratégiái**

című Ph.D. értekezéséhez

**Témavezető:**

**Czakó Erzsébet, Ph.D.**  
egyetemi docens

Budapest, 2012

**Vállalatgazdaságtan Intézet**

**TÉZISGYŰJTEMÉNY**

**Matolay Réka**

**Agrárbiotechnológiai társaságok legitimációs stratégiái**

című Ph.D. értekezéséhez

**Témavezető:**

**Czakó Erzsébet, Ph.D.**  
egyetemi docens

© Matolay Réka

## Tartalomjegyzék

Tartalomjegyzék.....	3
I. Kutatási előzmények és a téma indoklása.....	4
I.1. A legitimitás szervezetelméleti megközelítései.....	6
I.2. A biotechnológiai közösség jellemzői.....	8
II. A felhasznált módszerek.....	10
III. Az értekezés eredményei.....	12
III.1. Az agrárbiotechnológiai szervezeti mező jellemzői.....	12
III.2. Vállalati közelítésmódok.....	13
III.3. Fogyasztói percepciók.....	16
III.4. Kutatói médiaviták.....	17
IV. Főbb hivatkozások.....	19
V. A szerző témához kapcsolódó publikációi.....	21

## I. Kutatási előzmények és a téma indoklása

Vajon miként vált ki egy apró – molekuláris szintű – laboratóriumi kutatási eredmény globális gazdasági, társadalmi, politikai változásokat? A biotechnológia – sejtek és molekulák átalakításával, gének egyik szervezetből a másikba ültetésével – nem egyszerű technológiai innováció, mely új termékhez, vagy egy termelési folyamat megváltoztatásához vezet. Tovagyűrűző hatása iparágakat rajzol át, új tevékenységeket teremt, szabályozási kihívást hordoz, átalakíthatja fogyasztási szokásainkat, új hatalmi viszonyokat teremt, fontos alapfogalmakat értelmez újra –, hogy néhány fontos következményt említsünk. Fundamentális és radikális változásokat generál. Mindezekből következően pedig rendkívül vitatott terület.

Ph.D. kutatásomban vizsgálom, hogy mindezen változások, folyamatok és erők miként hatnak. Azt tárom föl, hogy a biotechnológia vállalati szereplői milyen stratégiákat alkalmaznak annak érdekében, hogy a mezőgazdasági biotechnológia – mint keletkező iparág – társadalmi legitimitációját megteremtse. Röviden: mit tesznek azért, hogy e kutatási eredményekből elfogadott termék legyen?

Kutatásomban az agrárbiotechnológiai hazai terepét határozom meg: feltérképezem, hogy milyen szereplők vesznek részt e legitimitációs (illetve de-legitimitációs) folyamatban, milyen az érintettségüket, hatalmi helyzetük, és milyen legitimitációs argumentációkat alkalmaznak. Összességében tehát annak az intézményi és szervezeti mezőnek a dinamikáját vizsgálom, amelyben az agrárbiotechnológia társadalmi legitimitációja konstituálódik és konstruálódik.

Témaválasztásommal a legitimitáció irodalmának, a szervezet- és menedzsmenttudományokban betöltött helyének feltárása volt a szándékom. Meggyőződésem szerint a legitimitáció kérdésköre háttérbe szorul a vállalatok és iparágak versenyképességének vizsgálatához képest; holott a vállalatok és iparágak társadalmi-gazdasági-politikai beágyazottságának tisztázása nélkül nehezen értelmezhetők a piaci magatartásformák is. Különösen igaz ez keletkező iparág esetében, ahol a beágyazottság, illetve legitimitáció megteremtése az elsőszámú feladat. Keletkező lévő iparág esetén lehet igazán gyümölcsözően megfigyelni annak a társadalmi legitimitációs folyamatnak a dinamikáját, jellemzőit, s különösen érték- és erőviszonyait, amely minden egyes új termék, szolgáltatás esetében elengedhetetlen alapja a gazdasági hasznosulásnak, hasznosíthatóságnak. Elméleti alapállásom szerint ugyanis minden egyes termék, szolgáltatás – és így iparág is – tulajdonképpen magában hordja egy teljes rendszer logikáját. Olyan döntéseket is tükröz, amelyek a tágabb környezet társadalmi, technológiai alapjaira, értékválasztásaira

vonatkoznak. Ez – az irodalomban ún. szocio-technológiai rezsimeként megragadott rendszer szint – tehát a biotechnológián, annak termékeiben is tetten érhető. Ebből pedig az is következik, hogy adott iparág vállalatainak stratégiái nemcsak a releváns termékek vagy szolgáltatások piaci pozícióinak, versenyképességének megőrzését jelentik és jelenítik meg, hanem egyúttal magát az adott szocio-technológiai rezsimeket is fenntartják és igyekeznek megőrizni. Ennyiben tehát a vállalati stratégiák maguk is társadalmi legitimációs jelleggel és politikai (hatalmi) relevanciával rendelkeznek.

Kutatásom egyértelműen a mezőgazdasági biotechnológia területét célozza, tehát nem fedí a biotechnológia gyógyszerészeti, biomedicina oldalát, a vegyipari, a környezeti ipari és egyéb kapcsolódásokat. A genetikailag módosított szervezetek (*genetically modified organism, GMO*), illetve azon belül is a génmódosított kultúrnövények szerepelnek a vizsgálódásom fókuszában. Az elhatárolás fő okai között nem csupán e területek termékbeli különbözősége, hanem értelmezésük, legitimációjuk, hatásaik, piaci szerepük, kritikájuk stb. eltérése is szerepel.

Az agrár-biotechnológia nemzetközi helyzete meglehetősen ellentmondásos. Egyfelől az iparág képviselői szerint évente kétszámjegyű százalékos növekedést mutatnak a GM termőterületek, elsősorban az Egyesült Államokban, Argentínában és Brazíliában. Másfelől gyorsan nő a magukat GM-mentes régióvá kikiáltó területek mérete, és egyúttal gyarapodik a GM vetőmagok kereskedelmére, importjára tiltást bevezető országok. Magyarország 2005 januárjában hirdetett moratóriumot az Európai Unióban engedélyezett génmódosított növények (akkor a MON810-es kukorica fajtákra, mára az Amflora burgonyára is) termesztésére. Eközben – mint jelentős vetőmagtermelő országban hagyományos fajtáikkal jelen vannak a világ legnagyobb, biotechnológiában (is) érdekelt vállalatai.

A Ph.D. disszertáció első része betekintést nyújt az agrárbiotechnológia méretébe, nemzetközi és magyarországi helyzetébe, hiszen a legitimációs folyamatok szempontjából nagy jelentőséggel bír a kontextus. A második fejezet a legitimitás értelmezéseit tekinti át a releváns szervezetelméleti irányzatokban. A fogalom tisztázásában Suchman [1995] legitimitás tipológiájára alapozva azt vizsgálom, hogy új termék, szervezet, iparág szintjén milyen legitimációt formáló tényezők léteznek. A dolgozat harmadik része a biotechnológiai közösség értelmezését adja, bemutatva az utóbbi három évtizedben részint a biotechnológiai vállalkozások körében végbement változásokat, részint pedig azokat a főbb iparágakat, amelyekben a molekuláris biológia strukturális változásokat indukált. Két fontos tendenciát

mutatok be, jelesül a biotechnológiai vállalatok – legitimációjához is jelentősen hozzájáruló – stratégiai szövetségeit; valamint az egyes iparágakban indukált integrációs és koncentrációs folyamatokat. Az értekezés negyedik fejezete az empirikus kutatás elemeit és megfontolásait tartalmazza, amelyet a három kutatási pillér bemutatása és eredményeinek összefoglalója követ.

---

## **I.1. A legitimitás szervezetelméleti megközelítései**

A disszertáció központi témaköre a legitimitás megteremtése, a legitimáció. Suchman [1995], átfogó áttekintését és rendszerező tipológiáját adva a legitimitás szervezatkutatásokban használt fogalmának, a legitimitás definíciójára a következő megfogalmazást ajánlja:

„A legitimitás olyan általánosított percepció vagy feltételezés, amely arra vonatkozik, hogy valamely entitás tettei kívánatosak, helyesek vagy megfelelőek a normák, értékek, meggyőződések és definíciók egy adott, társadalmilag konstruált rendszerében.” [Suchman, 1995:574]

A disszertáció rendszerezi a legitimitás fogalmának megközelítéseit és empirikus kutatásait. A szervezetelméleti irányzatok közül a populációs ökológia és a szociológiai institucionalizmus legitimitás vonatkozásait elemzi, amelyek alapvetően a túlélés, illetve a beágyazódás, izomorfizmus [DiMaggio–Powell, 1983] fogalmai révén ragadják meg a legitimitás megteremtését és fenntartását. A fogalmat ugyanakkor nem csupán a szervezetelméleti háttér mentén tárom fel, hanem stratégiai megközelítések szemszögéből is elemzem. A legitimitás a külső környezetből származó működési feltételként jelenik meg az erőforrás-függőségi elméletben [Dowling–Pfeffer, 1975; Sethi, 1979]; a működés hatásait élvező és elviselő szereplőket egyaránt figyelembe vevő szerződésként fogja fel az érintett-elmélet [Donaldson–Preston, 1995]; a piaci szereplők mellett a piaci határokon túli világ tagjaira is vonatkoztatja, illetve építi stratégiáját az ún. nem-piaci, valamint integrált stratégiai megközelítés, amelynek szervezeti szinten túli, iparági formája a kollektív stratégia [Baron, 1995]. Harmadik irányként a diszkurzív megközelítés legitimitás dimenzióit tekintem át, amelyben mindehhez kapcsolódóan a szervezet (vezetőinek) kommunikációját állítják a középpontba, mint a legitimitás teremtésének eszközét.

Mindezek közös keretként Suchman idézett összefoglaló munkáját használom fel, és azt vizsgálom, hogy a Suchman-i tipológiával a fenti megközelítések milyen elemei azonosíthatóak, rokoníthatóak, illetve mely szempontokat hagyja figyelmen kívül az illető

irányzat. Vizsgálódásom eredményeként e tipológia kiegészített változatát hoztuk létre.

Suchman [1995] a szervezeti legitimitás három nagy kategóriáját különíti el, melyek pragmatikus (*pragmatic*), a morális (*moral*) és a kognitív (*cognitive*) legitimitás. Állítása szerint az különbözteti meg őket, hogy eltérő magatartási mintákon alapulnak. A pragmatikus legitimitás a szervezet érintettjeinek rövidtávú, önérdékkövető számításain nyugszik. A pragmatikus legitimitáson belül három alváltozatot különít el: a csereviszonyon alapuló (*exchange legitimacy*), a befolyáson alapuló (*influence legitimacy*) és a diszpozíciós (*dispositional legitimacy*) legitimitást.

A morális legitimitás nem az önérdékkövető magatartási mintákon, hanem ún. proszociális magatartásformákon alapul. A morális legitimitás adott szervezetnek és/vagy tevékenységeinek a kedvező normatív értékelésére vonatkozik az érintettek részéről. A legitimitás e kategóriáját négy alváltozat árnyalja: a következmény alapú (*consequential legitimacy*), az eljárási (*procedural legitimacy*), a strukturális vagy kategorikus (*structural/categorical legitimacy*), valamint a személyes legitimitás (*personal legitimacy*).

A legitimitás harmadik nagy kategóriája a kognitív legitimitás. A kogníción alapuló legitimitás dinamika arra vonatkozik, hogy a szervezet vagy iparág az adott kulturális valóság szükséges, meg nem kérdőjelezett, mindenki számára világosan értelmezhető, kiszámítható része. A kognitív legitimitás két alváltozata az érthetőségen (*comprehensibility legitimacy*) és a magától értetődőségen (*taken-for-grantedness*) alapuló legitimitás. Az előbbi azt jelenti, hogy a nagyközönség számára elérhetőek azok a kulturálisan rögzült magyarázatok és igazoló állítások, amelyek legitimálják a szervezet létét, működés módját. A magától értetődés esetében a szervezet mint olyan már meg sem kérdőjeleződik; olyan társadalmi valóságkonstrukciókon nyugszik, amelyek a nagyközönség mindennapjaiba beleszöve „természetessé” és „nélkülözhetetlenné” teszik.

Suchman [1995] kategorizálása igen kimerítő, ám korántsem teljes. Egy-egy keletkező iparág adott esetben „újrarendezheti” a társadalmi szerződést, abban az értelemben, hogy megváltoztatja a társadalomban uralkodó hatalmi-gazdasági viszonyokat, kulturális mintákat. Számos új technológia és keletkező iparág rendelkezik és rendelkezik ezzel a potenciállal – ezt nevezi Aldrich és Fiol [1994] szocio-politikai legitimitásnak. A Suchman-i tipológiát feltétlenül ki kell egészíteni a legitimitás politikai-gazdaságtani dimenziójával. Ez nem redukálható sem a pragmatikus, sem a morális, sem pedig a kognitív legitimitás dimenziójára. Önálló jelentőséggel és magyarázó erővel rendelkezik. A három vizsgált megközelítés

áttekintése eredményeként azonosítottam, hogy a kiegészített Suchman-i legitimitás tipológia mely elemeire irányul az adott irányzat figyelme. Ezt foglalja össze a következő táblázat.

1. táblázat Legitimitás típusok a szervezetelméleti megközelítésekben

Szervezetelméleti megközelítés	Jellemző legitimitás típus
<b>Stratégiai</b>	
Erőforrás-függőségi elmélet	pragmatikus
Érintett-elmélet	morális
Nem-piaci és kollektív stratégiák	pragmatikus
<b>Intézményi</b>	
Szociológiai intézményi	pragmatikus, morális, kognitív
Populációs ökológia	pragmatikus, szocio-politikai
<b>Diszkurzív</b>	pragmatikus, morális, kognitív, szocio-politikai

*Forrás: Saját szerkesztés*

A keletkező iparágak és új szervezetek számára különös jelentőséggel bírhat továbbá az ún. „legitimitás túlcsoordulás” (*legitimacy spillover*) jelensége [Kostova–Zaheer, 1999], illetve lehetősége. Mindez azt takarja, hogy egy-egy érett iparággal vagy szervezettel stratégiai szövetségre lépve nemcsak szűk, közvetlen gazdasági előnyök realizálhatók a keletkező iparág (vagy új szervezet) számára, hanem az érett iparág (szervezet) meglévő legitimitása „rávetül” szövetségesére is. Egyfajta „legitimációs externáliának” (vagy túlcsoorduló hatásnak) vagyunk ekkor tanúi. Baum, Calabrese és Silverman [2000] ezt a jelenséget „asszociatív legitimitásnak” nevezi el arra utalva, hogy a stratégiai szövetségben részt vevő partnerek közül az érett fél elismertsége és elfogadottsága (azaz legitimitása) az induló vállalkozás helyzetét stabilizálja. A Suchman-i tipológia valamennyi fő kategóriájához köthető a legitimációs túlcsoordulás (vagy asszociatív legitimitáció).

## I.2. A biotechnológiai közösség jellemzői

A biotechnológiai közösségre vonatkozó nemzetközi kutatások igen szerteágazóak, többféle diszciplináris megközelítés jellemző rájuk, ugyanakkor kevésbé terjedtek el az



interdiszciplináris megközelítések egy-egy kutatáson belül. A biotechnológia mentén átszerveződő iparágakat mindenképp összefonódás jellemzi. Az összefonódás folyamata a következő fő átalakulásokban érhető tetten:

- horizontális integráció: a biotechnológia, mint számos iparágat átható új technológia, ezen iparágak egymásba fonódását katalizálta;
- vertikális integráció: ahhoz, hogy a technológia termékekben testesüljön meg, az ellátási lánc szereplői összeolvadások, felvásárlások mentén kapcsolódtak össze;
- stratégiai szövetségek, hálózatok: az új technológiát és tudást hordozó innovatív biotechnológia vállalkozások a biotechnológiai közösséget sok szálon összefogó együttműködések indukáltak.

A biotechnológia több iparágon átívelő hatása ily módon valódi feladat elé állítja az iparági határokat meghúzni szándékozókat, sőt a vállalati határvonalak megrajzolásában is felmerülnek dilemmák. Powell és Brantley [1992] szerint a biotechnológiát egyenesen téves iparágként megfogalmazni. Írásunkban a biotechnológiai iparág (*biotech industry*) kifejezés a biotechnológiai vállalatokra vonatkozik csupán, nem tartalmazza tehát más iparágak biotechnológia által megtermékenyített területeit. Az agrárbiotechnológia szervezeti mezője (*organizational field*) a biotechnológiai iparág, a biotechnológiai közösség mezőgazdasági orientációjú elemeit, a releváns konglomerátumokat, valamint a nem-piaci érintetteket foglalja magában. Azon szereplők összessége tehát, amelyek a biotechnológia mezőgazdasági alkalmazása révén érintettek. A fenti fogalmak viszonyát az 1. ábra mutatja.

Az iparágak közül a mezőgazdaságot, a gyógyszer- és vegyipart szükséges mindenképp érintettként kiemelni, ugyanakkor az agrárbiotechnológia fejleményei között más vonatkozások is megjelentek, így például erőteljes az energiahordozók (a bioüzemanyagok), a környezetvédelmi, a műanyagipari fejlesztések megjelenése. A mezőgazdasági biotechnológiában mára mindössze öt – *Gene Giants*-ként elhíresült – nagyvállalat sorolható: a Bayer, a Dow Chemical, a DuPont, a Monsanto és a Syngenta. Ezek valamennyi vonatkozó iparágban az óriáscégek között szerepelnek, iparáganként 23–100 százalék között mozgó együttes piaci részesedéssel.

## II. A felhasznált módszerek

A legitimitás empirikus vizsgálatait a kvantitatív elemzések uralják. Ezek azonban önmagukban csak közvetetten és közelítő módon képesek a legitimitás operacionalizálására (lásd a legitimitás strukturalista – intézményi és populációs ökológiai – elemzéseit; üdítő és követendőnek tartott kivétel: Ruef és Scott [1998]). A kvalitatív kutatások egyelőre kisebbségben vannak, pedig jelentősen gazdagítják a megértést és a modellépítést (lásd Elsbach–Sutton [1992]; Elsbach [1994]). A kvalitatív technikák segítenek mélyebben megérteni a legitimitás dinamikáját, valamint a befolyásolási technikák sikerét és kudarcát; rámutatnak a legitímációs, illetve delegitímációs érvek összefonódására; elemezhetővé teszik a legitimitás szimbolikus menedzsmentjét, a sajátos legitímációs retorikákat és diskurzusokat.

A legitímációs diskurzus és hatalmi dinamika feltárásának céljával az empirikus kutatás három pillérré épült. Egyrészt az agrárbiotechnológiai szervezeti mező tagjainak érvrendszerét azonosítandó *félig strukturált interjúk* sorozata készült. Valamennyi érintett csoport képviselőjével interjú készült, mely interjú folyamat során mélyinterjúk felől a felfeslő argumentációs irányok és rétegek pontosítása végett az egyre strukturáltabb interjúk irányába mozdultunk el. Másrészt ugyancsak dokumentumelemzés keretében a  *hazai kutatók nyilvános, a természettudományos, valamint a közéleti-politikai médiában zajló vitáit* vizsgáltam 1999-től, azaz első egymásra reagáló írássorozattól kezdődően. Harmadrészt *fókuszcsoporthoz beszélgetések révén a hazai fogyasztók GMO* vonatkozású percepcióit elemeztem. A kutatás felépítésénél – az érintett szereplők teljes körű azonosítása után – a kiterjedt interjúzás és vállalati fókusz mellett azért ezt a két érintett csoportot (kutatók, fogyasztók) céloztam kiemelten, mert az új termék, illetve technológia legitimitása szempontjából különös jelentőséggel bírnak. Az előbbi csoport saját legitimitásának kiterjesztésével, externáliáival képes lehet tovagyűrűző hatásként legitimitást származtatni az emergens termékek, szereplők javára. Az egyetemek, kutatóközpontok szerepe új termékek, technológiák, illetve induló vállalkozások legitimitásának megteremtésében széleskörűen kutatott, és megjelenített például a stratégiai szövetségek, hálózatok irodalmában. A kutató szerepe a biotechnológiában egészen speciális, lásd a biotechnológiai kutatásoknak általában az alapkutatástól kevésbé elváló szintjét, a kutatók jelentős vállalati, üzleti jelenlétét, az ipar és tudomány, a vállalatok és kutatóműhelyek állandó, kölcsönös és erőteljes viszonyát. A helyi kontextus izgalmas sajátossága ráadásul, hogy jól beazonosítható, véges számú természettudományos kutató (biológus, genetikus stb.) körében az utóbbi 10 évben eltérő

apropók nyomán rendre nyilvános, írásos vita támad, amelynek során a természettudományos érveken túl erőteljesen hivatkoznak álláspontjuk kifejtése mentén gazdasági, társadalmi szempontokat. Ezzel visszatérő módon jelentősen formálják a hazai tudományos és közéleti média GMO vonatkozású tartalmát.

Az élelmiszerek végső fogyasztói azok, aki közvetlen módon a vásárlásaikkal, illetve azok hiányával a legitimitás tranzakciós szintjén is érvényre juttatják véleményüket. Jelen kutatásban a fogyasztói véleménynyilvánítás verbális és egyúttal csoportos módja szerepelt, ahol is a fókuszcsoport vezérfonalban érintett témákon túl az elemzés során a résztvevők megnyilatkozásaiból kirajzolódó további jellemzők, mintázatok, valamint a szereplők interakcióinak hatását is vizsgáltuk. Az alábbi tábla a kutatás eszköztárát mutatja be összefoglaló módon.

2. tábla. Az empirikus kutatás elemei

A kutatás eszköztára		Évek	A kutatás célja	A szervezeti mező érintett tagjai
strukturált interjúk	43 interjú	2006-2011	az érintettek érvelésének, diskurzusainak feltárása	hazai vállalatok, hatóságok, kutatók, agrárszervezetek, civil szervezetek, média, tanácsadók
fókuszcsoportos vizsgálatok	4 fókuszcsoport	2006, 2010	fogyasztói attitűdök, érvelések feltárása	hazai fogyasztók, állampolgárok
írott dokumentumok elemzése	6 média-vita	1999-2008	kutatók közéleti argumentációjának feltárása	hazai kutatók

*Forrás Saját szerkesztés*

Az adatok feldolgozása kvalitatív elemzési technikák segítségével valósult meg. A kutatás módszertanát illetően két irány, a kritikai diskurzuselemzés és a megalapozott elmélet szolgált forrásul. Közel valamennyi interjú (2 alany nem járult hozzá az interjú felvételéhez) hanganyagát rögzítve, fókuszcsoportot videóra véve a teljes szöveget legépelve, majd a megalapozott elmélet (*grounded theory*) [Glaser–Colbin, 1994] módszerével vizsgálva. A két kutató által kódolt szövegek révén tártuk föl és elemeztük a szervezeti/intézményi mező szereplőinek különféle, egymást erősítő, illetve egymással versengő legitimációs (és delegitimációs) argumentációit. A mélyinterjú vizsgálatot a vállalati és egyéb dokumentumok elemzésével kiegészítve elsősorban az iparág vállalati aktorainak stratégiáit, stratégiai eszközeit igyekeztünk azonosítani, amelyek segítségével befolyásolni szándékoznak a többi szereplőt, és hatalmi pozíciót szerezve uralni magát a diskurzust.

### III. Az értekezés eredményei

Az alábbiakban az agrárbiotechnológia magyarországi szervezeti mezőjére vonatkozó megállapításainkat foglalunk össze, az eredmények közül kiemelve a vállalatok és vonatkozásában a kutatás egészéből, a fogyasztókat illetően a fókuszcsoportos kutatásokból kirajzolódó kép hangsúlyos elemeit, kérdéseit.

#### III.1. Az agrárbiotechnológiai szervezeti mező jellemzői

A hazai agrárbiotechnológiát kiterjedt és heterogén szervezeti mező jellemzi, amelyet tovább gazdagít a biotechnológia által érintett egyéb területek, iparágak (gyógyszeripar, műanyag ipar stb.) sokfélesége és sokasága. Megkülönböztethető a szervezeti mező látható dinamikája, valamint a háttérmozgások. Mindkettő intenzívebbé vált a vizsgálatunk időszakában, amely többek között a következő folyamatokkal jellemezhető:

- korábbi központi szereplők háttérbe szorulása (pl. a Géntechnológiai Eljárásokat Véleményező Bizottság marginalizálódott, elsősorban az Európai Unióhoz történő csatlakozás nyomán fellépő intézményrendszer módosulásban súlytalanná vált), mások előtérbe kerülése (pl. Környezetvédelmi és Vízügyi Minisztérium).
- jóllehet GMO-ellenes szervezetek jó ideje aktívan jelen vannak Magyarországon, az utóbbi esztendőknél során vált szervezetté a génmódosított növények hazai termesztését ellenzők tábora
- egyértelmű(bb) álláspontot mutat a kormányzat, mely kifelé határozott álláspontot mutat, ugyanakkor a minisztériumok között, mit több a minisztériumokon belül az érvrendszer ellentmondásos.

A következő tendenciákat, jellemző magatartásmódokat, faktorokat azonosítottuk a kutatás során:

*Statikus bipolaritás, avagy az észlelés csapdája.* Jóllehet a szervezeti mező tagjai két állandósult szekértáborként jellemzik a hazai terepet („a pro-k és az ellenzők”, „az érvek és az érzelmek”, „az agy és a szív”), az sem nem statikus, sem nem két szembenálló álláspont köré szerveződik. Számos szereplő önmagát nem sorolná a két oldal egyikéhez sem. A GMO-pártinak tételezett oldal egyik fő kifogása az, hogy ők nem általában és minden génmódosítással értenek egyet; az ellenzőké pedig az, hogy ők nem tudomány- vagy fejlődés-ellenzők, hanem az elővigyázatosságban hisznek. Öndefiníciójuk tehát összetettebb és

színebb, mint amelyet a polarizált mező egyik végpontja biztosít, az ellenoldal – bármelyik is – azonban kérelhetetlenül a végpontba sorol.

*Érvtérkép.* Összességében összetett és gazdag az érvrendszer, ám az egészségügyi, társadalmi-szociológiai vonatkozások háttérbe szorulnak vagy hiányoznak. Jellemző az importált indokok egymásnak tulajdonítása, valamint hogy az egymásnak feszülő érvek nem feltétlenül reflektálnak egymásra. Központi érv: versenyképesség és/vagy visszafordíthatatlan, ismeretlen környezeti kockázatok.

*Egyéni szint.* Nem érintett csoportokban, szervezetekben, hanem személyekben testesül meg a szervezeti mező, így kiemelt hangsúlyt kap az egyének tudása, kompetenciája, személyes integritása, kapcsolata, férfi-női közelítésmódja.

### **III.2. Vállalati közelítésmódok**

A legitimitás befolyásolásának jelentősen különböző a háttere (helyi beágyazottság, termékkör, piaci pozíció stb.) és eszköztára (kommunikációs nyitottság és kitettség, proaktivitás-kivárás stb.). A mezőgazdasági biotechnológia – GMO-vetőmagok – forgalmazásában néhány Magyarországon működő társaságnak van nemzetközi gyakorlata. Magyarországi GMO vonatkozású tevékenységükre bizonyos mértékű alapvető összefogás jellemző (közös – a hazai biotechnológiai kutatók jelentős részét is magába foglaló – egyesület), ám önálló és egymástól eltérő stratégiát követnek.

Az alábbiakban Oliver [1991] és Suchman [1995] nyomán a legitimitás megszerzésének stratégiai, és arra épülve, taktikai lehetőségeit foglaljuk össze úgy, hogy példaként a magyarországi cselekedetekből és megnyilatkozásokból idézünk.

A táblázat példái a hazai agrárbiotechnológiai célzatú tevékenységekkel illusztrálják a legitimációs stratégiák, és az azok megvalósítását konkretizáló taktikák java részét. Az érintett vállalatok teljes körét nem érintik, illetve jellemzik ezek a tevékenységek, azaz a vállalati közelítésmódok között markáns különbségek azonosíthatók. Közös kiindulási pont a jogkövetés hangsúlyozása, azaz annak előtérbe helyezése, hogy függetlenül az anyacég várakozásaitól biotechnológiai irányultságától, az adott helyszín jogrendjébe ágyazottan, a szabályoknak megfelelően kívánnak működni.

3. tábla. A legitimitás megszerzésének stratégiai lehetőségei és vállalati példái

Stratégia		Taktika	Példa
Konformitás	Utánzás	Az intézményi környezet uralkodó mintáinak utánzása	„gazdasági versenyképesség” érv használata a magyar intézményi kontextusban
	Megfelelés	Az intézményi környezet szabályainak és normáinak követése, betartása	„mindenkivel (értsd: minden döntéshozóval) jóban szeretnénk lenni”
Egyensúlyozás, Kibékítés, Igazolás			
Kompromisszum	Alkudozás	Tárgyalás az érintettekkel	gazdafórumok szervezése, támogatása, vállalat által finanszírozott konferenciákra a civilek meginvitálása
Leplezés, Hárítás, Lepakcsolódás			
Elkerülés	Távozás	A célok, tevékenységek és a működési terület megváltoztatása	lobbytevékenység áthelyezése Budapestről Brüsszelbe
	Szelektálás	Az intézményi környezet szegmensének kiválasztása	GKM-nél, azaz a minisztériumok közül a GMO-kra leginkább nyitott tárcánál lobbyzni
Szembeszállás	Elutasítás	Az uralkodó normák és értékek figyelmen kívül hagyása	a szabadföldi kísérleti engedélyek elutasítása nyomán az engedélyező Géntechnológiai Bizottságot túl bürokratikusnak, inkompetensnek értékelni
	Megkérdőjelezés	Az uralkodó szabályok, elvárások megkérdőjelezése	a bejelentett magyarországi moratórium lehetőségének, legitimitásjának a megkérdőjelezése
	Támadás	Az intézményi nyomással szembeni fellépés	vállalati kutatási eredmények feljánlása a kormányzati döntéshozók számára
Manipuláció	Kooptálás	Befolyásos érintettek, intézményi szereplők szövetségessé tétele	összefogás a kutatókkal, vállalati-kutatói közös civil szervezet alapítása
	Befolyásolás	Az elvárások, értékek és értékelési kritériumok formálása	lobbyzás a jogszabályalkotás folyamán hivatásos lobbistákon, kommunikációs tanácsadókon keresztül
	Ellenőrzés	Hatalmi fellépés, nyomásgyakorlás az érintettekkel	GMO ellenző kutatók meghívása az amerikai nagykövetségre

*Forrás: Oliver [1991:152-159] és Suchman [1995: 587-593], valamint a kutatásunk nyomán*

Ugyanakkor a biotechnológia megjelenítésében, az azzal való azonosulásban két közelítésmód azonosítható, amelyek között a különbségtétel legfontosabb forrásait az adja, hogy a vállalat mely érintetti csoportokkal kommunikál, és azt milyen csatornákon teszi. E két fő jellemző maga együtt jár további szempontokkal, mint amilyen az interakció módja (például egy-, illetve kétirányú kommunikáció), a biotechnológia témájának szervezeten belüli megjelenítése (van-e felelőse, szakértője a témának a leányvállalatnál. A két fő közelítésmód a következő:

1. önállóan nem, az anyavállalat, iparági szervezet stb. csatornáin keresztül kezeli a biotechnológia ügyét;

2. az élelmiszerfogyasztók irányában nem, egyéb érintettek (hatóságok, gazdák, azaz a közvetlen fogyasztók) felé változatos kommunikációs eszköztár; aktív és nyilvános részvétel, az élelmiszerfogyasztók irányában is.

A közelítésmódbeli különbségek okainak feltárásakor azonosított fő szempontokat a biotechnológiába történt befektetések nagysága, valamint főként az jelenti, hogy a Magyarországi piacon – elsősorban a vetőmag előállítás területén – mekkora múlttal, piaci beágyazottsággal rendelkezik a vállalat. Ez utóbbi azért mutatkozik jelentős tényezőnek, mert a hagyományos (hibrid, nemesített stb. tehát nem GMO vetőmagok területén) felépített piaci jelenlét vonatkozásában kockázati tényezőként merül fel a GMO vetőmag, olyanként, amely meglévő termékekkel elért meglévő pozíciókat áthatja alá. Következésképpen a nyilvános kommunikáció ezen a területen visszafogottabb.

Vizsgálatunk az érintett cégek vállalati felelősségvállalását (*Corporate Social Responsibility – CSR*) illetően elsősorban ugyancsak a kommunikáció területét vizsgálta. A CSR eszköztárában, valamint bizonyos normatív felfogásmódjaiban központi szerepet kap az érintettekkel való kommunikáció – az átláthatóságtól, a termékre, technológiára vonatkozó, a vállalat belső folyamatainak, a termék/szolgáltatás fogyasztásához nem közvetlenül kapcsolódó, például a munkavállalók jóllétére vonatkozó információk nyújtásán túl egészen az érintetti igények, vélemények meghallgatásáig, becsatornázásáig. A vetőmag és növényvédőszer gyártó vállalatok esetében így felmerül, hogy a biotechnológia, mint ellentmondásos termék és technológia vonatkozásában alkalmazzák-e az érintetti kommunikáció, a stakeholder bevonás és párbeszéd eszközeit. Összességében még a kommunikáció mellett elkötelezett vállalatok esetében is ad hoc tevékenység mutatkozik meg, ez a kérdéskör – a CSR politikával, elvekkkel, gyakorlatokkal bíró vállalatoknál – sem kerül CSR keretbe. A vállalati alaptevékenységet, az intenzív mezőgazdálkodáshoz való hozzájárulást (nemzetközi szinten ennek részeként a biotechnológiai termékeket) ugyanakkor a fenntarthatóság fogalmával kapcsolják össze. Valamennyi vállalati honlap tartalmaz erre vonatkozó, többnyire audiovizuális bemutatót az anyacég forrásaiból. S bár a CSR szakirodalmi értelmezéseinek mind nagyobb hányada összegzi úgy a vállalat társadalmi felelősségvállalási erőfeszítéseit, mint a gazdasági, társadalmi és ökológiai szempontból egyaránt fenntartható vállalkozás megteremtésének eszközét, a vizsgált vállalatoknál CSR és fenntarthatóság ebben az értelemben két külön úton jár: nem közvetíti ezt az összefüggést, nem teremt kapcsolatot a kettő között.

### **III.3. Fogyasztói percepciók**

A fókuszcsoporthoz tartozó vizsgálat egyfelől arra irányult, hogy a fogyasztók mitől tartják az élelmiszereket – ezen belül a génmódosított terményeket és termékeket – legitimnek. Másfelől azt kívánta feltárni, hogy a fogyasztók GMO vonatkozású érvei, attitűdjei milyen más érintett csoport érveivel mutatnak hasonlóságot, illetve hogy saját véleményüknek a GMO szervezeti mező mely tagjai lehetnek forrásai, befolyásolói, ki a hiteles megszólaló a számukra, milyen források vannak rájuk hatással.

A nemzetközi és hazai fogyasztói vizsgálatok irodalmát, ezen belül a fókuszcsoporthoz tartozó vizsgálódó kutatásokat azonosítva és összegezve beszámolót adtam az eddigi magyarországi vizsgálatok céljairól és eredményeiről.

Összességében nem azonosítható egyetlen olyan csoport, személy, szervezet sem, amelynek legitimációs vagy delegitimációs érvelését tudatosan vállalnák a fogyasztók. Ezen túlmenően olyan sem, amelyét ismernék. A hallomásból tudottak egy része alaptalan ismeret, és ha tartalmában alkalmasint egyet is értenek velük, a „zöldek” akcióitól – mint hecctől – elzárkóznak. Vállalati, tudományos személy, szervezet vagy érv egyáltalán nem merül fel, ugyanakkor negatív konnotációban előkerülnek ezek a szereplők (egyre iparibb méretet öltő, kedvezőtlen fejleményeket hozó élelmiszeripar hajtóerői). A fókuszcsoporthoz tartozó eredménye ezek szerint nem támasztja alá azokat a vállalati várakozásokat, miszerint hiteles tudós személyiségek előtérbe helyezése, az ő ismeretszolgáltató tevékenységük követheti ki az utat a GMO számára.

Jelentős különbség mutatkozott a 2006 és 2010 évi vizsgálatok között a fókuszcsoporthoz tartozó elhangzott GMO-kal kapcsolatos információk, ismeretek vonatkozásában. Míg 2006-ban az egyik fő megállapításunk az lehetett, hogy szemben a korábbi, kérdőívesre és fókuszcsoporthoz tartozó hazai kutatások eredményeivel, a fókuszcsoporthoz tartozó résztvevők meglehetősen tájékozottak voltak, alapvetően nem illet rájuk a korábbi kutatásukból kirajzolódott tudatlanság kép. Szakszavak értő használata, hatások körültekintő kifejtése jellemzett több tagot is, a csoportbeli diskurzus az érvek és ellenérvek, a háttértudás szempontjából stabilnak és színvonalasnak volt mondható. 2010-ben ellenben a GMO-k körüli érvek elsősorban közhelyekre építettek, biotechnológia egybemosódott az élelmiszerekkel kapcsolatos egyéb bizonytalanságérzetekkel, olyannyira, hogy az egyik csoportban kevésbé lehetett akár csak a génmódosítás témájánál tartani a beszélgetést. Jóllehet ebben az évben a magasabb végzettségűekből verbuvált fókuszcsoporthoz tartozó értelmezése szofisztikáltabb volt, de számos bizonytalanság, tévhit, összességében masszív nem tudás



jellemezte a résztvevőket. Mindez visszavezethető talán arra, hogy a 2006-os fókuszcsoporthoz idején a génmódosítás kérdéskörét az elektronikus és nyomtatott sajtó egyaránt gyakran tárgyalta, hiszen csak néhány hónappal korábban élt Magyarország az úgynevezett végzáradékkal, és vezette be az Európai Unióban engedélyezett génmódosított vetőmagok importjára és vetésére a teljes tiltást, azaz moratóriumot. Ilyen médiabeli hullám 2010 tavaszán, illetve azt megelőzően nem övezte a GMO-k ügyét. Ugyanakkor fontos megjegyezni, hogy a fókuszcsoporthoz kevésbé alkalmasak összehasonlító elemzésre. Nem nagymintás kvalitatív kutatások összehasonlító, tendencia alkotó képességéről van esetükben szó. Ezzel együtt is érdemes megjeleníteni azt, hogy míg a 2006-os csoportban kizárólag negatív asszociációkkal írták le a résztvevők a génmódosított növényeket, addig a 2010-es csoportban pozitív keretben is megjelent, a vegyszermentesség lehetőségét hangsúlyozták. Felmerül ugyanakkor, és ez a kutatás eredményekből fakadó egyik fő elméleti kérdés, hogy a nemzetközi és hazai kutatások fő sodrában a fogyasztói ellenállás elsőszámú motívumaként sorolt fogyasztói tudományos tudatlanságot miként is értelmezzük. Alapvetően leküzdendő rosszként, a laikusok hiányosságaként aposztrofálódik ez a jellemző, hangsúlyosan szembeállítva a kutatók tudományos tudásával. Csakhogy – és szerepeljen itt most csupán két tényező – egyfelől a biotechnológia alkalmazásának hosszú távú következményeit illetően a tudományos ismeretek is bizonytalanok, a hosszú távú, jelentős, visszafordíthatatlan következményekkel járó technológiákkal összefüggésben az irodalomban alkalmazott „nem tudás” (*ignorance*) kifejezés nem csupán a laikus fogyasztókra, hanem a közpolitikai döntéshozókra és a tudományos eliteire is jellemző. Másfelől az élelmiszerfogyasztók nem tudásában ez csupán egyetlen szelet: a bizonytalanságuk az élelmiszerek milyenségét illetően ennél sokrétűbb; sürgetőbb, kockázatosabbnak tetszőbb bizonytalanságok előzik meg a GMO-val kapcsolatos félelmeiket. Így a fogyasztói hozzáállást vizsgáló kutatásunk egyik fő következtetése az, hogy a biotechnológiára vonatkozó tudás nem nyújt alkalmas keretet a percepciók megítélésére, alapot a megváltoztatásukra irányuló vállalati, közpolitikai tevékenységek kialakításához, és a GMO-kal kapcsolatos termesztési, fogyasztási (például címkézési) szabályozás megalkotásához.

#### **III.4. Kutatói médiaviták**

A biotechnológia mezőgazdasági alkalmazása körüli tudományos viták szövegeinek elemzése hat argumentációs stratégiát tárt fel, amelyeket a vitában részt vevő felek használnak annak érdekében, hogy legitimitást teremtsenek saját álláspontjuknak, vagy éppen megfosszák legitimitásától vitapartnerük álláspontját. Ezekben a diszkurzív csatákban a végső

tét magának az agrárbiotechnológiának a legitimitása. Mindez egybecseng azzal a szakirodalmi állásponttal, hogy a legitimitásnak diszkurzív aspektusa is van [Vaara és Tienari, 2008].

Összességében disszertációmban azt vizsgáltam, hogy a magyarországi agrárbiotechnológiai szervezeti mező tagjai milyen legitimációs és delegitimációs stratégiákat alkalmaznak a génmódosított növények vonatkozásában.

Mindenekelőtt a szervezetelméleti megközelítések legitimitás értelmezéseit tekintetem át és foglaltam rendszerbe. A stratégiai, a szociológiai intézményi és a diszkurzív megközelítéseknek egyazon legitimitás tipológia mentén való feldolgozását végeztem el, melynek eredményeként a pragmatikus, a morális és a kognitív legitimitást a szocio-politikai legitimitásba ágyazva, annak mintegy a kontextusában helyezem el.

Feldolgoztam a biotechnológiai közösség utóbbi években lezajlott integrációs és koncentrációs folyamatait, valamint a szövetségi kapcsolatait, kiemelve azoknak a legitimitás megteremtésére irányuló vonatkozásait.

Disszertációmban építettem a releváns hazai és nemzetközi empirikus kutatásokra, kiváltképp részletesen, teljes körűségre törekedve vizsgálom a génmódosított növények és élelmiszerek fogyasztói megítélésének vizsgálatait.

Az empirikus kutatásomnak félig strukturált interjúkra, kutatói médiaviták elemzésére és fogyasztói fókuszcsoporthozos beszélgetésekre épülő pillérei a következő fő eredményekre vezettek:

A mezőgazdasági biotechnológia által érintett, Magyarországon működő multinacionális vetőmag- és növényvédőszer gyártó vállalatok legitimációs stratégiái nem egységesek, jóllehet közös jellemzőjük a növénygenetikai kutatók révén remélt – legitimációs túlcsoportulásként megfogalmazható – legitimitásteremtés. A szakirodalomban feltárt legitimációs stratégiák alkalmazásában kombinációt mutatnak: egyszerre vannak jelen a konformitás, a kompromisszum, az elkerülés, a szembeszállás és irányítás stratégiáinak taktikai elemei.

A legitimációs érvek egyik központi témája a tudományos és laikus tudás, kérdésköre. A hazai legitimációs folyamatokban – jóllehet a GMO-k mezőgazdasági jelenlétét alapvetően meghatározó jogszabályok előkészítésében számos érintettcsoport képviseltette magát – részvételi döntéshozatalról nem beszélhetünk.

#### IV. Főbb hivatkozások

- Aldrich, H. és Fiol, M.C. [1994]: Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*. 19(4):645-670.
- Arnstein, S. [1969]: A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*. 35(4):216-224.
- Baron, D.P. [1995a]: Integrated strategy: market and nonmarket components. *California Management Review*, 37(2):47-65.
- Baum, J.A., Calabrese, T. és Silverman, B.S. [2000]: Don't go it alone: alliance, network composition and start-ups' performance in Canadian biotechnology. *Strategic Management Journal*, 21:267-294.
- Barbour, R. [2007]: *Doing Focus Groups*. Sage Publications. London.
- DiMaggio, P.J. és Powell, W.W. [1983]: The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociology Review*. 48:147-160.
- Donaldson, T. és Preston, L.E. [1995]: The stakeholder theory of the corporate concepts, evidence and implications. *Academy of Management Journal*. 20(1):65-91.
- Dowling, J. és Pfeffer, J. [1975]: Organizational legitimacy: Social values and organizational behaviour. *Pacific Sociological Review*. 18(1):122-136.
- Elsbach, K.D. [1994]: Managing organizational legitimacy in the California cattle industry: the construction and effectiveness of verbal accounts. *Administrative Science Quarterly*. 39:57-88.
- Elsbach, K.D. és Sutton, R.I. [1992]: Acquiring organizational legitimacy through illegitimate actions: A marriage of institutional and impression management theories. *Academy of Management Journal*. 35(4):699-738.
- Glazer, B.G. és Colbin, J. [1994]: Grounded theory methodology: An overview. in: Denzin, N.K. és Lincoln, Y.S. *Handbook of Qualitative Research*. Sage. London. 273-285.
- Klintman, M. [2002]: The genetically modified (GM) food labelling controversy: ideological and epistemic crossovers. *Social Studies of Science*. 32(1):71-91.
- Kostova, T. és Zaheer, S. [1999]: Organizational legitimacy under conditions of complexity: the case of the multinational enterprise. *Academy of Management Review*. 24(1):64-81.
- Kvale, S. [1996]: *InterViews. An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. Sage. Thousand Oaks.
- Levidow, L. [2007]: European Public Participation as Risk Governance: Enhancing Democratic Accountability for Agbiotech Policy? *East Asian Science, Technology and Society: an International Journal*. 1:19-51.
- Marris, C. és Wynne, B. és Simmons, P. – Weldon, S. [2001]: Public Perceptions of Agricultural Biotechnologies in Europe, Final Report, 113 p.
- Nisbet, M.C. és Lewenstein, B.V. [2002]: Biotechnology and the American media. *Science Communication*, 23(4):359-391.

- Oliver, Ch. [1991]: Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16(1):145-179.
- Powell, W.W. és Brantley, P. [1992]: Competitive cooperation in biotechnology: learning through networks? in: Nohria, N. és Eccles, R. (szerk) *Networks & Organisations*. Harvard Business School Press. 366-394.
- Ruef, M. és Scott, W.R. [1998]: A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing institutional environments. *Administrative Science Quarterly*. 43(4):877-904.
- Sethi, S.P. [1979]: A conceptual framework for environmental analysis of social issues and evaluation of business response patterns. *Academy of Management Review*. 4:63-74.
- Suchman, M.C., [1995]: Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management. The Academy of Management Review*. 20(3):571-610.
- Vaara, E. és Tienari, J. [2008]: A Discursive Perspective on Legitimation Strategies in Multinational Corporations. *Academy of Management Review*. 33(4):985-993
- Vicsek, L. [2006]: *Fókuszcsoport: Elméleti megfontolások és gyakorlati alkalmazás*. Osiris Kiadó, Budapest.
- Wodak, R. és Meyer, M. [2009]: Critical Discourse Analysis: History, agenda, theory and methodology. In: Wodak, R. és Meyer, M. (szerk.): *Methods of Critical Discourse Analysis*. Sage Publications. London. 2. kiadás. 1-33.
- Wynne, B. [2002]: Risk and environment as legitimacy discourses of technology: reflexivity inside out? *Current Sociology*. 50(3):459-477.

## V. A szerző témához kapcsolódó publikációi

### Tanulmányok

- Matolay Réka** [2005]: *A biotechnológiai közösségek*. Műhelytanulmányok. 69. szám. Budapesti Corvinus Egyetem. Vállalatgazdaságtan Intézet. Budapest. December. 49 p.
- Pataki György, Balázs Bálint, Matolay Réka és Szántó, Richárd** [2008]: *Az agrár-biotechnológiai szektor társadalmi legitimációs stratégiái Magyarországon*. Zárótanulmány. OTKA. 13 p.
- Pataki György és Matolay Réka** [2008]: *A magyar mezőgazdaság jövője a GMO-mentesség szempontjából*. Tanulmány a Green Capital Zrt. megrendelésére, Budapest, október. 69 p.
- Pataki György és Matolay Réka** [2008]: *Economic Impacts of the Introduction of GMO-s in the Hungarian Agriculture*. (Ez „A magyar mezőgazdaság jövője a GMO-mentesség szempontjából” című tanulmány angol változata, amely az Európai Bizottság honlapján a „Genetically Modified Food and Feed” oldalán a Magyarország tanulmány. URL: [http://ec.europa.eu/food/food-biotechnology/reports\\_studies/docs/Hungary\\_impact\\_GMOs\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/food/food-biotechnology/reports_studies/docs/Hungary_impact_GMOs_en.pdf))
- Matolay Réka** [2012]: *Génmódosított élelmiszerek és a fogyasztók: fókuszcsoportos vizsgálatok*. Műhelytanulmányok. 150. szám, Budapesti Corvinus Egyetem. Vállalatgazdaságtan Intézet. Budapest. December. 62 p.

### Konferencia előadások

- Matolay Réka és Balázs Bálint** [2006]: *Food Safety Perceptions of GMOs by Hungarian Consumers: A Focus Group Analysis*. Poster for the First International Congress on Food Safety: „Nutrition and Food Safety – Evaluation of Benefits and Risks” of SAFE Consortium. 11-14 June. Budapest.
- Matolay Réka** [2006]: *Legitimacy Strategies of Agri-Biotechnology Companies in Hungary*. In: Corporate Responsibility Research Conference. Trinity College. 4-5 September. Dublin. Ireland.
- Matolay Réka és Wimmer Ágnes** [2008]: *Corporate Social and Business Performance*. In: Csutora, Mária és Marjainé Szerényi Zsuzsa (szerk.): EMAN-EU Conference. Sustainability and Corporate Responsibility Accounting – Measuring and Managing Business Benefits. 6-7 October. Corvinus University of Budapest. Budapest. 39-42.
- Matolay Réka** [2010]: *Consumer Perceptions on GMO-s*. In: 7th International Conference of PhD Students. University of Miskolc. 8-12 August. Konferenciakötet. Economics Section. Miskolc. 63-68.
- Matolay Réka** [2010]: *Legitimacy Strategies in Emerging Industries: The Case of Agri-Biotechnology*. In: 7th International Conference of PhD Students. University of Miskolc. 8-12 August. Konferenciakötet. Economics Section. Miskolc. 69-72.

**Matolay Réka** [2010]: *CSR in Agri-biotechnology: Managing a Highly Controversial Stakeholder Field*. In: Corporate Responsibility Research Conference. Euromed Management School. 15-17 September. Marseille. France.

**Matolay Réka** [2011]: *Legitimacy Argumentation of Stakeholders on Agri-Biotechnology: The GMO Debate in Hungary*. European Sociological Association (ESA) 10th Conference. Université de Genève. 7-9 September. Geneva. Switzerland.

### **Cikk**

**Matolay Réka** [2010]: Vállalatok társadalmi felelősségvállalása: hatékonysági vonzatok. *Vezetéstudomány*. 7-8. szám. 43-50.

### **Könyvfejezet**

**Matolay Réka és Wimmer Ágnes** [2009]: A fenntarthatóság kérdései. In: Wimmer Ágnes (szerk.): *Üzleti teljesítménymérés és -menedzsment az ellátási láncban*. Budapesti Corvinus Egyetem. Vállalatgazdaságtan Intézet. Budapest. 8. fejezet. 101-108.

**Matolay Réka és Pataki György** [2010]: Részvételi döntési technikák. In: Esse Bálint, Gáspár Judit, Könczey Kinga, Matolay Réka, Pataki György, Szántó Richárd, Topcu Katalin, Tóth Ferenc, Wimmer Ágnes és Zoltayné Paprika Zita: *Döntési technikák*. Budapesti Corvinus Egyetem. Döntéelmélet Tanszék. Budapest (Harmadik, átdolgozott kiadás). 10. fejezet. 261-289.

### **Egyéb közlemények**

**Matolay Réka** [2000]: Géntechnológia – Biobiztonság. *Figyelő*. Február 10.

**Matolay Réka és Szirmai S. Péter** [2001]: Veszélyes mesterséges táplálékok – Mit eszünk? *Figyelő*. Február 14.