

TDK-DOLGOZAT

2013.

**Egy komplex tehetséggondozási program kialakítása és fejlesztése egy
ismert Közgazdaságtudományi Karon**

2013. november 15

Tartalomjegyzék

Bevezetés	4
1.Elméleti áttekintés	6
1.1. A tehetségképek fejlődései	6
1.2. A tehetség fogalma	8
1.3. A tehetség összetevői.....	11
1.3.1. Intelligencia	11
1.3.2. Kreativitás	11
1.3.3. Motiváció	12
1.4. Összetett tehetségmodellek.....	13
2. Jelenlegi felsőoktatási helyzet felmérése, a tehetségek azonosítása és fejlesztése szempontjából.....	19
2.1. Makroszintű vizsgálatok.....	19
2.2. A Kar versenytársainak helyzete hazánkban	23
2.2.1. Gazdasági képzést nyújtó főbb karok áttekintése.....	23
2.2.2. Benchmarking a Debreceni Egyetem tehetséggondozási programjáról.....	26
2.3. A Közgazdaságtudományi Kar vizsgálata tehetségmenedzsment szemszögből	28
2.3.1 „Hibrid” SWOT felépítése	28
2.3.2. A „Hibrid” SWOT használata	30
2.3.3. Előnyök, hátrányok.....	31
2.4. A Közgazdaságtudományi Kar elemzése a tehetséggondozási program tükrében ...	32
3. A projektfeladat bemutatása.....	36
3.1. Bevezetés	36
3.2. Jelenlegi helyzet értékelése	38
3.2.1. Makroszintű vizsgálatok	38
3.2.2. Iparági elemzések.....	40

3.2.3. Mikro szintű vizsgálatok	42
3.3. A fejlesztendő területek azonosítása.....	44
3.4. Megoldási javaslatok	48
3.5. A tehetséggondozási program bemutatása	50
3.5.1. A program mögött álló modellünk bemutatása	50
3.5.2. A tehetséggondozási program felépítése	53
3.5.3. Szakmai program felépítése	54
3.5.4. Culture&Sports csoport.....	55
3.5.5. Toborzás	56
3.5.6. Bennmaradás	57
3.5.7. Előnyök.....	57
3.5.8. Felmerülő költségek	58
3.6. Projektösszegzés	59
3.7. Mit hozhat a jövő? – továbbfejlesztési lehetőségek.....	60
Összefoglalás.....	61
4. Felhasznált irodalom	63
5. Melléklet	66

Ábrajegyzék

1. ábra: Renzulli „háromkörös” modellje.....	13
2. ábra: Tannenbaum pszichoszociális tehetségmodellje	15
3. ábra: Gagné Megkülönböztető modell	16
4. ábra: Mönks-Renzulli tehetségmodell.....	17
5. ábra: Czeizel négygyűrűs talentummodellje	18
6. ábra: Érettségizők száma Magyarországon (2009-2012, fő).....	19
7. ábra: Felsőoktatási intézménybe jelentkezők száma (2011-2013, fő).....	20
8. ábra: Nappali képzésre jelentkezők száma Magyarországon (1990-2012, fő).....	21
9. ábra: A felsőoktatási intézményben képzést folytató hallgatók száma Magyarországon (1990-2013, fő).....	22
1. táblázat: Szakok népszerűsége Magyarországon évről évre (2011-2013)	22
10. ábra: A felvételi pontszámok alakulása Gazdálkodási és menedzsment szakon.....	24
11. ábra: Felvételi pontszámok alakulása Kereskedelem és marketing szakon	25
12. ábra: Felvételi pontszámok alakulása Pénzügyi és számvitel szakon	25
13. ábra: Hibrid SWOT felépítése	29
14. ábra SWOT present	32
15. ábra: SWOT plan.....	33
16. ábra: SWOT future pesszimista verziója.....	33
17. ábra: SWOT future optimista verziója	34
18. ábra: SWOT future realista verziója.....	35
19. ábra: Heller-féle (Müncheni) tehetségmodell	51
20. ábra: A tehetséggondozási program mögött álló elméleti modell.....	52
21. ábra: A tehetséggondozási program felépítése.....	53
22. ábra: A Working Group felépítése	54

Bevezetés

A tehetségről szinte mindenkinek más jut az eszébe, azonban a legtöbb esetben mindig valami kimagasló eredménnyel párosítjuk magunkban a kifejezést. Mi inkább Albert Einstein egy idézetét megragadva közelítjük meg a témát, miszerint: „Mindenki zseni, de ha egy halat az alapján ítélünk meg, hogy milyen jól tud fára mászni, egész életében azt fogja hinni, hogy hülye.” Ezen elv alapján dolgozatunk fejlesztési javaslatokat dolgoz ki egy ismert Közgazdaságtudományi Kar számára a tehetséggondozás területén.

Munkánk nem is lehetne aktuálisabb, hiszen a hallgatók létszámának csökkenésével erősödik a verseny a felsőoktatási intézmények között, így újabb és újabb versenyelőnyökkel kell előállniuk, és mi ebben próbáltunk segíteni. Külföldi vonzás is egyre erősebb az érettségizettek között, ráadásul a tehetségeket még intenzívebben érinti, hisz a külföldi karok is versenyeznek a tehetségekért. Jelenleg is működnek tehetséggondozó programok a karon, azonban úgy gondoltuk, hogy egy komplex program, mely ráadásul közelebb hozza a vállalati szektort, gyakorlatias képzéssel komoly fejlődéssel szolgálhat. A válságban a vállalatok is megkeresik a tehetségeket, hiszen kisebb lett a mozgásterük az emberi erőforrás menedzselés terén, így még komolyabb figyelem szegeződhet az egyetemre.

Dolgozatunk témájával lassan egy éve foglalkozunk, alapját, egy versenyfeladat adta, melyet projektként kezelve oldottunk meg. A feladat során egy konkrét tehetséggondozási programot kellett elkészíteni előzetes helyzetelemzések alapján. A verseny megnyerése után azonban úgy gondoltuk, hogy az elkészített anyagot érdemes továbbvinni mind szakmailag, mind a gyakorlatban. A Tudományos Diákkör adta lehetőséggel élve reméljük, hogy minél szélesebb köröket érinteni fog a téma, így nagyobb eséllyel indulhat el a program ténylegesen a karon.

A logikai struktúrában a klasszikus elmélet – elemzés – gyakorlat felépítést alkalmaztuk, mely lehetőséget biztosított, hogy megfelelően megalapozzuk a *felépített modell* relevanciáját. Az elméleti részben ügyeltünk arra, hogy a tehetségről alkotott modellek fejlődését mutassuk be, hiszen gyakran egymásra épültek és lettek egyre komplexebbek az évek során. Ezt követően bemutattuk a felsőoktatás jelenlegi helyzetét Magyarországon, és feltérképeztük az egyik legösszetettebb tehetségprogramot biztosító felsőoktatási intézményt, mely a Debreceni Egyetem tehetséggondozási programja. Számos értékes eleme közül többet is beemeltünk a saját programunkba, így emelve színvonalát.

Az elemzésénél egy ismert *elemzési módszert módosítottunk* – Hoványi professzor és tanulmányaink alapján-, illetve újfajta előnyökkel próbáltunk vonzóvá tenni mások számára is. Végül felvázoltuk az az *általunk megalkotott programot* a kar számára.

Dolgozatunk hallgatói véleményeken alapul főként, hallgatói szemszögből közelít döntően, viszont kiemelten ajánlanánk az egyetem munkatársainak és az oktatásért felelős szakembereknek is. Az állam jelenleg is kiemelten foglalkozik a tehetséggondozási programok támogatásával, így feltételezzük, hogy az általunk megfogalmazott program gazdaságosan működtethető, és tovább emelheti az egyetem hírét. Itt is hangsúlyozzuk a pályázatok nyújtotta lehetőségeket a tehetséggondozás terén, mivel úgy véljük, hogy a kar sokkal jobban kiaknázhathatja ezeket, így jutva további forrásokhoz.

Sok ember irányított gondolkodása jut kifejezésre munkánkban; sok benne a még tovább kutatások felé mutató megállapítás, emellett jelen van még a kísérleteket kísérő bizonytalanság, hogy a gyakorlatban milyen hatékonyan tudna működni a program. Munkánk során a hallgatókat bevontuk a kutatásba kérdőívek segítségével, továbbá jelentős szakirodalmi kutatás előzte meg a tervezési folyamatokat. A tervezésben segítségünkre voltak kulcspozícióban elhelyezkedő emberek, akikkel interjúkat készíthettünk, emellett fókuszcsoportos megbeszélésekre is sor kerülhetett. Végül számos korábban tanult menedzsment módszert alkalmazhattunk, mint például a SWOT analízis, a Benchmarking, a Best Practice módszerei. A munkánk leginkább narratív, elbeszélő jellegű.

1. Elméleti áttekintés

A Tudományos Diákköri dolgozatunk (továbbiakban TDK) témája tehetséggondozó program kialakítása, ezért mindenek előtt fontos a tehetség fogalmát és magát a tehetség összetevőit tisztázni. A fejezet során megismertetjük az olvasót a tehetség kialakulásával, melyet a tehetségképek századokról való változásával mutatnánk be. Továbbá ebben a részben szemeztünk - jellemzően a felsőoktatásra vonatkozó és az általunk kidolgozott tehetséggondozó programra legjobban illeszkedő - a tehetség több száz fogalmai közül, majd részletesen bemutatjuk a tehetség összetevőit. Végezetül az összetett tehetségmodelleknek a fejlődését mutatjuk be, melyeknek tárgyalása azért fontos, mert segít átláthatóvá tenni a tehetség fogalmát és nagymértékben inspirált bennünket a tehetséggondozó program kialakításában.

1.1. A tehetségképek fejlődései

A fejezet bemutatása inkább érdekességgént szolgál, mint elméleti tartalommal. Azonban a tehetségképek fejlődését azért tartottuk fontosnak, mert elővigyázatosságra sarkall, hiszen nem biztos, hogy amit ma gondolunk a tehetségről, azzal a következő generáció is egyetért majd. A tehetséges emberekre már az ókorban is felfigyeltek, hiszen már akkor tudták, hogy olyan személyekkel állnak szembe, akik a megszokottól eltérőek, de mégis segítik előrevinni a népet és a kultúrát. Eleinte vallási, majd a későbbi évszázadok során orvosi vonatkozásban vizsgálták ezt a különlegességet, és próbáltak magyarázatot találni rá. A tudományosan csak a 19. században kezdték el megközelíteni. Gyarmathy Éva (2006) négy tehetségképet különböztet meg ez alapján:

1. *Misztikus erő:*

Az emberiség hajnalán, az ókorban és még a középkorban is a különleges, korábban ismeretlen dolgokat gyakran tulajdonították természetfeletti eredetűnek. Így a megszokottól eltérő gondolkodású és ennek következtében kimagasló teljesítményű embereket különös képességeik miatt misztikusnak találták. Az ókor nagy gondolkodói természetfelettinak tartották saját kiemelkedő tehetségeiket, a görög filozófus hitték, hogy bölcsességük múzsák és démonok ajándékai. A sötétközépkorban ez annyiban változott, hogy már negatívumként – az ördög műveként – tekintettek az egyház elképzelései szerint másképp gondolkodó emberekre, és kikiáltották őket boszorkánynak vagy eretneknek és üldözték őket. A középkor

kései szakaszaiban már pozitív figyelmet kaptak a tehetséges fiatalok. Őket főként az egyházi hivatalok ellátására keresték, és kiválogatásuk után az akkori legmagasabb szintig kitaníttatták őket. Ebben az időben a féltékenység szabott gátat a tehetségeknek, mivel az akkori akadémiák üldözték az akkori „lángészeket”. Ennek fő oka az újtól való irtózás és a hiúság volt.

2. Tehetség és elmebetegség:

A reneszánsz idején a világias gondolkozás és az emberi értelem tisztelete a gyors fejlődését idézte elő a tudományokban. Ez volt az időszak, mikor a kor nagy gondolkodói (például: Kopernikusz, Galilei és Kolumbusz) sorra döntötték meg az egyházi kinyilatkozásokat. A reneszánsz orvosok a gondolkodást az agy és az idegrendszer működésének tartották és ezt a különleges képességű embereknél az idegi energiákban történt változással magyarázták. Vizsgálataik azt mutatták, hogy az elmebetegség és a zsenialitás között nagyon kevés különbség van és mentálisan mind két csoport instabil. A tehetséges embereket akkoriban fizikailag gyengének, esendőnek és neurotikus személyiségeknek tartották. A szülők szabályosan óvták gyermekeiket az intellektuális tevékenységtől. Sir Francis Galton írásában azonban kitért, hogy a zsenik gyakorta ilyen fizikumúak és személyiségűek, de ez nem általános jellemzője és velejárója a tehetségnek.

3. Pszichometriai korszak:

A korszak elindítója Galton volt, aki első ízben mérte tudományos kísérletekkel és megközelítésekkel a tehetséget, melyet az 1869-ben *Az öröklődő génusz* című könyvben publikált. Azt feltételezte, hogy a kiemelkedő intellektus képességét az érzékszervek működésének kiválóságával és mentális gyorsasággal – amely reakcióidővel mérhető – magyarázható. Elméletét nem sikerült bizonyítani, de sok kortárs kutatóra volt hatással, akik laboratóriumokban kezdték el vizsgálni a tehetség okait. Erre a korszakra tehető Alfred Binet intelligencia tesztje, amely a történelem első ilyenfajta vizsgálata volt. Ebben az időben a kiemelkedő képességűeket már kutatták – intelligencia teszt segítségével – és kincsként kezelték őket.

4. Kognitív pszichológia adománya:

A tehetség megmagyarázására tett korábbi leírások nem nyújtottak teljes magyarázatot. A kognitív pszichológia elméletek megalkotói elkezdtek kutatni a zsenik belső feltételeit és vizsgálták, hogy mi az, ami a tehetséges embert tehetségessé teszi. Vizsgálataikban a gondolkodási folyamatok kerültek előtérbe, és nem tagadták az egyéb személyiségi tényezők fontosságát, de nem fektettek rá nagy hangsúlyt, és inkább az intellektuális, mint a művészi tehetségekre fókuszáltak. A XX. századra kialakultak azok a folyamatok, amelyekkel már nyíltan lehetett kutatni a tehetségeket. A század végére a kutatók a tehetség felkutatására már vizsgálták az IQ-t, a kreativitást és a teljesítményt.

A tehetségkép kialakulásának korszakai különbözőek és sokszor nagyon is ellentmondóak, ennek következtében időről időre másképp illették a tehetséges embereket. Korszakról korszakra új elvárásokkal álltak szembe a tehetséges emberek sokszor sztereotípiákkal, amelyekkel meg kellett küzdeniük. Manapság egyre nagyobb tért nyer a talentumok felkutatása, amit a fenti korszakokban tapasztaltak segítségével kialakított technikák segítségével végeznek. De a kutatók még a mai napig se jöttek rá teljes mértékben, hogy mitől lesz a tehetséges ember tehetséges, csak következtetéseket sikerült levonniuk.

1.2. A tehetség fogalma

A szakirodalomban több száz tehetségdefinícióval találkozhatunk. Ezért véleményünk szerint nem lehet pontos definíciót adni a tehetségre, ennek egyik legfőbb oka, hogy –az előző fejezetben leírtak – a kutatók a mai napig nem tudják megmagyarázni a tehetség mivoltát. Ezért mi szemezgettünk az egyes szakirodalom definíciók között, hogy a lehető legjobb képet kaphassuk a tehetség fogalmáról. Kezdetben Harsányi István klasszikus tehetség meghatározását emelnénk ki: „*Tehetségen azt a velünk született adottságokra épülő, majd gyakorlás, céltudatos fejlesztés által kibontakoztatott képességet értjük, amely az emberi tevékenység egy bizonyos vagy több területén az átlagosat messze túlhaladó teljesítményeket tud létre hozni.*” (Csák, 2010).

A különböző definíciók egy tipológia szerint 4 csoportba osztható az alapján, hogy milyen irányt adnak a kutatásnak és a gyakorlatnak. (Tóth, 2003)

1. Vonásorientált definíciók:

Képviselői a tehetséget a genetikára alapozzák, miszerint olyan képességeket ad, amely az ember élete során nem változik. Leginkább az intelligencia vizsgálatára és mérésére összpontosítottak és meghatározták, hogy a környezet is nagy hatással van a teljesítményre. Kimutatták, hogy támogató környezet nélkül nem jöhetnek létre – vagy csak kis számban – kimagasló tehetségek. Ide sorolható Garder munkássága, mely különböző intelligencia fajtákat különböztet meg, melyek lehetnek nyelvi, zenei, logikai-matematikai, téri, testi-kinesztetikus, interperszonális, és intraperszonális.

Ez a megközelítés segítette hozzá a mai tudományt a tehetségesek teljesítményének magasabb szintű megértéséhez és nagy segítséget nyújtott ahhoz, hogy mára magasabb szintű oktatásban tudják részesíteni őket. (Tóth, 2003)

2. Kognitív modellek:

Ha a tehetséget a folyamatok szerveződéseinek megismerése oldaláról vizsgáljuk, akkor jutunk el az úgynevezett kognitív modellekhez. Legfőbb vizsgálatok a feladat megoldást és a teljesítményt mérték. Úgy vizsgálják a tehetséget, hogy elemzik a feladatok megoldásakor a teljesítményt és az információfeldolgozás folyamatát. Először Thurstone foglalkozott ezzel az iránnyal és megállapított hét intelligenciatényezőt. Melyek a szókincs folyékonysága, verbális felfogás, számolási készség, memória, indukció, térbeli percepció és a percepció sebessége. (Thurstone, 1938) Jól látható, hogy leginkább az iskolai tanulással szerezhető készségekre összpontosít. A kognitív modellalkotás egyik kiemelkedő alakja Sternberg, aki egy hármas alapú intelligenciaszerkezetet javasol, mely három információfeldolgozási képességből áll: metakomponensekből, teljesítménykomponensekből és az ismeretterjesztési komponensekből, melynek során kiszűrjük az információtömegből a releváns információkat. Sternberg kitér arra, hogy az intelligencia kontextus függő, mivel saját komfortzónájában az ember jobban teljesít. A megközelítés azonban megmaradt az elméletek szintjén, ismeretünk szerint még igazolások nem születtek. (Tóth, 2003)

3. Teljesítményorientált modellek

A teljesítményorientált modellek definícióiban az a közös, hogy a felhívják a figyelmet arra, hogy a tehetség egy velünk született adottság, de hogy elő tudja hívni az ember, és ahhoz hogy lehető legjobban ki tudja aknázni, szükség van egy megfelelő külső környezetre, amely támogatásával segíti a talentumokat. Először ez az elmélet Renzulli 1978-ös modelljében jelenik meg, ahol a tehetség három tényezőjét emeli ki a szerző: átlagon felüli képesség, kreativitás és feladat iránti elkötelezettség. (Tóth, 2003)

4. Szociokulturális – pszichoszociális modellek

Ezen modellek feltételezései alapján a tehetség az egyéni adottságok és szociális tényezők kettőseiből tevődik össze. A kialakulásban nagy szerepe van a mikro- (család, iskola, kortársak) és makrokörnyezetnek (politika, gazdasági helyzet, kulturális értékek, hiedelmek). A mikrokörnyezet szükséges, de nem elégséges feltétel ahhoz, hogy valakiből tehetség váljon, hiszen a makrokörnyezet hatásai nagymértékben tudják befolyásolni (például: politika dönt a támogatásokról), hogy kiből milyen talentum lesz, hiszen definíciók arra utalnak, amit az előző fejezetben említett tehetségképek változásai jól mutatják, hogy azt tekintjük tehetségnek, akit a társadalom annak ítél meg. (Tóth, 2003)

Megoszlik a vélemény a tehetségek definiálásával kapcsolatban, és jelenleg nem lehet igazságot tenni, hogy melyik elgondolás a legjobb. Azonban az jól látható, hogy a mai tudomány szerint a tehetség több mint az emberrel született képesség. Mivel rengetek tehetség definícióval találkoztunk, melyekből nem tudtuk eldönteni, melyet válasszuk, ezért a felsőoktatásra legjobban illőt próbáltuk megtalálni:

A szakirodalom szerint tehetséges az, aki kreatív gondolkodással, megfelelő motivációval rendelkezik és ennek eredményeképpen átlagon felüli teljesítményt képes produkálni. Ez a három tényező párosul a környezet figyelő, támogató szándékával, így érheti el, hogy a felsőoktatási intézményekben képzésre találhat és kiteljesedhet. A kreativitás mellett egy meghatározott, elfogadható intelligenciaszintre szükség van a környezethez való alkalmazkodás és sikeres önmenedzselés érdekében. Mindez „hozható”, tanulható, tanítható. (Bodnár, 2011. 12 p.)

Ezekkel a gondolatokkal próbáltuk kialakítani az általunk tervezett tehetséggondozó programot, melyet egy későbbi fejezetben mutatunk be.

1.3. A tehetség összetevői

A legtöbb tehetség egy-egy speciális területen kiemelkedő. Előfordulhat, hogy valakit a kiváló intellektus és az erős motiváció több területen is szakértővé tegyen, de nem igazán jellemző az a tény, hogy valaki minden területen kiváló. A tehetség definíciókban egyaránt szerepelnek gyakran előforduló tulajdonságok, melyek megalapozzák a tehetség kialakulását. Ide tartozik az intellektuális képesség, a kreativitás és a motiváció. A következő alfejezetben ezt a három tényezőt mutatjuk be. (Gyarmathy, 2006)

1.3.1. Intelligencia

Az intelligencia a tehetség egyik legszélesebb körben elfogadott tényezője. Számos elméletet alkottak a meghatározására, melyek nem abban különböznek, hogy mit vettek be a meghatározásba, hanem abban, hogy mit hagytak ki belőle. A modern tehetségelméletek alkotói egyetértenek abban, hogy a magas fokú intelligencia még nem jelent feltétlen tehetséget. Csak bizonyos fejlődési folyamat után válik az intelligencia tehetséggé. Az intelligencia mérésére többféle módszer látott már napvilágot. Egyik fő kérdés volt a módszerek között, hogy a gondolkodás erősségét vagy gyorsaságát mérik inkább. Napjainkban mindkét teszt fajtát megtaláljuk, és még mindig megoszlanak a vélemények, hogy melyiket alkalmazzák.

1.3.2. Kreativitás

Az alkotó gondolat, ötlet, szikra vagy ihlet megjelenése gyakran váratlannak és megmagyarázhatatlan tűnik. Könnyen tulajdonítható isteni sugallatnak, inspirációnak ezért a sokáig foglalkoztatta a kutatókat – a kreativitás szó elterjedése előtt is – ez a fajta gondolkodásmód megismerése. A kreativitás „creativity” kifejezést 1950-ben Guilford alkotta meg, és azóta összekapcsolódik a tehetség fogalmával. Az alkotókészség a tehetség egyik fő építőeleme, de semmiképp sem lehet egyedülálló okozója a kialakulásának. A Cropley-Urban modell a kreativitást olyan széles alapokra helyezi, ami a tehetséget is meghatározhatja. A kreativitás komponensmodellje két komponenscsoportban három-három elemét háromféle környezeti szintet vizsgál (egyéni, társas és a társadalmi, kulturális szint). A modell két csoportja a kognitív komponensek, és a személyiségbeli komponensek. A kognitív komponensek tartalmazzák a divergens gondolkodás, az általános ismeretek és a specifikus

tudást. A kreativitás személyiségbeli komponense, tartalmazza az összpontosítást, a motivációt és a bizonytalanság toleranciáját. Ez a modell a tehetség leírására is megfelelő alapot tud nyújtani, azonban szerzők a szerzők sosem mondták ki, hogy a kreativitást és a tehetséget lényegében azonosnak tekintik, de modelljeik elemei ezt sugallják.

1.3.3. Motiváció

A motiváció a személyiség sarkalló ereje, de eredetét, irányát mibenlétét még sok évtizedes kutatói munkák után se tudták meghatározni. Az intelligencia és a kreativitás meghatározásában és mérésében rengeteg bizonytalansági tényező merült fel, de a motiváció azokhoz képest csak többszörös bizonytalanság mellett vizsgálható. A tehetség kialakulásának azonban nagy szerepe van, hiszen ha két embernél körülbelül ugyanolyan szinten van az intelligencia és a kreativitás, akkor a különbség a két emberben a valami elérésért való motiváltság.

Ezt egy példával demonstrálnám 2013-ban Tokai Dalma a Pécsi Tudományegyetem Bölcsész tudományi kar Pszichológia mesterképzési szak II. évfolyamos hallgatója által publikált kutatásban vizsgálták a tehetség összefüggéseit a kreativitással, az intelligenciával és a motivációval kapcsolatban általános iskoláskorú 10-14 éves gyermekeknél. A tehetségelemek kiemelik a társas környezetet, az iskola és a család szerepét, a személyen belüli tényezők közül pedig nagy hangsúlyt kap az intellektus, a kreativitás, egyéb speciális képességek és a motiváció. A minta 123 fő volt, a vizsgálat során két csoportra különítették el a gyermekeket kimagasló és lappangó tehetségekre. A vizsgálat során az intelligenciát (Raven-féle progressziós mátrixok), kreativitást (Torrance-féle TCT), valamint a motivációt (Elsajátítási motiváció kérdőív) a gyermek önbeszámolója, a szülő és a tanár véleménye alapján vizsgálták. Eredményeik azt mutatták, hogy a kiemelkedő és lappangó tehetségek nem különböznek verbális és nem-verbális kreativitási feladatokban. Továbbá az iskolán kívüli tevékenységekben és az intelligenciájukban sem. A kimagasló csoportot azonban magasabb motiváció jellemzi, mint a lappangókat. (TOKAI, 2013)

Tehát jól látható, hogy a motiváció fontos eleme a tehetségnek, hiszen a belső hajtóerő adja a kiemelkedő energiát a rendkívüli erőfeszítésekhez.

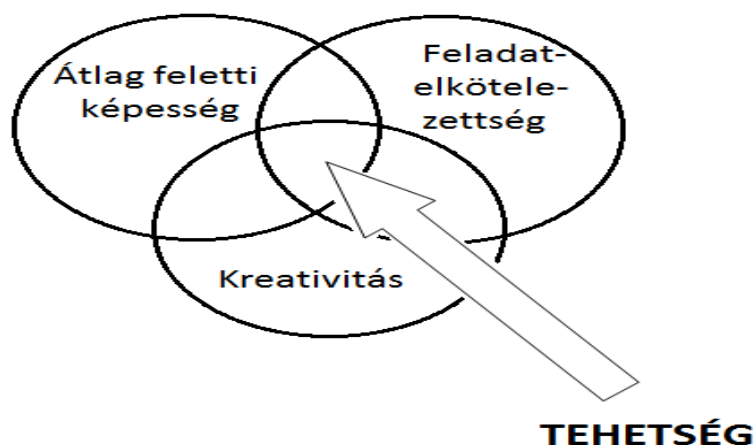
A bemutatott három összetevő fontos részét képezi a tehetségnek és annak kialakulásának. Fontos kiemelni, hogy önmagában egyik sem elegendő ahhoz, hogy valakiből talentum legyen. Fontos, hogy ha valaki rendelkezik mindhárom képességgel, akkor a lehető legjobban aknázza ki azokat.

1.4. Összetett tehetségmodellek

A tehetség fogalmának kibontása után egy külön fejezetet szánunk a tehetség összetett modelljeinek a vizsgálatára. A már korábban bemutatott tehetségekép fejlődésével együtt fejlődtek a tehetséget leíró modellek. Kezdetben egytényezős modelleket alkottak meg, viszont a témakör komplexitása hamar bebizonyította, hogy sokkal bonyolultabb és összetettebb a tehetségmodellek elkészítése lehetséges. Az általunk választott modelleket időrendben mutatjuk be egymás után.

Elsőként Renzulli „háromkörös” modelljét (1978) említenénk meg, amelyben az előző fejezetben taglalt három összetevő továbbgondolását ábrázolta.

1. ábra: Renzulli „háromkörös” modellje

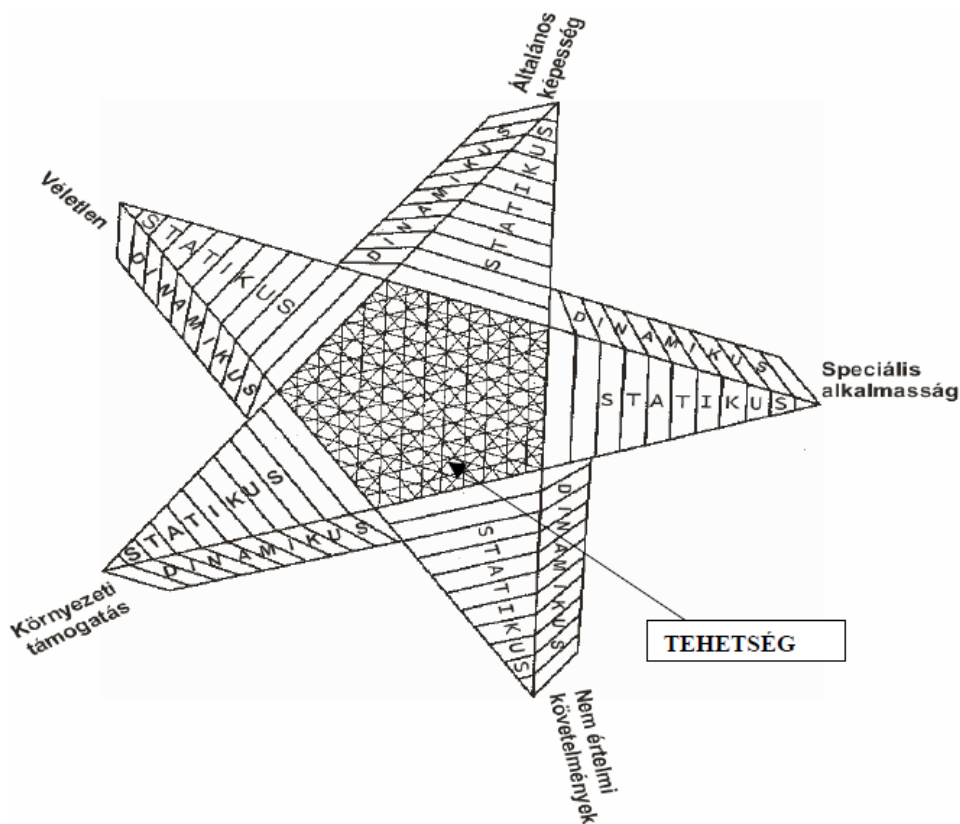


Forrás: Gyarmathy Éva (2006): A tehetség: fogalma, összetevői, típusai és azonosítása. Budapest: ELTE Eötvös
Kiadó 22. p.

Renzulli számára a tehetséges ember az volt, aki rendelkezett mind három tulajdonsággal, és ezt kamatoztatni is tudta a társadalom számára. Az átlag feletti képességekkel nem csak a kreativitást, hanem az úgynevezett feladatalkötelezettséget is egyenrangúnak tekintette. Ez a tényező tisztán személyiségjegyekből áll, és mint energetikai faktor segíti a tehetség kiteljesedését. Fontos megjegyezni, hogy az átlagfeletti képesség alatt nem csak az intelligenciát értette, hanem olyan általános és speciális képességeket, mint például a magas szintű elvont gondolkodás, verbális és számgondolkodás, jó memória, folyékony beszéd, téri viszonyok átlátása, alkalmazkodóképesség és a gyors pontos és szelektív információfeldolgozás. (Gyarmathy, 2006)

A következő nagy lépcső a modellalkotásban Tannenbaum pszichoszociális tehetségmodellje (1983) volt, aki a környezeti tényezőket jelenítette meg modelljében. Ahol öt elemet interakciójaként értelmezi a tehetség megjelenését. Ezek az általános tényezők, speciális képességek, a nem intellektuális tényezők, környezeti tényezők és a véletlen tényezők. Az általános tényezők az intelligencia tesztben mérhető „g” faktornak (az „okosság” szintjét mérő faktor) felelnek meg. A speciális képességek egy-egy területhez kapcsolódó kiemelkedő tudást jelentenek. Tannenbaum szerint nem az a nagy teljesítmény, ha valaki magas pontszámot ér el egy intelligencia teszten, hanem az, ha valaki meg tud oldani egy komplex problémát, mint például az atmoszféra szennyezésének problémáját. A nem intellektuális tényezők több különböző belső jellemzőt egyesítenek, ilyen a motiváció az énkép és a személyiségjegyek. Arról már többször szó esett, hogy a környezeti tényezők nagyban meghatározzák a tehetséget, hiszen nagy szerepe van a mikro- és a makrókörnyezetnek abban, hogy kiből válik igazán tehetség. A véletlen tényezők külön kiemelt faktorként vannak jelen, ez arra mutat rá, hogy ki hova és milyen adottságokkal születik, hiszen valaki már így előnyt tud szerezni némely emberekkel szemben. (Gyarmathy, 2006).

2. ábra: Tannenbaum pszichoszociális tehetségmodellje



Forrás: Czeglédy I. – Rozgonyi T. Tehetséggondozás az iskolai oktatásban,

http://www.nyf.hu/pkk/sites/www.nyf.hu.pkk/files/tanarkepzo_anyagok/tanari_mesterkepzes/osszef_szakm_gyak/03_tehetsegfejleszto_gyakorlat.pdf 2013. november 2.

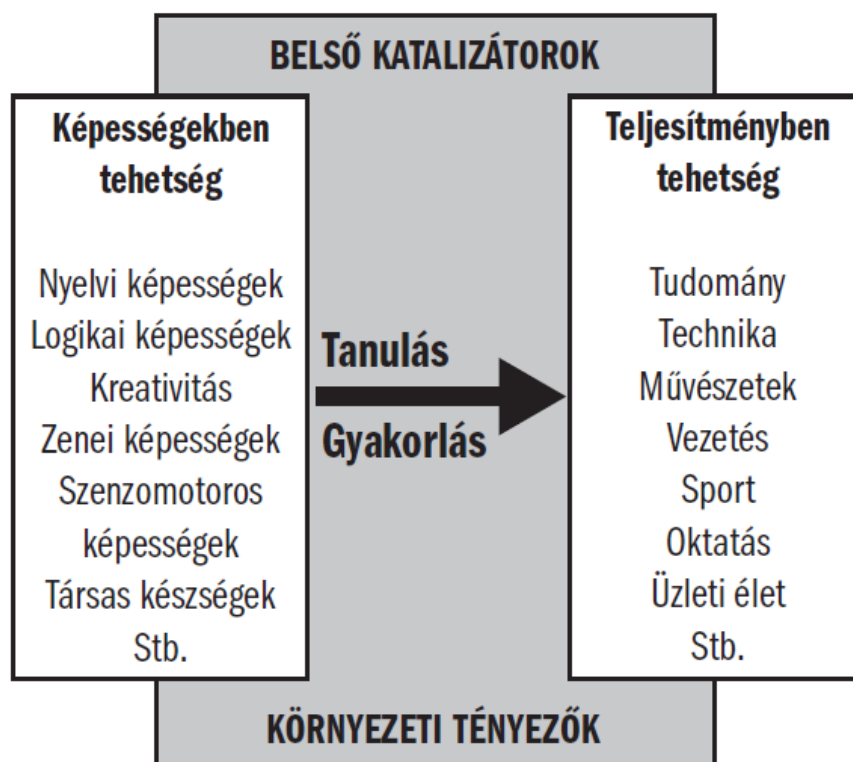
Az ábra vizsgál dinamikusságot és statikusságot. A statikusság az, ami nem változtatható, nem képezhető, és ezeknek meg kell lenniük hogy valaki tehetséggé tudjon válni, hiszen a szó jelentése is erre utal, álló, nem mozduló. Ellentéte a dinamikus, mely a képezhető részeket ábrázolja.

Gagné (1991) Megkülönböztető modelljében nem beszél potenciális tehetségekről, hanem elkülöníti a természetes képességeket és a módszeresen fejlesztett képességeket, melyek szakemberré tesznek egy adott területen. Tehát megkülönbözteti az átlag feletti képességekkel rendelkező tehetségeket és az emberi tevékenységek valamely területén átlag feletti teljesítményt nyújtó tehetségeket. Véleménye szerint mindkét fajta tehetség megilleti ezt a titulust. Az ábrán látható belső katalizátorok a tudás és a szükséges képességek

megszerzéséhez felhasznált tulajdonságok, mint például a motiváció, az önbizalom, érdeklődés, kitartás stb. A környezeti tényezők a család az iskola és a véletlen, melyek nagy befolyással vannak az egyénekre. (Gyarmathy, 2006)

Gagné az általa felrajzolt modellben feltételezi, hogy egy adott képesség több különböző tehetség kifejeződésében is szerepet játszhat, és bármely tehetség több képességből is eredhet. Tehát Gagné véleménye szerint nincs olyan képesség, amely mindenféle tehetség előfeltétele. Ebből következik, hogy a kiemelkedő teljesítményt elérők biztos, hogy rendelkeznek valamiféle kiemelkedő képességekkel. Míg a kiemelkedő képesség maga nem jelenti azt, hogy kiemelkedő teljesítményre is képes az egyén. (Gyarmathy, 2006)

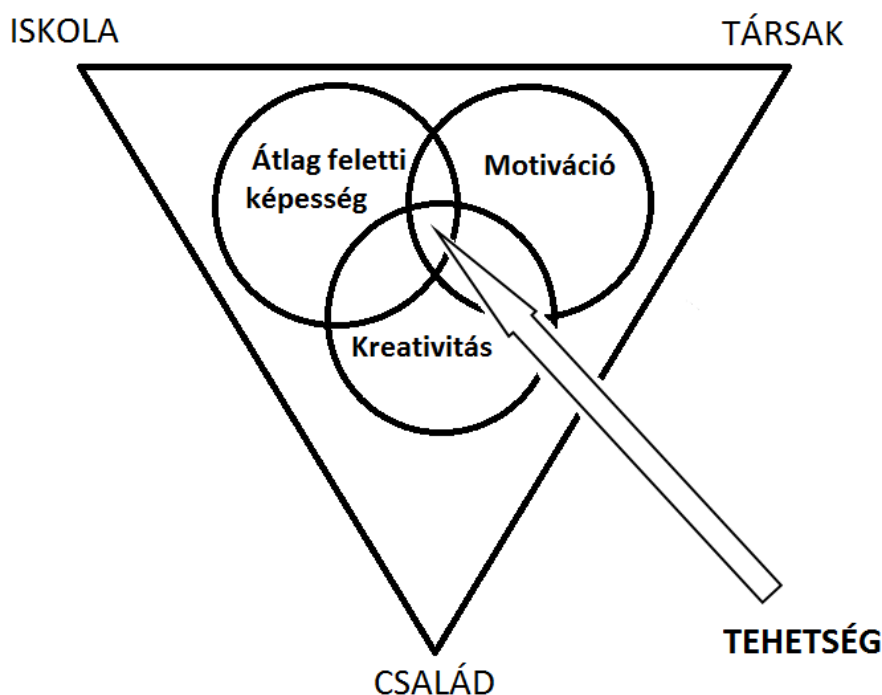
3. ábra: Gagné Megkülönböztető modell



Forrás: Gyarmathy Éva (2006): A tehetség: fogalma, összetevői, típusai és azonosítása. Budapest: ELTE Eötvös Kiadó 35. p.

Mönks (1992) kutatásai során alapul vette Renzulli korábban bemutatott modelljét – annyi változtatással, hogy a feladatelkötelezettséget megváltoztatta motivációra –, melyet kiegészített a külső tényezők vizsgálatával. Renzulli modellje köré egy háromszöget rajzolt, ahol megemlítette a mikrokörnyezetet tényezőit (család, iskola és társak). (Gyarmathy, 2006)

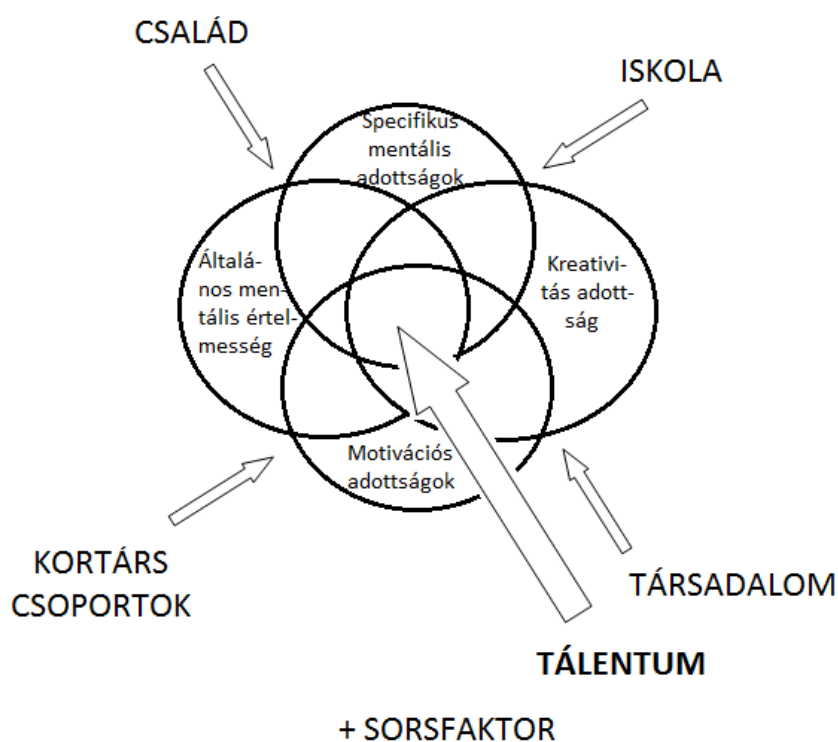
4. ábra: Mönks-Renzulli tehetségmodell



Forrás: Gyarmathy Éva (2006): A tehetség: fogalma, összetevői, típusai és azonosítása. Budapest: ELTE Eötvös Kiadó 27. p.

Végezetül bemutatnánk Czeizel (1997) négygyűrűs talentummodelljét. Ez egy többdimenziós, az adottságok és a külső környezeti hatások kölcsönhatását érzékelő $4 \times 2 + 1$ faktoros tehetségmodell (5. ábra). A négygyűrűs ábrába egy új tényező (specifikus mentális adottságok) és két új külső faktor (társadalom, sorsfaktor) is bekerült a Mönks-Renzulli ábrához képest. A specifikus mentális adottságok az örökletesség, mely a genetikai adottságokra utal. Az ábra négy környezeti tényezője – család, iskola, kortárs csoportok és társadalom – lehetnek pozitívak (támogatók) és negatívak (akadályozók), így téve komplexé modelljét. Az ábrán szereplő sorsfaktort Czeizel úgy értelmezi, hogy az alkotásra alkalmas kort meg kell érni, ezáltal a szerző megemlít egy olyan helyzetet, ami nem befolyásolható, úgymond a „szerencse” műve. (Gyarmathy, 2006)

5. ábra: Czeizel négygyűrűs talentummodellje



Forrás: Gyarmathy Éva (2006): A tehetség: fogalma, összetevői, típusai és azonosítása. Budapest: ELTE Eötvös Kiadó 32. p.

Ezeket a modelleket emlegeti legnagyobb mértékben a szakirodalom, persze ezek mellett számos jó megközelítés létezik még. Az általunk kitalált tehetséggondozási program során, melyet majd egy későbbi fejezetben ismertetünk, bemutatjuk még azt a modellt, mely a legnagyobb hatással volt ránk, és itt azért nem esett szó róla, mert ott majd összekötjük az általunk megalkotott modellel.

2. Jelenlegi felsőoktatási helyzet felmérése, a tehetségek azonosítása és fejlesztése szempontjából

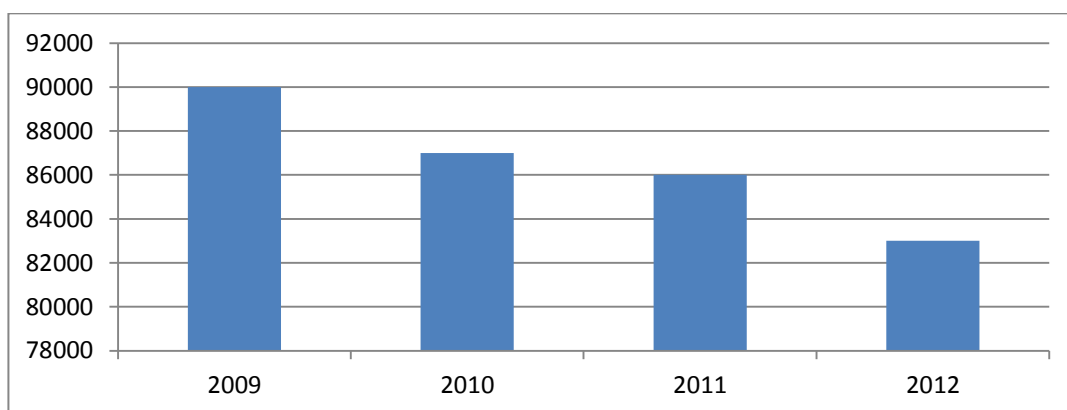
A jelenlegi felsőoktatási helyzet felmérését három dimenzióban végezzük el, melyek a makroszintű, az iparági és a mikro szintű vizsgálatok. Az elsőben adatokat gyűjtünk az érettségizők és a felsőoktatásban résztvevők számának alakulásáról Magyarországon, míg egyre szűkebb környezetet vizsgálva a kar számára végzünk el versenytárselemzést, illetve benchmarkingot, végül magát a Közgazdaságtudományi Kart elemezzük a mikro szinten.

2.1. Makroszintű vizsgálatok

Makroszintű vizsgálatainkat elsőként az érettségizők számának alakulásával kezdenénk, majd tovább haladva figyelniük meg a jelentkezők számát, majd végül a szakok iránti preferenciájukat.

Az érettségizettek számát mutatja az 6. ábra, melyen jól látható, hogy míg 2009-ben az érettségizettek aránya elérte a 90ezer főt, addig 2012-ben már csak 83ezer fő vállalta a megmérettetést. Az érettségizők arányában még mindig nagyobb számban kerülnek ki gimnáziumok közül, hozzávetőlegesen 43-45%-uk szakközépiskolás. Az idei előrejelzések is a kialakuló tendenciának megfelelő csökkenést idéznek elő, ami szintén nem jó hír a felsőoktatási intézmények számára, hiszen rengeteg potenciális lappangó tehetség veszhet oda.

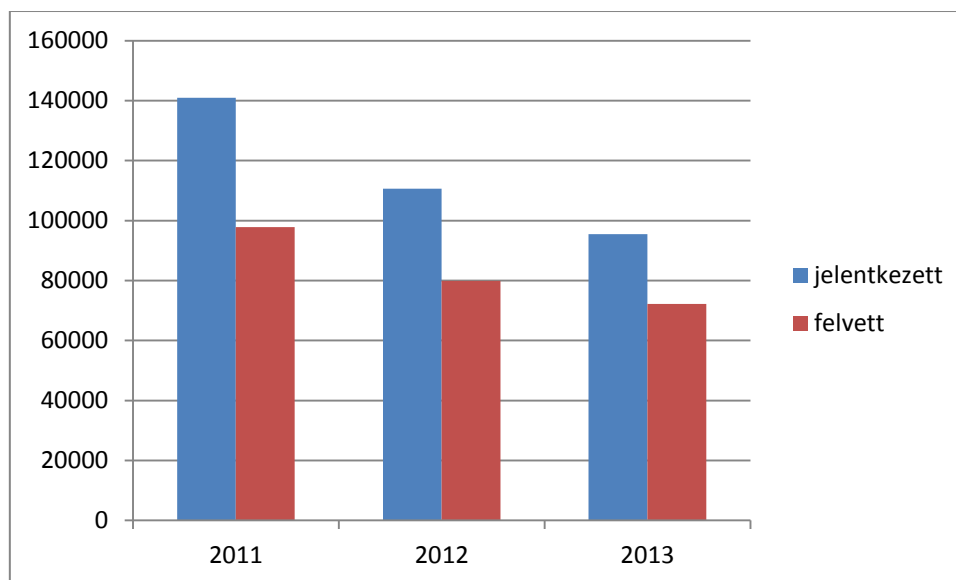
6. ábra: Érettségizők száma Magyarországon (2009-2012, fő)



Forrás: felvi.hu, saját szerkesztés

A felsőoktatásba jelentkezők száma már érdekesebb számunkra, hiszen ezen inputadat határozza meg a tehetségek bázisát, ahonnan kiemelhetjük őket. Az 7. ábrán látható, hogy követve az érettségizettek arányát, a felvételizettek száma is évről-évre csökken a felvi.hu adatai szerint.

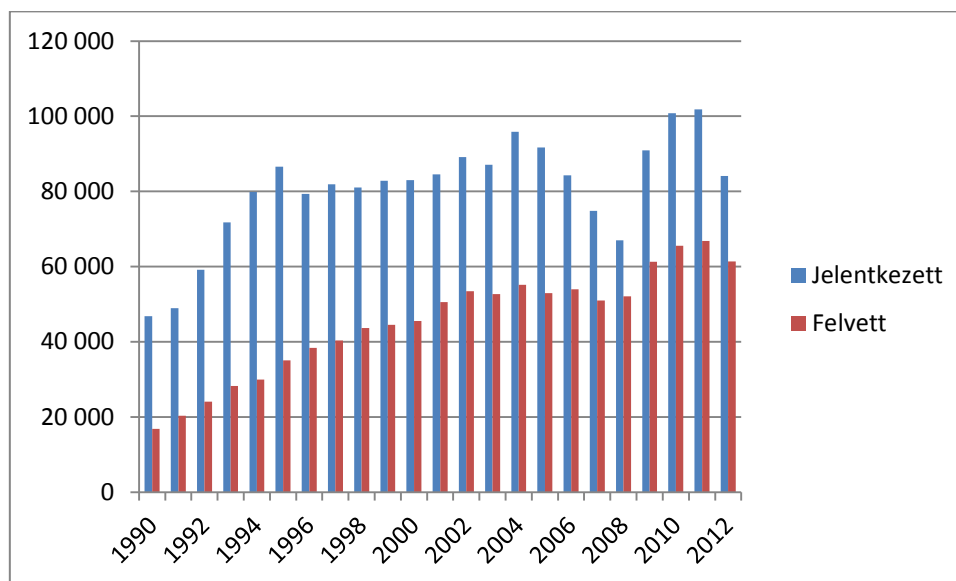
7. ábra: Felsőoktatási intézménybe jelentkezők száma (2011-2013, fő)



Forrás: felvi.hu, saját szerkesztés

Ha ezt összevetjük a KSH hosszabb időtávot átfogó adatsorával, mely a nappali képzésre jelentkezők számát vizsgálva láthatjuk, hogy a korábbi évek folyamán is volt már negatív tendenciát mutató hullám az alapvetően növekvő táblázatban. A 2008-2009-es megugrást feltételezésünk szerint az is befolyásolhatta, hogy a válság hatására sokan munkahelyük elvesztése vagy éppen bebiztosítása miatt továbbképzésbe kezdtek.

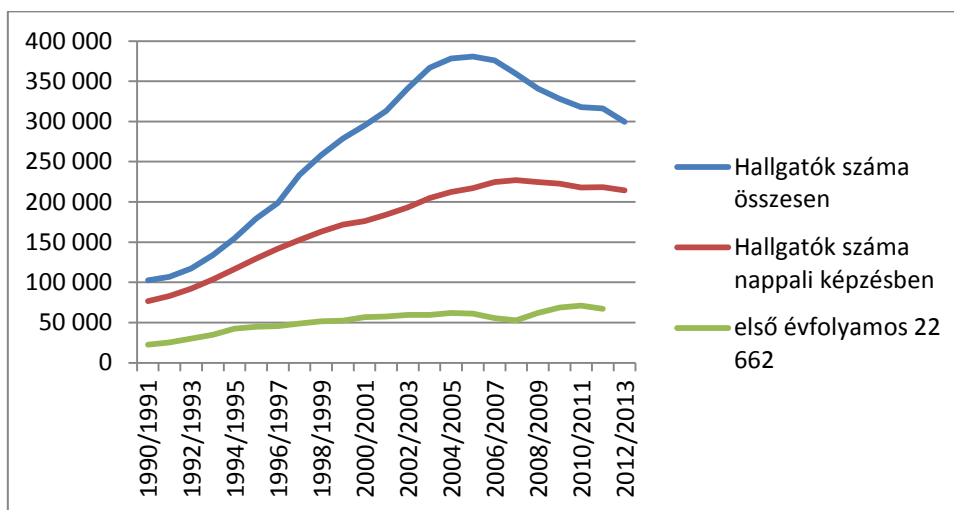
8. ábra: Nappali képzésre jelentkezők száma Magyarországon (1990-2012, fő)



Forrás: KSH, saját szerkesztés

A KSH adatai nyomán az 9. ábra mutatja meg a hallgatók számának alakulását 1990-től. Az ábrán látható, hogy a Bologna-rendszer bevezetése után csökkenni kezdett a hallgatók száma, mely mérte inkább a levelező képzés folytató hallgatók számát tekintve volt nagyobb, azonban őket nehezebben tudjuk elérni, hiszen nagy részük munkavégzés mellett folytatja a képzést, így nehéz számára többletfeladatokat vállalni, szemben a nappali hallgatókkal.

9. ábra: A felsőoktatási intézményben képzést folytató hallgatók száma Magyarországon (1990-2013, fő)



Forrás: www.ksh.hu , saját szerkesztés

A végére hagytuk a legnagyobb számban választott szakok statisztikáját, melyet az 1. táblázat szemléltet. Itt leginkább azt emelnénk ki, hogy a 2012-es évtől eltérően 2013-ban ismét előkelő helyen végeztek a gazdasági szakok, hiszen legtöbb az első helyen szerepel a gazdálkodás és menedzsment szak, és emellett a kereskedelem és marketing, illetve a pénzügyi szakok is bekerültek a top 10 közé.

1. táblázat: Szakok népszerűsége Magyarországon évről évre (2011-2013)

2011			2012			2013		
	Szak neve	(fő)		Szak neve	(fő)		szak neve	(fő)
1	mérnök informatikus	2629	1.	gépészmérnöki	2026	1.	gazd. és menedzsment	2655
2	gazd. és menedzsment	2366	2.	turizmus-vendéglátás	1932	2.	gépészmérnöki	2300
3	turizmus-vendéglátás	2037	3.	mérnök informatikus	1894	3.	turizmus-vendéglátás	2111
4	gépészmérnöki	1942	4.	gazd. és menedzsment	1690	4.	jogász	2029
5	jogász	1886	5.	villamosmérnöki	1566	5.	mérnök informatikus	1953
6	villamosmérnöki	1764	6.	jogász	1512	6.	ápolás és betegellátás	1881
7	ker. és marketing	1426	7.	ápolás és betegellátás	1341	7.	villamosmérnöki	1563
8	ápolás és betegellátás	1368	8.	műszaki menedzser	1315	8.	műszaki menedzser	1492
9	pénzügy és számvitel	1320	9.	gazdaság informatikus	1230	9.	ker. és marketing	1480
10	kommunikáció és média	1307	10.	nemzetközi gazdálkodás	1146	10.	pénzügy és számvitel	1445

Forrás: felvi.hu, saját szerkesztés

A makroszintű mutatók vizsgálata során arra a következtetésre jutottunk, hogy bizony a hallgatók létszáma csökkenő tendenciát mutat, ezáltal a tehetségek merítési bázisa is kisebb, így még nagyobb figyelmet kell szentelni a kiválasztásnak és a tehetségek vonzásának.

2.2. A Kar versenytársainak helyzete hazánkban

Az iparági szintet két nézőpontból közelítettük meg. Egyfelől összevetettük az 5 legjobb helyezést elért gazdasági képzést nyújtó intézményt, másfelől egy benchmarkingot végeztünk el az általunk tehetségmenedzsment szempontból legjobbnak tartott karon.

2.2.1. Gazdasági képzést nyújtó főbb karok áttekintése

Jelenleg Magyarországon összesen harminckilenc felsőoktatási intézmény indít gazdasági képzéseket. A középiskolai versenyek helyezettjei közül legtöbben a Budapesti Corvinus Egyetem két gazdasági karára jelentkeztek. A nyelvvizsgával rendelkezők viszont az Eötvös Lóránt Tudományegyetem gazdasági képzésére adták be jelentkezésüket a legnagyobb számban. (Eduline, 2013)

A felsőoktatási intézmények 2013-as oktatói rangsora a következő:

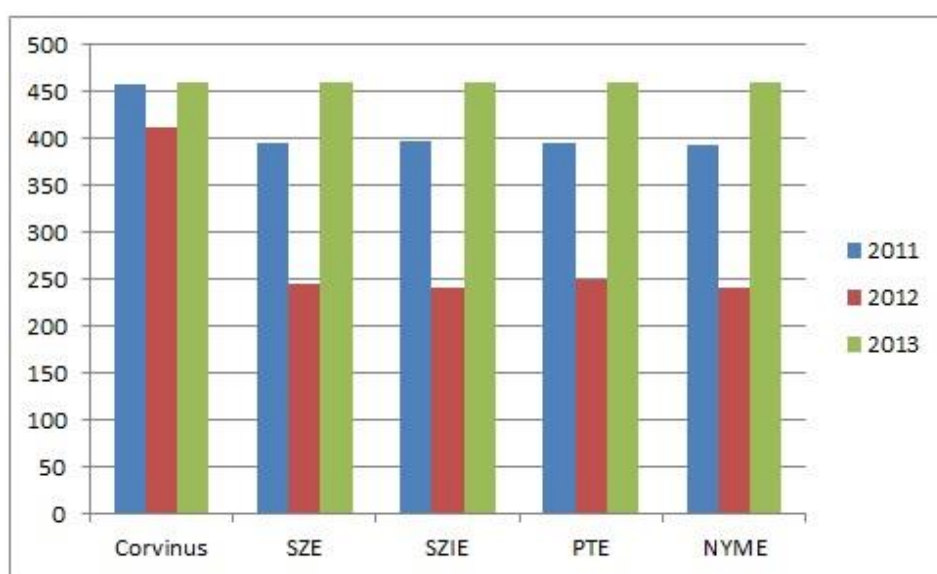
1. Budapesti Corvinus Egyetem Közgazdaságtudományi Kar
2. Széchenyi István Egyetem Gazdaságtudományi Kar
3. Szent István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar
4. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar
5. Nyugat-magyarországi Egyetem Közgazdaságtudományi Kar

A részletes rangsort a tudományos fokozattal rendelkező oktatók száma és aránya, valamint az oktató-hallgató arány alapján állították össze. Az oktatói rangsor élén a Corvinus Közgazdaságtudományi Kara áll, ugyanis aránylag kevés - tizenegy - hallgató jut egy oktatóra. A második helyet a győri Széchenyi István Egyetem szerezte meg, de a Szent István Egyetem, a Pécsi Tudományegyetem és a Nyugat-magyarországi Egyetem is bekerült az öt legjobb közé.

A továbbiakban bemutatjuk a három fő üzleti szak (Gazdálkodási és menedzsment, Kereskedelem és marketing, Pénzügyi és számvitel) 2011-2013 közötti felvételi pontszámait. A bekerüléshez elsősorban az állami ösztöndíjas – régebben államilag támogatott – nappali képzések bekerüli pontszámait gyűjtöttük össze, de a 2012-es évben ezeken a szakokon nem indult ilyen, csak önköltséges képzés. A pontszámokat csak grafikusan jelenítettük meg, a pontos számadatok a mellékletben olvashatók.

A 10. ábra jól szemlélteti, hogy 2011-ben Gazdálkodási és menedzsment szakon legnehezebb a Corvinusra volt bekerülni. A másik négy karra közel ugyanannyi pont kellett a bejutáshoz, egy két pont különbséggel. A 2012-ben is a Corvinusra volt a legnehezebb bejutni, és a másik négy karra ugyanúgy közel annyi kellett, enyhén csak a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kara ugrott ki a négyesből. 2013-ban mind az öt egyetemre ugyanannyi pont volt szükséges a bekerüléshez.

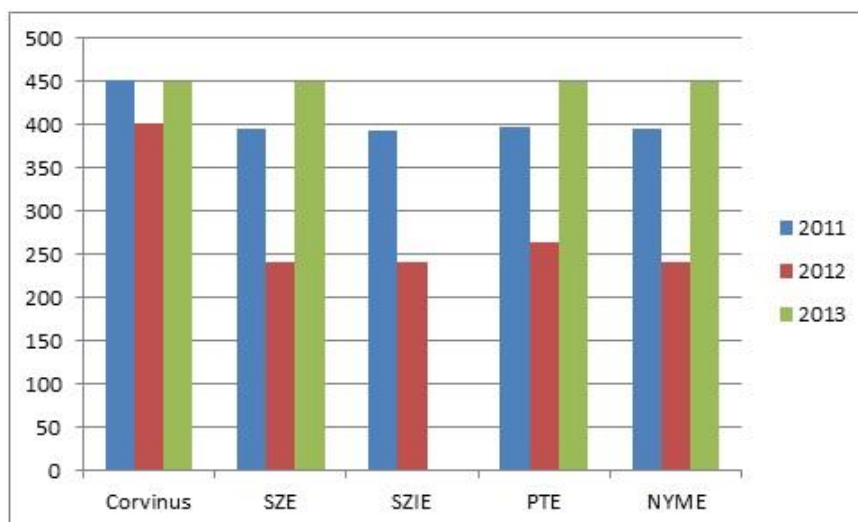
10. ábra: A felvételi pontszámok alakulása Gazdálkodási és menedzsment szakon



Forrás: www.felvi.hu, saját szerkesztés

Kereskedelmi és marketing alapszakon a Gazdálkodási és menedzsment alapszakhoz hasonló tendenciák mutatkoznak. 2011-ben a Corvinusra volt a legnehezebb bekerülni, és a másik négy egyetemre közel azonos pontszám kellett. 2012-ben is Corvinusra kellett a legtöbb pontszám, és szintúgy a másik négy karra körülbelül ugyanannyi pontszám volt szükséges, és megint a PTE ugrott ki minimálisan a négyfős mezőnyből. 2013-ban mind az öt egyetemre ugyanannyi pont volt szükséges a bekerüléshez. A Szent István Egyetemen 2013-ban nem indult el ez a szak, ezért nem szerepel a grafikonon.

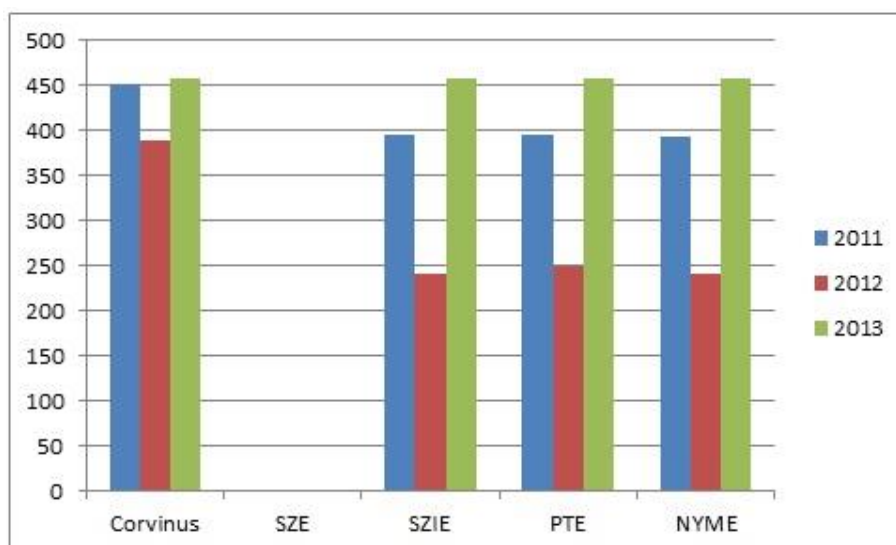
11.ábra: Felvételi pontszámok alakulása Kereskedelem és marketing szakon



Forrás: www.felvi.hu, saját szerkesztés

Pénzügyi és számvitel szakon is folytatódtak az előzően bemutatott két szaknál látott tendenciák. 2011-ben itt is a Corvinusra volt a legnehezebb bekerülni, és közel azonos pontszám kellett a másik négy egyetemre. 2012-ben szintén a Corvinusra kellett a legmagasabb pontszám, a másik négy karra körülbelül ugyanannyi pontszám volt szükséges. 2013-ban mind az öt egyetemre ugyanannyi pont volt szükséges a bekerüléshez. A Széchenyi István Egyetemen eddig nem indult ilyen szak.

12.ábra: Felvételi pontszámok alakulása Pénzügyi és számvitel szakon



Forrás: www.felvi.hu, saját szerkesztés

2.2.2. Benchmarking a Debreceni Egyetem tehetséggondozási programjáról

A Debreceni Egyetem Tehetséggondozó Programjának (DETEP) kezdete az ezredfordulóig nyúlik vissza. A DETEP-et úgy alakították, hogy minden kar külön önálló tehetséggondozó szervezettel rendelkezik. A szervezetekhez tartozó a karról felelős oktatók és az ottani Hallgatói Önkormányzat egyik képviselője. Ők alkotják a DETEP-Bizottságot, mely az egyetem mindenkoros rektorának tanácsadói. A bizottság feladata, hogy elvégezze az évenkénti kiválasztást, melyhez kialakított egy saját rendszert. Továbbá kidolgoztak egy működési rendet és javaslatot a programba került hallgatók támogatására. (Márton, 2011)

A program főbb tartalmi elemei (Márton, 2011):

- Egyéni munka tutorok irányításával. Minden hallgató munkáját egy tutor segíti, aki ösztönzi a hallgatók kutatómunkáját, szakmai tevékenységét, segíti a hallgatót a szakmai kapcsolatok kialakításában, a kutatásban, publikálásban, pályázatok megírásában.
- Részvétel szakfordítói programokban.
- Karrier-tanácsadás, mely a szakmai szocializációt és a perszonalizációt segíti.
- Tudományos diákköri tevékenység.
- Konferenciák rendezése a DETEP-ben részt vevő hallgatóknak.
- Belföldi és külföldi tanulmányutak támogatása.
- Hallgatói kutatói kiegészítő ösztöndíj.
- Közreműködés a szakkollégiumi tevékenységben.
- A Debreceni Egyetem pályázatain a programban résztvevő hallgatók preferálása.

A program eddigi működésének tapasztalatai alapján a tutori rendszer jelenti a program legfontosabb részét. A hallgatók egybehangzó beszámolóik során kiemelték, hogy oktatójuk nagyon intenzíven, személyre szabottan foglalkozik velük és támogatja egyetemi karrierjüket. (Márton, 2011)

A programba való bekerülésnek három lépcsője van (Márton, 2011):

- A tanulmányi átlag alapján a karok képviselői delegálják a hallgatókat a DETEP felmérésre. A jelöltek azon másodéves hallgatók, akik tanulmányi átlaguk alapján, kari szinten a legjobb 20% között vannak.
- Pszichológiai, szociológiai vizsgálatok (intelligencia, pályaérdeklődés, motivációk, karriercélok). A kérdőívek, tesztek eredményeinek kiértékelése után: javaslat a kari képviselők számára a beválogatható hallgatók körével kapcsolatban.
- A kari döntéshozók a javaslatok alapján, szakmai elbeszélgetés után döntenek arról, hogy végül is ki fog bekerülni a DETEP-be.

A leglényegesebb momentumnak az egyetem a második lépést tartja, eszerint rendezik rangsorba a hallgatókat.

A program sajátosságai közül mindenképp megemlítenéd, hogy a hallgatók a bekerüléskor – a tutor segítségével – munkatervet készítenek, mely tartalmazza a hallgatók céljait és vállalásait. Továbbá végzéskor a program hallgatói egy DETEP-oklevelet is átvesznek, mellyel tanúsítani tudják, hogy részt vettek a programon.

A program működését vizsgálva több elemet is kiemeltünk, melyeket fontosnak tartottunk, és beépítettünk a saját programunkba, így fontosnak tartottuk részletesebben bemutatni, mert nagyban befolyásolta az általunk felállított rendszer alapköveit.

2.3. A Közgazdaságtudományi Kar vizsgálata tehetségmenedzsment szemszögből

A mikro szint vizsgálatakor olyan elemzési módszert próbáltunk választani, hogy egyrészt egyszerűen értelmezhető legyen, másrészt mutassa meg az új modell hatását a jelenlegi rendszerre. Kezdetben a már jól bevált és széles körben ismert SWOT elemzésre gondoltunk, azon belül is a három dimenziós SWOT (Hoványi, 2013) állt a legközelebb az igényeinkhez, amely három SWOT elemzést készít időben elkülönítve past, present, és future időszavokban, azonban még ezt sem találtuk a legmegfelelőbbnek. Az megoldást végül egy általunk kidolgozott újfajta SWOT variáns, a Hibrid SWOT-ra elkeresztelt elemzési módszer adta. A következőkben felvázoljuk alkalmazási lehetőségeit, felépítését és az általunk vélt előnyeit.

2.3.1 „Hibrid” SWOT felépítése

Az új módszer a korábban leírt 3D-s SWOT és a Likert-skála ötvözéséből született meg, és elsősorban olyan helyzetben előnyös az alkalmazása, ahol egy már meglévő területet próbálunk tovább fejleszteni, esetünkben a választott Közgazdaságtudományi Kart. A Hoványi-féle alfajtól (Hoványi, 2013) eltérően a mi technikánk három fő dimenziót különböztet meg, a present, a plan és a future dimenziót, azonban a plan szekció egy $n \times m$ aldimenziójú halmazt tartalmazhat, melynek bontását a 11. ábra szemlélteti. Az ábra részei a következők:

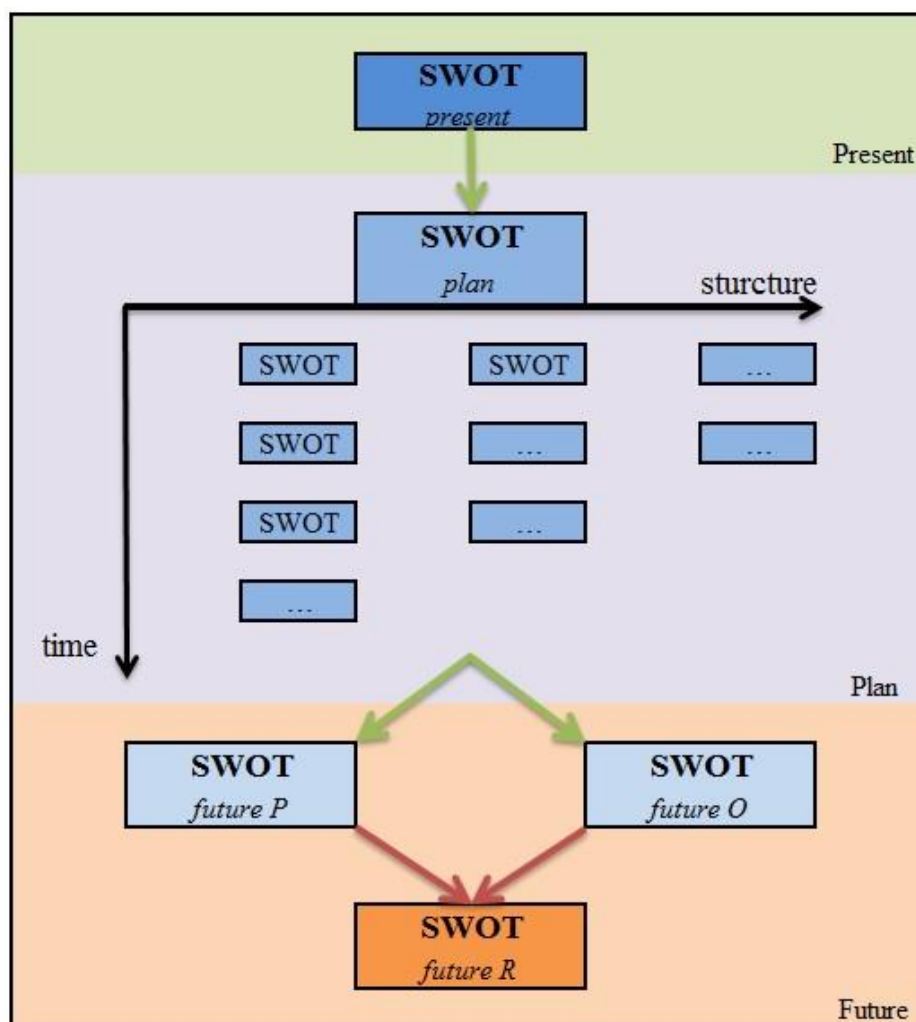
1. SWOT_{present}: A hagyományos értelemben vett SWOT elemzés mely szigorúan csak a jelen helyzetet veszi alapul.
2. SWOT_{plan}: A tervezett fejlesztésekre irányuló elemzések halmaza, mely a komplexitástól és tervezett időtávtól függően külön elemzésekre bontható.
3. SWOT_{future}: A jövőben kialakuló rendszer elemzése, mely három részre bontható, egy Pessimista, egy Optimista, és egy Realista verzióra, mely végül az eredményt adja meg. Fontos, hogy ezen szekció pusztán technikai transzformációk eredménye, felmérését, elemzést csak a present és a plan szekciók igényelnek.

A Hybrid jelzőt onnan kapta a módszer, hogy a négy kategórián (Erősségek, Gyengeségek, Lehetőségek, Veszélyek) belül felsorolt pontokat egy hét fokos Likert-skálán kell értékelni, melyben az alábbi kategóriák így alakulnak:

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
éppencsak jellemző	kevésbé fontos	enyhén fontos	közepesen fontos	fontos	nagyon fontos	meghatározó jellegű

Úgy éreztük, hogy ezzel a lépéssel, mellyel bevontuk az attitűdöt, árnyaltabb elemzéshez juthatunk mind a jelen helyzet értékelésekor, mind a tervezés kapcsán, gyakorlatban egy súlyozás történik, de nem rangsorolás.

13.ábra: Hibrid SWOT felépítése



Forrás: saját szerkesztés

2.3.2. A „Hibrid” SWOT használata

A módszer gyakorlati használata a jól ismert lépéssel kezdődik, azaz készítünk egy SWOT elemzést a jelenre, azonban minden pont mellé odaírjuk a Likert-skálán általunk vélt pontszámot.

A következő lépésben a kidolgozandó fejlesztésre végzünk külön egy SWOT elemzést a plan szekcióban. Hogy ha időben tagolt a fejlesztésünk, hosszú távú, és komplex, akkor részekre bontjuk és minden egyes részre elvégezzük külön-külön az elemzést az attitűd vizsgálattal egybekötve. Fontos, hogy ugyanaz a pont egy vagy akár több plan részben is előfordulhat, hiszen lehet, hogy csak az attitűd változik, így mindenhova szükséges feljegyezni a pontot, ahol változhat. Egy példa lehet a jelenlegi nyelvtudás szintje a karon, amit a hallgatók gyengének értékelnek, így a SWOT present elemzésben a W alatt fog szerepelni 4-es értékkel. Ha a kar egy új képzési programot készítene 2 lépéses tervben, ahol első lépésben idegen nyelvű választható kurzusok számát növelnék, akkor ott a SWOT plan alatt a nyelvtudás az S alatt fog szerepelni 1-es értékkel, mivel nem kötelező. Azonban a második lépésben a kötelező nyelvi felkészítő órák számát emeli a kar, így ott is meg fog jelenni az S alatt a nyelvtudás, immár 4-es értékkel.

Ha elkészítettük a plan szekció árbáját/ábráit, akkor következik a transzformáció a „future” részekbe. Elsőként a plan SWOT-okban található új elemeket beillesztjük a „future” ábrákba, így kapunk egy olyan SWOT, ami az összes eddig felsorolt pontokat tartalmazza Likert-skála besorolás nélkül. Itt lép életbe a pesszimista, az optimista és a realista értékelés, ugyanis a kapott pontokat a következőképpen számozzuk meg:

1. *Pesszimista*: Ebben a SWOT-ban a legalacsonyabb, legkedvezőtlenebb pontokat vesszük alapul és írjuk be. Például a nyelvismeretes esetről maradva ha feltételezzük, hogy jelenleg is forráshiányban (W oldalon 4-es érték) szenved az intézmény, a bevezetés első lépésében emelkedik 5-re, majd a másodikban 6-ra az érték. A pesszimista elképzelés alapján így a táblában megmarad a kezdeti 1-es gyengeség, viszont a költségek megugranak 4-ről 6-ra.
2. *Optimista*: A pesszimista ellentéte, ahol a legkedvezőbb értékeket veszi számításba. A példát felhasználva az optimista elemzésben a nyelvtudás az 4-es értéket vesz fel az erősségek oldalán, míg a költségek maradnak a gyengeség oldalán 4-es szinten.

3. *Realista*: A korábban elkészített két tábla ötvözése átlagolással felfelé kerekítve, tehát a példa alapján a végső táblában a nyelvtudás az erősség oldalon fog állni 2-es értékkel, míg a költségek a gyengeségen 5-ös értékkel. Ez a tábla lesz számunkra a mérvadó a végén, hiszen itt láthatjuk majd a fejlesztésünk által okozott módosításokat az eredeti elemzésben.

2.3.3. Előnyök, hátrányok

A Hibrid SWOT-nak is, mint mindennek, egyaránt vannak előnyei, és hátrányai is. Előnyként felsorolható, hogy bár komplexnek tűnik a módszer, azonban a jól begyakorolt és széles körben ismert kettő alapszámítás ötvözésén áll, így nem igényel komolyabb tudást a használata. Másik előnye, hogy komplex, hosszú távú fejlesztéseknél is használható elemzési módszer, hiszen időben, és struktúrában is szétbontható, ezáltal képesek vagyunk a pontosabb elemzésre. Ugyancsak előnyként sorolható fel a szimpla SWOT-tal szemben a Likert-skálából merített súlyozási rendszer, mellyel a végén rangsorolásra is képesek leszünk. Ugyancsak előnyként nyilvánul meg, hogy az új módszer időben tagolható, míg a régi egy statikus képet alkot

A módszer hátrányai közé lehet sorolni az összetett jellegét, mivel a hagyományos SWOT-tól eltérően a Hibrid verziót tovább tart elkészíteni, így ez egyaránt előnye és hátránya is a módszernek. Az alkalmazási területe is behatárolt, hiszen bár minden problémára lehet, de nem mindig érdemes használni. Emellett fontos, hogy mennyire maradunk objektívek a pontok értékelésénél, hiszen a rosszul megválasztott értékek torzíthatják az eredményt.

2.4. A Közgazdaságtudományi Kar elemzése a tehetséggondozási program tükrében

A korábban felvázolt Hibrid SWOT elemzésünk elméletét felhasználva most a gyakorlatban is bemutatjuk a működését. A következőkben a Plan szekcióban csak egy dimenzión keresztül végeztük el az elemzéseket, hiszen jelenlegi dolgozatunk célja a program bevezetése és leírása rövid távon, a hosszabb időtáv jelenleg nem képezi kutatásunk részét. A táblák vizsgálatakor kiemelt figyelmet érdemes szentelni az első, és az utolsó táblának, hiszen bár felépítésében nem sokat változott, az értékek viszont megváltoztak a legtöbb helyen, így jól kimutatható az általunk megalkotott program lehetséges hatása a karra. Tehát az elkészített SWOT elemzések így alakultak:

14. ábra SWOT present

SWOT present			
Strengths	Érték	Weaknesses	Érték
Vállalati kapcsolatok	4	Forráshiány	6
Magasan képzett oktatók	5	Oktatói túlterheltség	7
Jó szakmai kapcsolati háló	4	Képzés bizonytalansága, hiányossága	5
Hírnév	5	Információ akadozása	3
Technikai felszereltség	5	Hallgatói aktivitás gyengesége	4
		Nyelvismeret hiánya	5
Opportunities	Érték	Threats	Érték
Kiemelkedésre alkalmas lehetőségek	4	Hallgatók számának csökkenése	5
Külföldi hallgatók vonzása	2	Bizonytalan felsőoktatási stratégia	6
Nemzetközi kapcsolatok erősítése	3	Telített munkaerőpiac	4

Forrás: saját szerkesztés

Az 14. ábra mutatja a kezdeti helyzetet a Likert-skála alapján súlyozva, mely a Karra vonatkozik általánosságban, és fontos még, hogy hallgatói szemszögből készült. A Tehetséggondozási program okozta fejlesztéseket mutatja be a következő ábra.

15. ábra: SWOT plan

SWOT plan

Strengths	Érték	Weaknesses	Érték
Vállalati kapcsolatok	6	Forráshiány	5
Gyakorlatorientált képzés	3	Kis létszámú program	3
Jó szakamai kapcsolati háló	5		
Hírnév	6		
Hallgatói aktivitás növelése	2		
Információáramlás elősegítése	3		
Oktatók tehermentesítése	3		
Nyelvismeret fejlesztése	1		
Opportunities	Érték	Threats	Érték
Kiemelkedésre alkalmas lehetőségek	6	Érdeklődés hiánya a hallgatók részéről	4
Állami tehetséggondozási támogatások	6		

Forrás: saját szerkesztés

Látható, hogy az eredeti gyengeségek oldalon lévő felvetések vagy átkerültek az erősségek közé, vagy csökkent az értékük, ezáltal nem annyira meghatározó jellegűek. Emellett kiegészült a táblázat új adatokkal is. Ezzel lezárult az elemzés szakasz, és áttérünk a technikai transzformációk által létrehozott „future” táblákhoz, elsőnek a pesszimista verzióhoz.

16. ábra: SWOT future pesszimista verziója

SWOT future P

Strengths	Érték	Weaknesses	Érték
Vállalati kapcsolatok	4	Forráshiány	6
Jó szakamai kapcsolati háló	4	Kis létszámú program	5
Hírnév	5	Nyelvismeret hiánya	5
Technikai felszereltség	5	Oktatói túlterheltség	7
Magasan képzett oktatók	5	Hallgatói aktivitás gyengesége	4
		Információ akadozása	3
		Képzés bizonytalansága, hiányossága	5
Opportunities	Érték	Threats	Érték
Kiemelkedésre alkalmas lehetőségek	4	Érdeklődés hiánya a hallgatók részéről	4
Állami tehetséggondozási támogatások	6	Hallgatók számának csökkenése	5
Külföldi hallgatók vonzása	2	Bizonytalan felsőoktatási stratégia	6
Nemzetközi kapcsolatok erősítése	3	Telített munkaerőpiac	4

Forrás: saját szerkesztés

A pesszimista SWOT future tábla a korábban bemutatott elmélet alapján fejtette ki a hatását a „present” táblára, tehát a legkedvezőtlenebb értékek kerültek be, az erősségek és lehetőségek oldalon a legalacsonyabb, míg a gyengeségek és veszélyeknél a legmagasabb értékek. Tovább haladva elkészítettük az optimista változatot, melyet az 17. ábra mutat.

17. ábra: SWOT future optimista verziója

SWOT future O			
Strengths	Érték	Weaknesses	Érték
Vállalati kapcsolatok	6	Forráshiány	5
Jó szakamai kapcsolati háló	5	Kis létszámú program	5
Hírnév	6		
Technikai felszereltség	5		
Magasan képzett oktatók	5		
Gyakorlatorientált képzés	3		
Hallgatói aktivitás növelése	2		
Információáramlás elősegítése	3		
Oktatók tehermentesítése	3		
Nyelvismeret fejlesztése	1		
Opportunities	Érték	Threats	Érték
Kiemelkedésre alkalmas lehetőségek	6	Érdeklődés hiánya a hallgatók részéről	4
Állami tehetséggondozási támogatások	6	Hallgatók számának csökkenése	5
Külföldi hallgatók vonzása	2	Bizonytalan felsőoktatási stratégia	6
Nemzetközi kapcsolatok erősítése	3	Telített munkaerőpiac	4

Forrás: saját szerkesztés

Utolsó lépésben elérkeztünk az optimista és pesszimista táblák összefésüléséhez, melynek révén eljutottunk a realista verzióhoz, amely végső táblaként funkcionál.

18. ábra: SWOT future realista verziója

SWOT future R

Strengths	Érték	Weaknesses	Érték
Vállalati kapcsolatok	5	Forráshiány	5
Jó szakamai kapcsolati háló	5	Kis létszámú program	5
Hírnév	6	Nyelvismeret hiánya	2
Technikai felszereltség	5	Oktatói túlterheltség	2
Magasan képzett oktatók	5	Hallgatói aktivitás gyengesége	1
		Képzés bizonytalansága, hiányossága	1
Opportunities	Érték	Threats	Érték
Kiemelkedésre alkalmas lehetőségek	5	Érdeklődés hiánya a hallgatók részéről	4
Állami tehetséggondozási támogatások	6	Hallgatók számának csökkenése	5
Külföldi hallgatók vonzása	2	Bizonytalan felsőoktatási stratégia	6
Nemzetközi kapcsolatok erősítése	3	Telített munkaerőpiac	4

Forrás: saját szerkesztés

Az általunk a következő fejezetben felvázolt program jól láthatóan növelte a kar erősségeit, és csökkentette vagy akár ki is oltotta a veszteségek egy részét, emellett újfajta lehetőségek és veszélyek jelentek meg. Ugyan az eredmény nem olyan látványos, viszont erre azért kerülhetett sor, mert törekedtünk az objektív értékelésre, azonban az itt található adatok magukért beszélnek, és megerősítettek minket abban, hogy tényleg szükséges a program bevezetése, és működése a kar javára válik.

3. A projektfeladat bemutatása

A következő fejezetben a dolgozatunk alapját képező elkészített projekttervet mutatjuk be, melyet kiegészítettünk a további tapasztalatokkal, oktatói és hallgatói reakciók és vélemények nyomán, illetve további elméleti elemekkel, hogy „kinője” az üzleti beszámoló stílust, és tudományos munkaként megfeleljen.

3.1. Bevezetés

A projektet három fő kérdés mentén vizsgáltunk, melyek a „hol vagyunk”, „hová tartunk” és „hogyan jutunk oda” klasszikus menedzsment szemléletet idéző kérdések. A következőkben ezen három kérdést foglaljuk össze:

Jelenlegi helyzet felmérése (*Hol vagyunk?*)

- Makrokörnyezet

Hallgatók száma romló tendenciát mutat, és a tehetségeket regionális szinten Budapestre, globális szinten környező országok legjobb egyetemeire vonzzák.

- Iparági környezet

A magyarországi egyetemeket és a vállalati szektort vizsgálva azt tapasztaltuk, hogy szükségesnek érzik a tehetségek képzését, azonban ezt eltérő módon/komplexitással valósítják meg.

- Mikrokörnyezet

A karon meglévő tehetséggondozással foglalkozó szervezetek vizsgálata során arra a következtetésre jutottunk, hogy bár szép eredményeket érnek el, a hallgatói létszámnak csak alacsony hányadát foglalkoztatják.

Problémák felvetése (*Hová tartunk?*)

Jelenleg nem létezik egy komplex tehetséggondozással foglalkozó program a karon. Emellett több, a képzéssel kapcsolatos problémát is felvetettünk, például: oktatói túlterheltség, nem elég gyakorlatias képzés, nyelvtudás gyenge mivolta, stb.

Megoldási javaslatok kidolgozása (*Hogyan jutunk oda?*)

A felvetett problémákra egyrészt néhány általános megoldási javaslatot ajánlottunk, másrészt Egy hallgatói igényfelmérés után a megfelelő szakirodalmakat és interjúeredményeket felhasználva létrehoztuk az átfogó tehetséggondozási programunkat.

Amely a következő elemeket tartalmazza:

- Külön kezeljük a szakmai és egyéb területeken kimagasló tehetségeket.
- Workinggroup-ok kialakítása oktatói felügyelettel, de PhD és MA hallgatók által működtetett mentori rendszerrel.
- A tehetségek demonstrátorként segíthetik az oktatók munkáit, ezzel részben tehermentesítik őket, emellett közelebb hozza a hallgatókat az oktatókhoz.
- Tehetség-estek szervezése, amely során a programban résztvevők lehetőséget kapnak, hogy a vállalatok vezetőivel megismerkedjenek, és ez által egyengessék a karrierjüket.
- A bekerülés során átfogó, sokrétű feltételnek kell megfelelni, hogy így biztosítsa a kar a vállalatok számára, hogy a legjobbak közül tudjanak választani.
- Miután bekerültek a tehetségek, a bennmaradásért is teljesíteniük kell, így küszöbölve ki az „ellustulást”. Ezért a bekerült hallgatóknak folyamatos szakmai tevékenységet kell végezniük.
- Az utolsó részben felsoroltuk az általunk kiépített rendszer előnyeit és megemlítettünk továbbfejlesztési lehetőségeket.

3.2. Jelenlegi helyzet értékelése

A jelenlegi helyzet bemutatásakor három dimenzió alapján vizsgáltuk a tehetségmenedzselést. Kutatásunk során a makrokörnyezettől haladtunk az iparági környezeten keresztül a mikroszintű elemzésig. A feladat megoldása során különböző adatgyűjtési módszereket alkalmaztunk, primer és szekunder kutatási módszerekkel egyaránt, hogy minél átfogóbb képet formálhassunk a jelenlegi helyzet felvázolására. A szakirodalom áttanulmányozása után egy kérdőív segítségével kielemeztük hallgatótársaink véleményét és igényeit. Emellett személyes interjúk keretében több, a témában jártas oktatót is megkérdeztünk, és Magyarország többi egyetemének is monitoroztuk a tehetségmenedzselési programjait, rendszereit. A hazai intézmények mellett külön vizsgáltuk a német és osztrák egyetemek programjait. A vállalati szektort elemezve több nagyvállalatot megkerestünk és interjút készítettünk HR-es munkatársaikkal. Végül a primer kutatások mellett különböző statisztikákat vizsgáltunk a hatályos jogszabályok áttanulmányozása mellett.

3.2.1. Makroszintű vizsgálatok

Első körben a makrokörnyezet bemutatására térünk ki, mely tartalmazza a törvényi szabályozást, a keretszámok drasztikus lecsökkentését, illetve a magyarországi tehetségek külföldre vándorlását. A jelenlegi, folyamatosan változó helyzetben a leendő közgazdászhallgatók jövője bizonytalan, mivel az államilag támogatott helyek számában drasztikus csökkenés keletkezett az alapképzésen. Ebből arra következtetünk, hogy sok potenciális tehetség esik el a lehetőségtől, hogy egy felsőoktatási intézményben folytathassa tanulmányait, mivel a kiemelkedő tanulmányi eredményük nagyon kevés előnyt biztosít számukra, ezért elkallódhatnak. Ez a rendszer azoknak igazán kedvezőtlen, akiknél még nem jelentkezett komolyabb teljesítmény a középiskolai tanulmányaik alatt. Több olyan rejtett tehetség esik el a lehetőségtől, akiket később az egyetemi környezet és a különböző diákszervezetek katalizálnának, és váltanának ki belőlük tényleges teljesítményt.

Magának az intézménynek is versenyelőnyt jelent egy hatékony tehetséggondozási program, mivel a potenciális hallgatók a legelismertebb és a legtöbbet nyújtó intézményt részesítik előnyben a jelentkezés során. A program ezek alapján pozitívabb színben tünteti fel a kart, mivel azt tapasztalhatják, hogy itt kiemelten kezelik a tehetségeket, hallgatóközpontú és gyakorlatorientált képzés folyik. Célunk, hogy a jelenleg leginkább előnyben részesített hírnév mellett, a hallgatók és a potenciális jövőbeli hallgatók a képzést és a tehetséggondozást is a hírnévvel megegyező színvonalúnak tartsák a jövőben.

Egy lehetséges jó oldalát találtuk az új oktatási rendszernek, mégpedig elképzelhető, hogy néhány olyan emberben, akinél a motivációt még elnyomja a kényelmesség, a költségtérítésen alapuló képzés nyomására aktivizálja magát, hiszen tart a negatív visszacsatolástól. Felvetettük több szakembernek is ezt a lehetőséget, többek között a Zsigmond Király Főiskola Gazdaság- és Vezetéstudományi intézet vezető mentorának is, és közösen arra jutottunk, hogy ugyan motivátorként hatással lehet egyes esetekben, viszont kényszerítő jellegű mivoltából semmiképpen sem tartható hatékonynak.

A tehetséggondozási programot minél hamarabb érdemes lenne elindítani, mivel a kormány a Nemzeti Tehetség Program 2013-2014 keretében jelentős forrásokat biztosít pályázatok keretében a tehetségek felkutatására és gondozására. Erre bővebben a program finanszírozási részénél fogunk kitérni.

A tehetségek esetében még egy fontos faktort érdemes vizsgálni, mégpedig a külföldi egyetemek vonzását, mivel számos tehetség választ inkább nagyobb hírű külföldi intézményt. Ilyen kedvelt egyetemekre példa több osztrák és német egyetem, melyek tandíjmentességükkel és röghöz kötés mentességgel biztosítanak versenyelőnyt maguk számára, azonban egyre többen választanak angol nyelvterületről is felsőoktatási intézményt maguknak. A külföldi jelentkezések tekintetében idén a diákok 35% érintett, a tavalyi 10-15%-kal szemben az Eötvös Loránd Tudományegyetem Radnóti Miklós Gyakorlóiskolájának esetében. Más források is alátámasztják ezt az átlagot, miszerint idén az érettségizők egyharmada választ magának külföldi intézményt.(Eduline, 2013.) Továbbá 2004-2012-es időszakban 69%-kal emelkedett a magyar hallgatók száma Ausztriában. (Eduline, 2013.)

3.2.2. Iparági elemzések

Dolgozatunk jelen részében egyrészt a hazai és külföldi egyetemek tehetséggondozási programját elemeztük, másrészt a vállalati szektorban működő egyéb programokat is vizsgáltuk, melyekből számos ötletet merítettünk. A hazai gyakorlatot vettük először górcső alá, melyből általános jellegű következtetéseket vontunk le. Megfigyelhető, hogy a komolyabb egyetemek gondosan kidolgozott tehetségmenedzsment programmal rendelkeznek, többek között Tudományos Diákok Kör, szakkollégium, illetve doktori képzés. Egy külön szakosodott szerv felel az irányításért, és kiemelt szerepet fordítanak az információáramlás szabad biztosítására. A bekerülés feltételeként mindenhol nagy szerepet kap az oktatói ajánlás és az egyéb szakmai tevékenység. A programban részt vevők és az egyetem érdeke is a folyamatos feedback biztosítása. Emellett az intézmények nagy hangsúlyt fektetnek a középiskolákkal való jó kapcsolat ápolására.

A különbségeket figyelembe véve azt tapasztaltuk, hogy a tehetségprogramot működtető intézmények eltérő szervezeti struktúrával rendelkeznek, továbbá egyes egyetemek a kiválasztás során inkább a papír alapú kérdőíveket részesítik előnyben, míg más szervezetek a személyes elbeszélgetés során bizonyosodnak meg a hallgató rátermettségéről. A nem szakmai jellegű tehetségek gondozásában kiemelkedik a Debreceni Egyetem és a Semmelweis Egyetem, míg például az ELTE kizárólag szakmai szemszögből definiálja a tehetségeket. Több program nem csupán az oktatói utánpótlást tűzi ki célul, hanem nagy figyelmet fordít jól képzett munkaerő fejlesztésére is. Néhány intézmény úgynevezett „Tehetségbónusz” programot hirdet, mely során az egyetem átvállalja a hallgatók által felvett plusz kreditek költségeit, emellett a tehetségekről „Kiválóságok listáját” vezetnek. Egyes projektekbe külföldi hallgatókat is bevonnak, például az ELTE és a SOTE esetében. (Géniusportál, 2013.)

A külföldi egyetemek honlapját áttanulmányozva azt tapasztaltuk, hogy nem vonják be a nyilvánosságot a komplex tehetséggondozási rendszereik részleteibe, csak felszínes információkat osztanak meg, inkább az individuális lehetőségeket hangoztatják, mint például kutatási lehetőségeket, ösztöndíjakat. Két számunkra értékes információt találtunk a német és osztrák egyetemeket vizsgálva. Az első Dean's list, mely hasonlít a hazánkban néhol használt „Kiválóságok listájához”. A bekerült hallgatók különböző kedvezményekben részesülhetnek, például szakmai jellegű kutatómunka, de igényelhető anyagi támogatás is ösztöndíjrendszer keretében. (Dean's List, 2013.) A másik kezdeményezés egy félévente megrendezésre kerülő állófogadás, az úgynevezett „Gettogether”, mely során összehozzák a kiválóságokat a

támogató vállalatok képviselőivel, így szorosabb viszonyba kerülnek a tehetségekkel. (Universitätzu Köln, 2013.)

A vállalati szektort elemezve vegyes képet kaptunk a különböző tehetséggondozási programokról. A gazdasági válság hatására számos cég kényszerült átcsoportosítani forrásait, és ezeket jellemzően a szervezetfejlesztés és HR költségek csökkentésével érték el. A hazai gyakorlat azt mutatja, hogy a cégek különféle kommunikációs csatornákat alkalmaznak annak érdekében, hogy elérjék a tehetségeket. Számos vállalat alkalmaz komplex tehetségprogramot, például a K&H Bank, ahol egyrészt több szinten toboroznak tehetségeket (helyi, országos, nemzetközi), másrészt egyaránt foglalkozik külsős és belsős megbízott a tehetségek menedzselésével. (Karrier programok, 2013.) Ehhez hasonló összetett rendszert működtet például a MOL Csoport és a Magyar Telekom is. (Gyimóthy, 2009.) Több vállalat is a már meglévő munkaerejét próbálja a leghatékonyabban fejleszteni egy belső tehetség program segítségével. Gondolunk itt az MKB Bankra és az OTP-re. Ezek a vállalatok nem keresik külön a tehetségeket, hanem a kiemelkedően teljesítő munkatársaknak kínálnak gyorsabb előrelépési- és karrierépítési lehetőséget.

Külön kiemelnénk a Bonafarm Csoport által létrehozott rendszert, mely működése példaként szolgálhat más vállalatok számára. Több felsőoktatási intézménnyel áll kapcsolatban a csoport, elsősorban agrártudományi területen kínál ösztöndíjakat a tehetséges hallgatóknak, melyeket pályázat útján lehet elnyerni és több hónapon keresztül jelentős anyagi forrást biztosítanak. Cserébe a hallgatónak erősen ajánlott a Bonafarm egyik vállalatánál tölteni a szakmai gyakorlatot, így nagyobb eséllyel nyernek felvételt is a későbbiekben. Egy másik csatorna az idén bevezetett Vezetőképző program, amely széles körben kínál két éves képzést a külső és belső fiatal tehetségek részére egyaránt. A program alatt projektmunkákban vesznek részt folyamatos feedback mellett. A sikeres teljesítést követően még legalább két évig a cégcsoport egy tagjánál kötelesek munkát vállalni. A csoport most tervezi a belső tehetségprogram bevezetését, melyben a résztvevők számára több képzést, konferencián való részvételt kínálnak majd, és meghívást adnak a vezetői megbeszélésekre. A bekerülés kritériumai között szerepel a teljesítményben való kiemelkedés, a vezetőtől és HR munkatárstól kapott ajánlás. Célja főként a belső karrierépítés és a magas minőségű utánpótlás biztosítása.

3.2.3. Mikro szintű vizsgálatok

Vizsgálatunk utolsó szintje a mikro szintre terjed ki. Ebben a részben kifejtjük a kar tehetséggondozási rendszerét, diákszervezeteinek működését, azok egyetemi életre gyakorolt hatását. Ezt két aspektusból vizsgáljuk: szakmai, illetve nem szakmai tehetséggondozás szempontjából. Egy kérdőív segítségével felmértük a hallgatók véleményét és igényeit egy esetleges tehetségmenedzsment program kiépítésére. Ennek eredményeiről a későbbiekben számolunk be. A mikro szint tartalmazza emellett a tehetségek elhelyezkedési lehetőségeire vonatkozó vizsgálatunkat.

A kar szakmai tehetséggondozását leginkább támogató programjai a szakkollégium, a TDK és a nyári egyetem. A Karon működő Szakkollégium megalakulása óta magas szintű képzést biztosít tagjai számára, és számos szakmai konferencia lebonyolítója. A kollégium viszonylag kevés tagot számlál, a 2006-2011 időszakot vizsgálva átlagosan a hallgatók 2,23%-a tagja. Ez a folyamat egy tudatosan alacsony szinten tartás részükről, hiszen ennek segítségével csak a legkiválóbb tehetségekre koncentrálnak.

A kar minden évben sikeresen képviselteti magát a TDK versenyeken. A 2006-os és 2011-es időszakot vizsgálva megállapíthatjuk, hogy a hallgatói minden évben eredményesen szerepeltek, melyet az is alátámaszt, hogy a versenyzők egyharmada ért el dobogós helyezést, illetve különdíjat.

A diákszervezetek közül a szakmai tehetségeket leginkább támogató egyesület az MKT illetve a középiskolai tehetségeket támogató egyesület. Ezen testületek tehetséges tagjai lehetőséget kapnak képességeiket a szakmában kamatoztatni. Az MKT fő profiljába a szakmai programok és konferenciák tartoznak, emellett megtalálhatóak a tréningek és táborok is. Az utóbbi szervezet a jövőben kulcsfontosságú partner lehet egy komplex program működésekor, hiszen ők az első szervezet, akikkel az érettségi előtt állók megismerkedhetnek, így ők már korán előválogathatják a potenciális tehetségeket. Azonban fontos megemlíteni a nyelvi, kulturális és sport lehetőségeket a karon belül, melyeket külön diákszervezetek támogatnak.

Az elhelyezkedési lehetőségeket vizsgálva azt tapasztaltuk, hogy a kar hallgatói legtöbbször 10 munkavállalónál próbálkoztak álláskereséssel, és az egyharmaduk még interjúra is bejutott, ami az összegyűjtött átlaga felett van. Ehhez átlagosan 4 hónapra volt szüksége a hallgatóknak. Bizalomra ad okot, hogy a Karon végzettek nettó átlagos jövedelme a legnagyobb a karok között. (Diplomás pályakövetés – intézményi adatok 2013.) Emellett

kar hallgatóira jellemző leginkább, hogy az alapképzés és a mesterképzés befejeztével folytatják tanulmányaikat. Ez azért kedvező számunkra, mivel így képesek vagyunk, egy hosszabb időszakot felölelő komolyabb program kiépítésére és működtetésére.

3.3. A fejlesztendő területek azonosítása

A SWOT analízis során észlelt fejlesztendő területeket főbb csoportokba szedtük, azonban kihangsúlyoztunk néhányat a végén, melyeket kiemelten fontosnak tartottunk. Azt fedeztük fel, hogy sokszor nehéz elkülöníteni a különböző problémaköröket, hiszen egymást generálják, erősítik. Azonban azt fontos itt az elején megjegyeznünk, hogy karunk az összegyűtemi átlagot tekintve a legtöbb helyen magasan az átlag fölött teljesít, de a hallgatók még ezeken az értékeken is növelnének.

Az első csoportba tartoznak az általunk alapproblémáknak tartott gondok, melyek főként külső hatások révén keletkeznek, és nem tudjuk befolyásolni őket. Ilyen fő probléma a hallgatók számának csökkenése. Közel 12 ezerrel csökkent a Pécsi Tudományegyetem hallgatóinak létszáma 2006-hoz képest, mely a hallgatók harmadát jelenti. 2012. október 15-én a teljes hallgatói létszám 23 722 fő volt, ebből 58,4 százalék államilag finanszírozott képzésben vett részt. A 2011. októberi létszámhoz képest az önköltséges hallgatók száma 5,6 százalékkal, míg az államilag támogatott hallgatók létszáma 12,2 százalékkal csökkent. (EduLine, 2013) A 2012-es évben mindössze a Művészeti Karon (16,2%), Általános Orvostudományi Karon (5,8%) és az Egészségtudományi Karon (0,7%) nőtt a hallgatók létszáma. Itt fontosnak tartottuk megemlíteni, hogy a Közgazdaságtudományi Kar aláírt egy együttműködési megállapodást március 28-án egy ismert gimnáziummal. A megállapodás magában foglalja, hogy a KTK támogatni fogja a tehetséggondozást, kezdetben főleg szakmai előadásokkal (pl.: gazdaságetika, fenntarthatóság, vállalkozási ismeretek), majd ösztöndíjakkal, így segítve a gimnázium azon tanulóit, akik kiemelkedő tanulmányi eredményükön túl a gazdasági képzést választják.

A média szerint telített a közgazdász piac, ezzel szemben a már korábban ismertetett DPR adatok mégis azt mutatták, hogy karunk hallgatói az összegyűtemi átlagához képest gyorsan és egyszerűen találnak jól fizető állásokat. Azt azonban mindenképpen érdemes kiemelni, hogy a Bolognai rendszer bevezetésével megnőtt a két vagy több diplomával rendelkezők száma, úgyhogy manapság két diploma és egy, esetleg két beszélt idegen nyelv nem jelent versenyelőnyt a végzettek számára a munkaerőpiacon. Ezért is kiemelten fontos, hogy a hallgatók aktívan és tevékenyen töltsék el az idejüket képzésük alatt, és próbálják meg kiemelkedő tevékenységgel felhívni magukra a figyelmet, mind a kar, mind a potenciális munkaadók számára.

A hallgatói jelentkezések elmaradása a jelenleg bizonytalan kilátásoknak is köszönhető, hiszen az elmúlt időszakban a kormány többször is gyökeresen változtatott a felsőoktatással kapcsolatos álláspontján. Ezt a problémát még tetőzi a röghöz kötés, mely során a hallgatók közvetlenül az állam, közvetetten pedig az intézmény iránt is ellenszenvet érezhetnek, mivel megfosztják őket a szabad jogaiktól.

A második csoportba gyűjtöttük össze az intézményt érintő nehézségeket. A 2012-es év végén komoly, összesen 700 millió forintos zárolás érte az Egyetem intézményét, és feltételezések szerint idén még kevesebb forrást fog a kormány rendelkezésre bocsátani. Ez egy jól átgondolt, megszorító intézkedéseket tartalmazó szigorú terv készítésére készítette az egyetemet, így kevesebb forrás jut a diákszervezeteknek, a karoknak is.

Ehhez a témához szervesen kapcsolódik, hogy karunk oktatói létszáma nem megfelelő nagyságú, ezáltal sajnos oktatóink túlterheltek, ami pedig a képzés minőségében csapódik vissza. Az oktatók azzal szembesülnek, hogy a hatékony gyakorlati kurzusaikat sokszor ellehetetleníti a csoport nagy létszáma, mely a legtöbb esetben meghaladta a 40 főt is. Az új felsőoktatási törvény kimondja, hogy az oktató a heti teljes munkaidejéből legalább heti tíz órát köteles a hallgatók felkészítését szolgáló előadás, szeminárium, gyakorlat, konzultáció megtartására fordítani. (Jogtár, 2013.) A magyar egyetemi oktatók óraterhelése csaknem duplája a fejlett nyugati egyetemek óraterhelési átlagainak. Ez csökkenti az oktatás színvonalát és a kutatásra fordított időt. (Az MRK Bölcsészeti- és Társadalomtudományi Bizottságának állásfoglalása az új felsőoktatási törvény koncepciójáról, 2013.) A gazdasági helyzet miatt a nagy tapasztalattal rendelkező, nyugdíjas korú, magasan kvalifikált oktatókat nyugdíjazzák, ennek hatására még tovább csökken a minősített oktatók száma.

A következőkben a képzési rendszer nehézségeit vettük górcső alá. A korábban már említett okok miatt a képzés nem elég gyakorlatorientált a karon. Ezt támasztják alá a vállalati szektor vezetőinek visszajelzései és a hallgatók motivációját vizsgáló kutatás eredményei is. (Diplomás pályakövetés – motivációs vizsgálat, 2013.)

Ez az állítás legfőképp az alapképzésre igaz, ahol sok kurzusnál bizony érezhető volt, hogy a gyakorlatba nem igazán átültethető anyagot tanítottak. Gyulai Tibor, a POZITEAM ügyvezető igazgatója is említette egy kötetlen beszélgetés során, hogy a vállalati szféra sok esetben más ismereteket vár el egy frissdiplomás hallgatótól, mint amikkel rendelkezik, és szükség lenne hosszú távon egy tudásmenedzsment alapú oktatási reform véghezvitelére.

A DPR kutatások alátámasztották az általunk vélt problémát is, hogy a képzés nem optimálisan strukturált, és főként az alapképzés során nagyon merev keretek közé szorítja a hallgatót. (Diplomás pályakövetés – motivációs vizsgálat, 2013.)

Ennek külső okai vannak leginkább, melyeken a kar nehezen tudna változtatni, de hatalmasnak érzékelik a hallgatók a különbséget az osztatlan képzésekhez képest. Erős kritikaként fogalmazódott meg bennünk például az első féléves tapasztalat, amikor a hallgató nem úgy érzi magát, mint egy felsőoktatási intézményben tanulmányokat folytató felnőtt, akinek célja a jó szakemberré válás, hanem mint egy iskolás gyerek, aki csak egy iskolát váltott ahol annyi változás történt, hogy néhány órán a megszokott 40-60 fő helyett 300-an hallgatják a nagyelőadóban az oktatót legtöbbször az alapvető tiszteletet mellőzve, hangoskodva. Ebből következik, hogy sok tehetségnek nem nyújt elég katalizálást a környezet, hogy teljesítményt tudjon nyújtani, így aktív érdeklődés hiányában elkallódhatnak.

A végére hagytunk két problémát, melyet külön kiemelve tárgyalunk, hiszen ezeket főként a korábbi problémák idézték elő, melyek megoldása ugyan komoly előrelépés lenne a kar számára, de ez leginkább csak a tünetek kezelése volna. Az első ilyen problémakör a hallgatói élet gyenge mivolta, mely alatt egyrészt a kari rendezvényeken való alacsony számú hallgatói képviselést, másrészt a diákszervezetek alacsony létszámát értjük. (Diplomás pályakövetés – motivációs vizsgálat, 2013.)

Itt azonban fontos megemlíteni a legtöbb oktatót, akik komoly energiát fektetnek abba, hogy minél több hallgatót bevonjanak az egyetemi szakmai tevékenységbe. Ennek talán a korábban említetteken kívül még okozója lehet a kommunikációs csatornák nem megfelelő kihasználása is. A hallgatók sokszor az információhiány miatt maradnak le általuk is hasznosnak vélt rendezvényekről.

A másik gyenge pont a hallgatók szerint az idegen nyelvek háttérbe szorulása a képzésben. A statisztikákból ugyan kiderül, hogy a karon az összegyetemi átlagához képest nagyon jól beszélnek a hallgatók az angol nyelvet, azonban az igények mégis mást mutatnak. (Diplomás pályakövetés – motivációs vizsgálat, 2013.)

A hallgatói elégedettség mérésénél a lista alján, az átlagtól elmaradva szerepelnek a szakmai, idegen nyelvi kurzusok és az általános nyelvtanfolyam is. (Diplomás pályakövetés – motivációs vizsgálat, 2013.)

Tehát ezt az értéket mindenképpen erősíteni kell, hiszen jelenleg egy egyszemeszteres kötelező szaknyelvet ír elő az oktatási terv, és csak korlátozott lehetőséget idegen nyelvű kurzusok felvételére, amely nem elégséges egy olyan szakmában, melynek angol a hivatalos nyelve, és a globalizált üzleti világban már szinte bekerülési feltételnek számít több nyelv szakmai szintű ismerete. A jelenlegi angol gazdasági (melyre inkább mondható, hogy kereskedelmi, ügyfélszolgálati) szakmai középfokú nyelvvizsgákat a jogi szakmai alapfokúval összehasonlítva azt tapasztalhatjuk, hogy a Kar hallgatóitól elvárt szakmai nyelvi tudásszint mélyen alulmúlja a jogi karét.

3.4. Megoldási javaslatok

Az előbb felsorolt problémákra elsőként általános megoldási javaslatokat dolgozunk ki, melyekre a következőkben térünk ki. Elsőként az egyetem hallgatókkal való kommunikációját vizsgáltuk, és úgy ítéljük meg, hogy a kommunikációs csatorna fejlesztésre szorul. A kommunikáció javítására például a kar hivatalos újságjában megoldást nyújtana egy rovat, mely a tehetségmenedzseléssel foglalkozik, s melyet állandósítanánk. Így a rendszeresen megjelenő újság a tehetségek számára folyamatos információáramlást biztosítana, illetve azon hallgatóknak is felkeltenénk a figyelmét, akik jelenleg nem használják ki az egyetem nyújtotta lehetőségeket. Ezen kívül úgy véljük, nagyobb hangsúlyt kellene fektetni a rendezvényekre, aminek hatására a hallgatói élet is javulna. Ez alatt a szaknapok gyakoriságának növelését alapvető fontosságúnak tartjuk, ahol a hallgatók lehetőséget kapnak, hogy jobban megismerkedjenek oktatóikkal, és a későbbiekben hasznosítható kapcsolatokat építsenek ki.

A tehetségmenedzsment program megvalósulása a hallgatói motiváció növelésére is pozitív hatással lenne, melynek több oka van. Elsőként azt emelnénk ki, hogy a tehetséges hallgatók nagyobb figyelmet kapnának, illetve a munkájuk során felmerülő kérdésekkel és problémákkal mentoraikhoz fordulhatnak. A program különböző feladatok elvégzésére és kutatásra ösztönzi a hallgatókat, amivel versenyhelyzetet generál, így a motiváció is növekszik. Végül pedig egy ilyen programban való részvétel szakmailag kiváló lehetőségnek bizonyul.

Az oktatói utánpótlás problémájára megoldást jelenthet az egyetemen működő tehetségprogram. Az aktív, kutatásra hajlandóságot mutató tehetségek jelenthetik az utánpótlás alapját. Az egyes oktatók segítségével hívhatják a programba bekerülő hallgatókat például kutatási projektekhez, így kinevelhetik a saját utódjukat.

Egyes országok esetében bevezették a bruttó nemzeti boldogság indexet (Gross National Happiness), melyet továbbgondolva a karon is alkalmazhatnánk, hallgatói összboldogság index néven, amely felmérné a fejlődéssel, a kulturális értékekkel, a természeti környezettel illetve a vezetéssel való elégedettséget. *(Bruttó nemzeti boldogság, <http://mkt.kkf.hu/cikkek/1112-bhutan/bhutan.html> 2013. április 21.)*

Nem utolsó sorban a nyelvtanulási lehetőségekről is szót kell ejteni, hiszen a nyelvoktatás véleményünk szerint nem megfelelő a karon. Ez alatt azt értjük, hogy több angol nyelvű kurzusra van szükség, vagyis a kötelező szaknyelv óraszámának növelésére.

A környezeti vizsgálatok mellett fontosnak tartottuk a hallgatói igények felmérését is a tehetségmenedzsment kapcsán, melyet elektronikus kérdőív formájában végeztünk el. A kitöltők között egyaránt voltak alap- és mesterképzéses hallgatók és különböző szakok reprezentáltsága is megfelelő volt. A kérdőív eredménye szerint hallgatói oldalról van igény egy tehetségmenedzsment program létrehozására és működtetésére, hiszen több mint 86%-uk élne egy ilyen lehetőséggel, melyből főként a kapcsolati tőke gyarapodását, a tudásfelhalmozást és a jó referenciát tartják nagy előnynek. Emellett többen gondolják még, hogy ez által könnyebben tudnak állást szerezni, és nagyobb szakmai tapasztalatot is remélnék a programtól. A válaszadók csupán 45%-a szokott részt venni kari szakmai programokon, viszont majdnem 99%-uk venne részt a jövőben, ha ez a későbbiekben a munkavállalás során előnyt jelentene számukra. A hallgatók és az oktatók kapcsolatát vizsgálva azt találtuk, hogy a kitöltők több mint 90%-a szerint szükség van szorosabb oktató-hallgató kapcsolatra, és majdnem ugyanennyien igényelnének több mentorálást is részükről. Abban is szinte mindenki egyetértett, hogy a tehetség nem csak a kiváló tanulmányi eredményt jelenti, hiszen rengeteg egyéb tényező összessége határozza meg. A program anyagi oldalát vizsgálva azt tapasztaltuk, hogy a programban részt vevők közel 60%-a nem igényelne plusz juttatást, ami érett és hosszú távra tervező hallgatókra vall, akik a szakmai fejlődést és a későbbi kapcsolati hálón keresztüli sikeres karrierépítést a pillanatnyi anyagi javak elé helyezik.

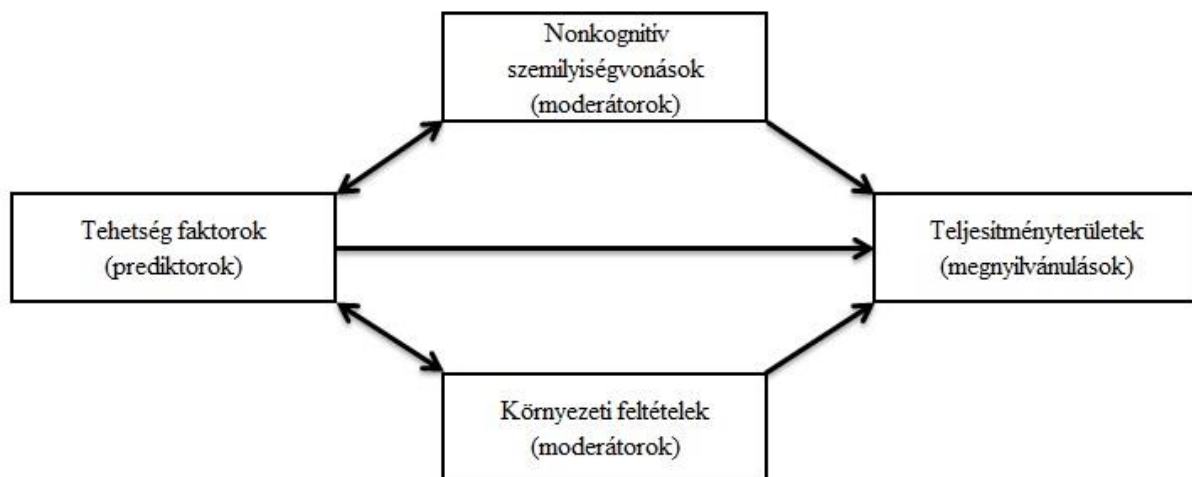
3.5. A tehetséggondozási program bemutatása

A következőkben ismertetjük az általunk kidolgozott tehetséggondozási programot, bemutatjuk a működését, és előnyeit hallgatói, intézményi és vállalati szemszögből is. A működés során kitérünk a felépítésére, és a különböző folyamatok bemutatására, a bekerülés és a bennmaradás problémakörére. A problémafelvetéseknél felvázolt nehézségeket csak egy átfogó oktatási reform keretén belül lehetne orvosolni, így azokat teljes egészében a kidolgozott program nem is próbálja megszüntetni, inkább csak bizonyos részeken oldja a feszültséget, és útmutatóul szolgálhat. Jelenleg a karon több tehetséggondozási program működik individuálisan, gondolunk itt a TDK kutatásokra, a szakkollégiumra és a diákszervezetekre, melyek kulcsfontosságú szerepet töltenek be. Programunk azt tűzte ki célul, hogy egyrészt kiválassza a potenciális tehetségeket, másrészt összefogja, és hatékony kommunikációt biztosítson a kari szervezetek között. Ahogyan a kérdőív eredménye és sok más kutatás is igazolta, a tehetség nem csak a szakmai tudásban mérhető, ezért csoportunk a kulturális és sport (Culture and Sports, továbbiakban C&S) tevékenységekben kiemelkedő hallgatóknak is külön programot biztosít.

3.5.1. A program mögött álló modellünk bemutatása

A program felépítése előtt külön be szeretnénk mutatni azt az elméleti modellt, amely a legnagyobb benyomást gyakorolta ránk, és így alapkőve lett a program vázának. A korábbi fejezetben felvázolt modellek között több hasonló gondolatot is fel lehet fedezni, hiszen a modellek egy fejlesztési folyamat részei, melyet mindenki saját gondolatokkal töltött meg. A mi témánkból adódóan a tehetséggondozás egy szűkebb szeletét vizsgáltuk, ezzel szemben a legtöbb modell általánosan vizsgálta a témát. Az általunk legjobbnak tartott modell a Heller-féle (müncheni) tehetségmodell, melyet a 19. ábra szemléltet.

19.ábra: Heller-féle (Müncheni) tehetségmodell



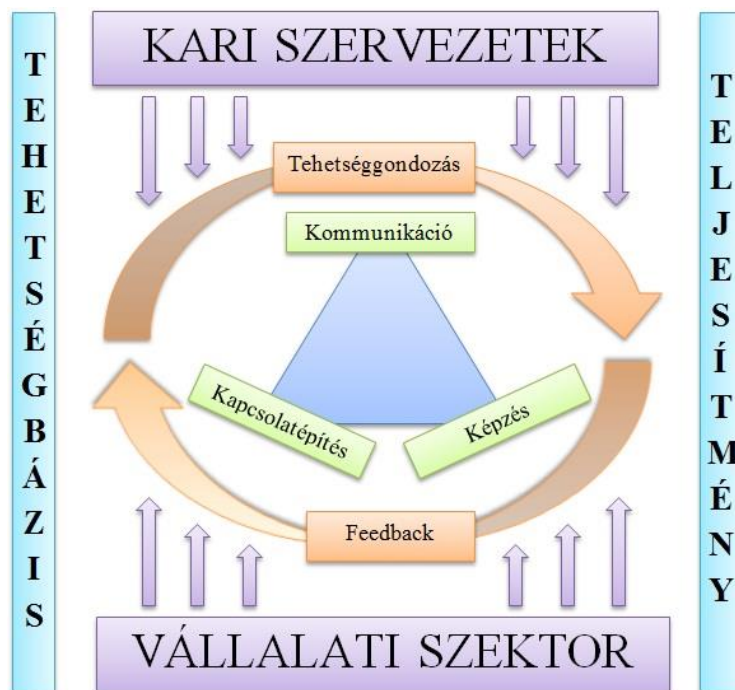
forrás: The Munich Model of Giftedness

http://www.gigers.com/matthias/gifted/munich_model.html, 2013. november 13.

A tehetség faktorok közé soroljuk az intellektuális, a kreatív és a művészi képességeket, a szociális kompetenciát, a praktikus intelligenciát, a muzikalitást és a pszihomotoros készségeket. A nevéből fakadóan ezen csoportba tartozó elemekből alakulhat ki a későbbiek során a teljesítményben megnyilvánuló többlet. A nonkognitív személyiségvonások közé tartoznak a stressz tűrés, a teljesítmény motiváció, a tanulási és munkastratégiák, a feladat szorongás, illetve a kontroll elvárások. Ezen befolyásoló tényezőkre jellemző, hogy későbbi életkorban válnak fontosabbá, emiatt a mi vizsgálatunk során kiemelt szerepet kaptak, hiszen az általunk tervezett program ebben az életkorban éri a tehetségeket, így a nonkognitív személyiségvonások előtérbe kerülésekor a legjobb időben tudunk rá kedvezően hatni. A környezeti feltételek csoportba tartoznak a családi tanulási környezet, a családi klíma, az instrukció minősége, az osztály klímája és a kritikus életesemények. Ezen területre ugyancsak nagy ráhatása lehet a programnak, hiszen az egyetemre bekerült hallgatók egy nagy környezeti változáson mennek keresztül, sok lappangó tehetség ekkor kezdi megmutatni magát. A teljesítményterületek pedig azon csoportok, ahol az előzően bemutatott kategóriák egymásra hatását követően megmutatkozik a teljesítmény. Ilyen területek lehetnek a modell alapján a matematika, a természettudományok, a műszaki tudományok, a számítástechnika, a művészetek, a nyelvek, a sport és a társas kapcsolatok. A modell néhány számunkra fontos tanulsága lehet, hogy a több területen is kiemelkedően teljesítő tehetségek ritkák, és hogy a tehetség iskolán belül és kívül is manifesztálódhat teljesítményben. (Mező, 2004)

Ezen elméleti modell alapján alkottuk meg a programunk alapkövéül szolgáló saját modellünket, melyet teljesen személyre szabtunk.

20. ábra: A tehetséggondozási program mögött álló elméleti modell



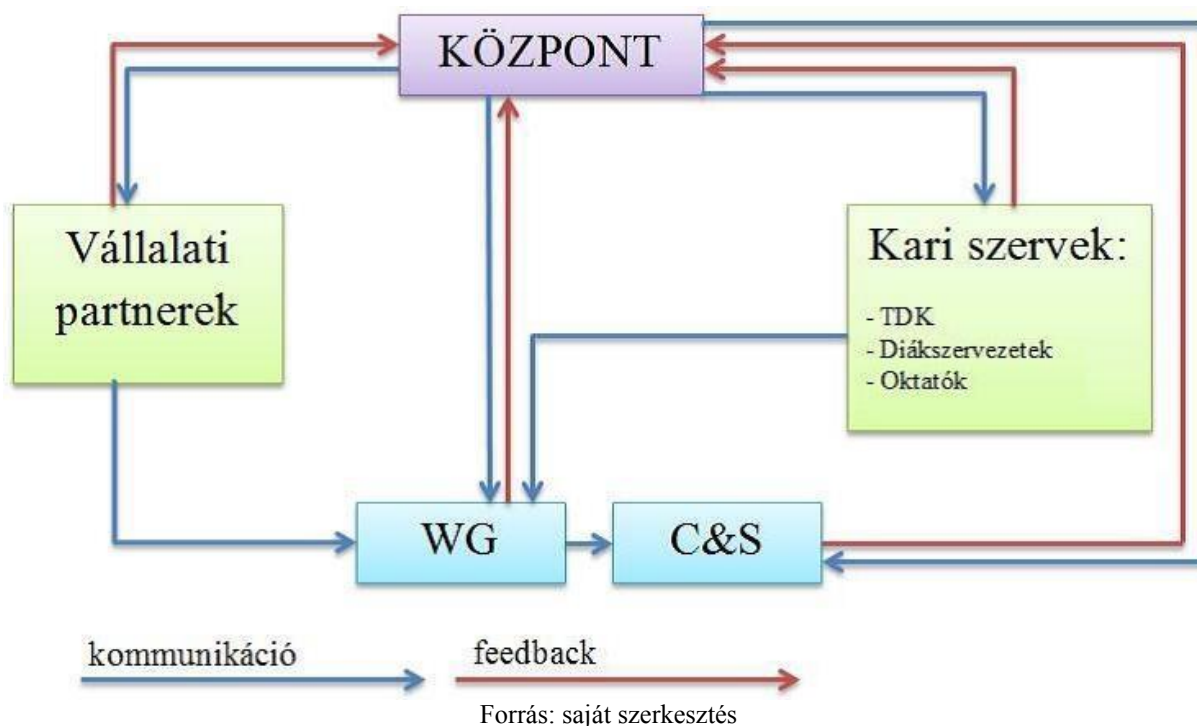
Forrás: saját szerkesztés

Ahogy a 20. ábrán is látható, a rendszer három alappilléren nyugszik, melyek a kommunikáció/kooperáció, a kapcsolatépítés és a képzés. Ezt kötjük össze a kari szervezetekkel és a vállalati szektorral, így egy hatékony, a környezeti változásokra gyorsan reagáló képzési rendszert kapunk, melyben fontos szerepe van a feedback-nek. A kommunikáció (communication) nagyon fontos a programban, hiszen jelenleg a karon sok helyen akad az információáramlás. Fontos, hogy egyrészt a programban résztvevők, másrészt az összes hallgató számára is hatékony kétirányú csatornákat legyünk képesek kidolgozni. A kapcsolatépítés (connections) során ügyelünk arra, hogy minél szélesebb kapcsolati hálót építsenek ki a résztvevők, így a program elvégzése után átfogó és sokoldalú üzleti és szakmai kapcsolatrendszert tudhatnak magukénak. A képzés (coaching) pedig inkább személyi tanácsadás, hiszen ezen a szinten már képesnek tartjuk a tehetségeket önfejlesztésre, mi csak a müncheni modell féle moderátorokat próbáljuk befolyásolni, hogy minél effektívebb legyen a fejlődési folyamat.

3.5.2. A tehetséggondozási program felépítése

A modellalkotás után a gyakorlati rész következett, pontosabban a tervezés fázisában megalkottuk a leendő program strukturáltságát, illetve jelöltük a kommunikációs irányokat.

21. ábra: A tehetséggondozási program felépítése

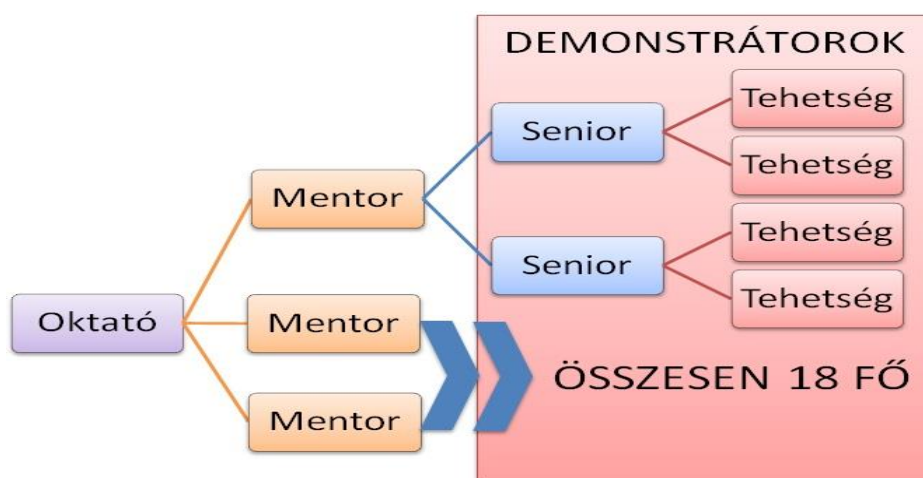


A 21. ábra alapján látható, hogy a programot egy központi szerv fogja össze, amely koordinátori, szervezői szerepet tölt be. Tartja a kapcsolatot egyrészt az intézményi tehetséggondozó szervezetekkel, másrészt a vállalati szektorral. Lehetőséget biztosít a tagok számára, hogy minél eredményesebben tudják képviselni magukat karrierútjuk során, melyet már ez egyetem ideje alatt elkezdhetnek formálni. A szakmai tehetségek a később részletesen bemutatásra kerülő Working Groupba (továbbiakban WG) kerülnek, míg a többiek a C&S csoport tagjai lesznek. A WG mentori támogatást nyújt a C&S-nek, melyről utóbbi feedbacket nyújt a központ számára.

3.5.3. Szakmai program felépítése

A felvételt nyert hallgatók bekerülnek a Working Group-ba, amely a szakmai operatív szint színtere. A WG felépítését a 22. ábra mutatja. A legalsó szinten találhatóak a tehetségek, akiket egy-egy senior tehetség mentorál, majd három mentor végzi a WG működtetését egy oktatói felügyelettel, aki koordinátori szerepet tölt be. A mentori szerepkörbe PhD képzést folytató hallgatókat, míg a senior szerepbe mesterképzést folytató hallgatókat képzeltünk el. A rendszerben 3 mentor, 6 senior és 12 tehetség kap helyet, mely idővel kibővíthető két WG-re is, így 36 főre emelkedhet a támogatottak száma.

22. ábra: A Working Group felépítése



Forrás: saját szerkesztés

Létfontosságúnak tartjuk a más karokon is működő demonstrátori rendszert bevezetését, melynek bázisát a foglalkoztatott tehetségek adnák, akik karunk oktatóinak munkáját tudnák segíteni, emellett közeget biztosítanak, hogy a hallgatók közelebb kerüljenek az oktatókhoz, és feedback-et nyújtanak az oktatóknak a hallgatói elégedettségéről. A demonstrátori poszt mellett a tehetségeknek lehetőségük van a C&S programon részt vevő hallgatók mentorálására. A demonstrátorok csökkentenék az oktatók túlterheltségét, emellett az oktatói utánpótlásban is szerepet játszanának, hiszen már korán betekintést nyernek az oktatói folyamatokba, így később nagyobb számban válhatnak tanársegéddé, majd végül oktatóvá.

Programunk egyik alapeleme a félévente megrendezésre kerülő „Tehetség Est”, mely során a tehetségek részt vesznek egy vacsorán, melyre a partnervállalatok vezetőit is meghívjuk. Ezeken a rendezvényeken lehetőséget kapnak a résztvevők, hogy beszámoljanak kutatási eredményeikről és kötetlen beszélgetések során megismerjék a vállalatokat. A vezetők pedig a kar kiválóságait vehetik szemügyre, és ha valakivel a jövőben együtt kívánnak működni, őt anyagilag is támogathatják. A program tagjai nem kapnak fix anyagi juttatásokat, erre nincs is annyira igényük, azonban meghagyjuk nekik ezt a lehetőséget, hogy egyes vállalatoktól egyéni támogatást szerezzenek. Úgy gondoljuk, hogy így egy kis belső verseny előteremtésével a tehetségek igyekeznek majd végig maximális teljesítményt nyújtani a programban. Az egyetem nyújtotta állásbörzén több vállalatot is megkérdeztünk első körben, hogy részt vennének-e egy ilyen esten, és nagyrészt pozitív visszajelzéseket kaptunk, hisz számukra ez egy kötelezettségektől mentes lehetőség, hogy megismerjék a programban résztvevőket.

3.5.4. Culture&Sports csoport

A C&S a programunk egy másik szeglete, ide azokat a tehetségeket soroljuk, akik bármilyen nem az oktatáshoz kapcsolódó szakmai területen (művészetek, sport, más szakmák, stb.) érnek el kimagasló teljesítményt. Úgy gondoltuk, hogy számukra az érdekképviselő és a támogatás lenne az, amit első körben nyújtani tudna a program. Mivel ezen tehetségek közül sokaknak nem jut elegendő ideje a tanulmányaira, ezért a WG-ből opcionális mentorokat rendelünk ki melléjük, akik segítenek nekik, hogy tanulmányaikat is a legmagasabb szinten végezhessék. A program kezdetben a kar felé irányuló érdekképviselőt nyújt részükre, a későbbiek során emellett támogatni is tudja őket a kulturális alapból, ezzel csökkentve például az utazással, szállással kapcsolatos kiadásait, majd ha a kar is nyitott rá, utolsó lépésben az egyetemet is bevonásra kerülne partnerként, szponzorként.

3.5.5. Toborzás

A jelenlegi oktatási rendszerben az egyik legfontosabb, hogy a kar számára biztosítva legyen a hallgatói utánpótlás. Mint ahogy már az előző részekben kifejtettük, nagyfokú elvándorlás jellemzi az érettségizőket. Ennek a programnak szerepet kell játszania abban is, hogy úgymond hallgatókat toborozzon a karnak. Ilyen reklám lehet a kar számára, ha a programban részt vevő hallgatók kurzus keretein belül (melyért plusz kreditet kapnak) felkeresik volt iskolájukat, és a mentori programot segítik kiterjeszteni más középiskolák felé, hogy minél nagyobb legyen a merítési lehetősége a karnak.

A programba való bekerülés háromfordulós lenne, és csak az a hallgató tudna bekerülni, aki minden kritériumnak megfelel. A következő bekerülési kritériumokat fogalmaztuk meg:

- Egy éves hallgatói jogviszonnyal kell rendelkeznie a karon.
- A bekerülés érdekében magának kell jelentkeznie, amelyhez szükséges egy önéletrajz, egy motivációs levél és két oktatói ajánlás. Elvárt egy minimum súlyozott átlag teljesítése is, melyet a későbbiekben határozzunk meg.
- A harmadik fordulóban egy szakmai elbeszélgetés következik, melynek során hallgatók tájékozottságát, kommunikációs készségeit és egyéb képességeit is teszteljük. Az interjú során nyelvtudást is vizsgáljuk (angol vagy német, személyre szabott, hogy melyik nyelvből erősebb), úgy hogy a beszélgetés közben hirtelen magyar nyelvről áttérnek a felek egy idegen nyelvre.

Aki minden kritériumnak megfelel, felvételt nyer a programba.

3.5.6. Bennmaradás

Annak érdekében, hogy a bekerült hallgatók aktívan részt vegyenek a munkában, bennmaradási feltételeket is megszabtunk:

- A tehetségeket minden félév végén, értékelik egy előre összeállított szempontrendszer alapján. Két értékelő lesz, az egyik a személyes mentora és az oktató, akinél demonstrátorként segédkezett.
- Továbbá elvárt a tehetségtől, hogy tartsa a bekerüléskor meghatározott súlyozott tanulmányi átlagot.
- Valamint a programon keresztül választható (félévenként egy vagy kettő) plusz tárgy teljesítése is elvárt.
- Ezen felül kötelező részvétel a támogató cégekkel szervezett eseményen, vacsorán (a cégek megismerik a tehetségeket).
- Valamint a félév végén prezentáció a workshopokban történt kutatásokról, és a munka eredményéről. Ez a Tehetség Est keretein belül történik.
- Továbbá kötelező bizonyos számú konferencián részt venni.

3.5.7. Előnyök

A lehetséges előnyöket három csoportba gyűjtöttük, így alakult ki a hallgatói, a kari és a vállalati szemszög. A hallgatók szemszögéből természetesen a nagyfokú szakmai fejlődéssel egybekötve, egy kiemelkedési és kapcsolatteremtési lehetőséget biztosít a program karrier-tanácsadás mellett. Így az önéletrajzukba bekerülhet, hogy az egyetemi évek alatt komoly kutató és szervező munkát végeztek. Az intézmény számára egyrészt versenyelőnyt jelent a program, mivel a jelenleg csökkenő tendenciát mutató felsőoktatási rendszerben fontos megtartani regionális szinten és vonzani országos szinten a tehetségeket. Jól kommunikálva, a program motiváló hatású lehet a középiskolában végzettek számára. Ezen kívül a C&S csoport tagjai tovább emelhetik az egyetem hírét különféle rendezvényeken, a demonstrátori rendszer pedig terhet vesz le az oktatókról. A partner vállalatok kötelezettségektől mentes lehetőséget kapnak, hogy karunk kiválóságai között találják meg legújabb alkalmazottaikat, és folyamatos kapcsolattartás mellett segíthetnek, hogy gyakorlatiasabbá váljon a képzés a karon.

3.5.8. Felmerülő költségek

A program kezdeti költségtervét fél éves bontásban vizsgáljuk, melyből négy hónapos időszak az aktív működés, a maradék idő a kapcsolattartást foglalja magába. A finomítások után egy igazán költséghatékony megoldást sikerült kidolgozni, melyet terveink szerint két év után már teljesen önfenntartóan tud működni. A fél év alatt a legnagyobb kiadás a vállalati est megszervezése, melyre több opció is rendelkezésre áll helytől függően. Továbbá egy kulturális alapot tartanánk fent, melyből főként az utazásokat, konferenciákat finanszíroznánk. Ezt az alapot fél évenként emeljük, azonban ha eléri a kitűzött maximalizált összeget, akkor nem emeljük tovább, hanem csak szinten tartjuk. A működési költségekre egyrészt az intézmény részéről kér támogatást programunk (terembérlés, iroda, számítógép, nyomtatás, telefondíj). További kiadásként még meg kell említeni az oktatókat. Úgy gondoljuk, hogy programunk képes lesz önkéntes alapon vonzani mentorokat és oktatókat, azonban lépéseket teszünk, hogy a részt vevők elszámolhassanak bizonyos mennyiséget a teljesítendő óraszámukból, és így nagyobb figyelmet szentelhessenek a tehetségeknek. Meg kell jegyezni, hogy a kiadásainkat nagyban tudjuk csökkenteni, a bevételek függvényében, így védelmet nyújt a rugalmas költségvetés.

A bevételeket vizsgálva kezdetben nagyban támaszkodna a program a kar támogatására. Az egyik fő forrást az Emberi Erőforrások Minisztériuma által meghirdetésre kerülő állami pályázatok adnák, melyeken például a tavalyi évben 500.000-4.000.000 Ft-ig terjedő támogatásokat kaphattak a pályázók. (Kormany.hu, 2013.)

Persze ezen kívül minél több pályázati lehetőséget ragad meg a program, hogy a lehető legtöbb terhet vegye le az intézmény válláról. Emellett fokozatosan próbálunk építeni az üzleti szektorra, hogy a vállalatok ne csak a tehetségekben, hanem a programban is lehetőséget lássanak, és később támogassák azt, cserébe kiemelt partnerként és támogatóként tüntetjük fel őket.

3.6. Projektösszegzés

Összefoglalva a program elősegíti a gyakorlatorientált és a vállalati elvárásokhoz jobban igazodó képzést, emellett szorosabb kapcsolatot teremt a hallgatók, az intézmény és a vállalati szektor között. Enyhíti a bizonytalanságot egyrészt a felsőoktatásba jelentkezők felé, másrészt a telített munkaerőpiacra való belépéskor. Tovább erősíti a kar képzési rendszerét és az amúgy is nagy hírnevét. A nyelvtanulás, és aktív nyelvhasználat is fontos részét képezi a programnak, mely ugyancsak vonzó lehet sokak számára, emellett csökkenni fog az oktatói túlterheltség is. A hatékony kommunikáció nem csak a tehetségek számára jelent majd előnyt, hanem a kar összes hallgatója széles körben értesülni fog a szakmai programokról, ezáltal a hallgatói képviselet emelkedhet. A költségtervnel említettük, hogy programunk, önfenntartó kíván lenni, azonban hosszú távú célként magának a karnak is kíván újabb partnereket szerezni, ezáltal a forráshiányt csökkenteni.

A projektet prezentálva több értékes kritikát is kaptunk. Negatívumként merült fel, hogy a WG-k túlzott strukturáltsága esetleg negatívan hathat a hatékonyságra, hiszen minél több ponton keresztül áramlik az információ, annál nagyobb az esély, hogy bizonyos részei elvesszenek. Ezzel az állítással teljes mértékben egyet értünk, viszont úgy gondoljuk, hogy ha megfelelően kerülnek kiválasztásra a mentorok, akkor ezt az információvesztést minimalizálhatjuk, és vezetés már szűrve kapja meg őket, így tud hatékonyan működni.

További észrevételként jelent meg, hogy mekkora konkurenciát nyújtana a szakkollégiumnak a program, azonban úgy látjuk, és ebben a kollégium vezetője is mellénk állt, hogy szépen megférne egymás mellett a két program, a működő szakkollégium sokszor az elméleti oldalát erősíti közgazdaságtudománynak, míg a mi programunk a gyakorlati üzleti oldalra helyezi a hangsúlyt.

3.7. Mit hozhat a jövő? – továbbfejlesztési lehetőségek

A hosszú távú tervezés jegyében két lehetséges továbbfejlesztési lehetőséget látunk a program számára. Első körben a karon működő rendszert az egyetem összes karára kiterjesztenénk, így jelentősen bővülhetne a vállalati szektor lefedettsége. Például volt olyan vállalat, aki informatikusokat foglalkoztat, és jelezte együttműködési szándékát, amint az informatikusokra is kiterjed a program. A második lépésben távlati célunk, hogy a program teljes mértékben idegen nyelven folyjék, kezdetben angol és német csoportokkal, későbbiek során francia, spanyol és egyéb nyelveken igény szerint. Ezáltal már a nemzetközi vállalatok felé is tud programunk nyitni, amely teljesen új dimenzióba helyezheti.

Összefoglalás

Ha egy mondatba kellene összefoglalni a dolgozat tartalmát, akkor az a következő lehetne: A jelenlegi gazdasági és politikai helyzet Magyarországon egyre nehezebb helyzetbe hozza a felsőoktatási intézményeket, így a verseny kiéleződésével fontosabbá válnak az olyan plusz szolgáltatások, melyet a képzés mellett nyújtani tudnak, ezáltal *egy komplex tehetséggondozási program* mind a hallgatók, mind az egyetem előnyére szolgálhat.

Az elméleti áttekintés rámutat, hogy a „tehetség” fogalom mögött sokkal több lehet, mint azt elsőre gondolnánk, és újabb kutatók egyre több dolgot társítanak hozzá, így keletkeznek egyre komplexebb és teljesebb modellek, melyek ezt a nehezen behatárolható és leírható folyamatot próbálják elméleti síkon értelmezni.

Kijelenthetjük a kutatásunk végén, hogy a magyar felsőoktatás bizony tényleg nehéz helyzetben van. A sorozatos forrásmegvonások, a csökkenő hallgatói létszám, a külföldi tehetségvonzások és az oktatói túlterheltség együttesen vezet arra a hallgatói véleményre, hogy az oktatás színvonala csökkenő tendenciát mutat. Itt kiemelnénk azt a tényt, hogy hiba lenne pusztán a felsőoktatási intézményeket azonosítani az oktatás színvonalának csökkenésével, ugyanis a középiskolák és a szülői magatartás együttesen felelősek az adott helyzet kialakulásáért. Persze ez a vélemény nem minden hallgatóra jellemző, inkább azon egyénekre, akiknél a tehetség már teljesítménnyel jelent meg, és keresik a lehetőségeket, hogy a képzés mellett milyen módokon tudják még érvényesíteni tehetségüket, hol próbálhatják ki magukat úgy, hogy bizonyítsák, hogy az egyetem oktatási-nevelési folyamataiban komolyan teljesítenek, és a munkaerőpiacon is bizonyítani tudják a piaci igényekhez illeszkedő elméleti jártasságaikat, gyakorlati tapasztalataikat és tehetségüket.

A tehetséget viszont nem szabad csak egy oldalról megközelíteni, hiszen a pusztán szakmai tehetségen kívül millió más területen jelenhet meg meg, amelyet ugyanúgy fontos kiaknázni. Az elméleti modellekből az is kiderül számunkra, hogy a kiválasztásra kiemelt figyelmet kell fordítani, hiszen még nem biztos, hogy teljesítmény is párosul a tehetséghez. Célunk, hogy a programban résztvevők minden körülmények között a legmagasabb teljesítménnyel szolgáljanak, emellett önismeretük, stílusuk és teljesítményük is fejlődjön. Ezt egyrészt a *támogató környezet* megteremtésével tudjuk elérni, másrészt viszont nagy szerepet kap ebben a folyamatorientált modellben a motiváció és a személyes tehetség-coaching, amely *egyénnre szabott*.

A Közgazdaságtudományi Kar kiterjedt vállalati kapcsolatrendszerrel rendelkezik, amelyben sokkal nagyobb lehetőségek is vannak, mint amennyit a kar jelenleg kiaknáz. Saját tapasztalatok alapján mondjuk, hogy akkor fejlődnek a hallgatók a legjobban, ha közvetlenül a vállalati szektorból érkezik egy projekt vagy feladat, amelyre „éles” megoldást várnak, így végre kiléphetnek az iskolai körülmények közül, és tiszta gyakorlati környezetben fejleszthetik és alkalmazhatják az oktatóktól korábban megszerzett tudást.

A Karon eltöltött éveink felejthetetlenek voltak/lesznek, és egyben döntően meghatározók további életünkben. Szerettünk volna visszaadni valamit a karnak, hiszen olyan sokat adott nekünk. Ez egyrészt maga a *programunk*, másrészt ezen belül kiemelten a *demonstrátori rendszer*, mivel úgy véljük, hogy a demonstrátorok aktív tevékenysége vezethet oda, hogy minél többen jelentkezzenek később tanársegédi pozícióba, így az oktatói utánpótlás biztosított legyen a magas színvonal megtartása mellett. Végezetül nyugodt szívvel kijelenthetjük, hogy példaértékű karunkon az intézményhez való kötődés, a kapcsolati tőke ereje a már végzettek és volt oktatóink, illetve jelenlegi hallgatókkal való együttműködés a tehetséggondozás folyamatában. Ezt tükrözik a Diplomás Pályakövető Rendszer adatai is, ahol rendszerint a Közgazdaságtudományi Kar teljesít a legjobbak között az egyetemen belül, és reméljük ez a tendencia még hosszú ideig fenn fog állni.

4. Felhasznált irodalom

Szakirodalom

- **Berde** Éva (2013): Felsőoktatás, létszámnövekedés, finanszírozás = Munkaügyi szemle, 57. évf. 1. sz. 39-47. p.
- **Biswas**, Sugata – Twitchell, Daryl (2006): Menedzsment tanácsadás: Teljes körű útmutató az üzletághoz. Pécs: VHE kft., 319 p.
- **Bodnár** Gabriella – Takács Ildikó – Balogh Ákos (2011): Tehetségmenedzsment a felsőoktatásban. Budapest: Magyar Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége, 163 p.
- **Borza** Bianka (2013): A felsőoktatás és a munka közötti átmenet = Metszetek 2. évf. 1. sz. 203. p.
- **Cappelli**, Peter (2008): Talentondemand: managing talent in an age of uncertainty. Boston: Harvard Business Press, 280 p.
- **DeLong**, David – Trautman, Steve (2011): The executive guide to high-impact talent management: powerful tools for leveraging a changing workforce. New York: McGraw-Hill, 286 p.
- **Gandossy**, Robert - Tucker, Elissa – Verma, Nidhi (2007): Gazdálkodj okosan – a tehetséggel. Budapest: HVG, 232 p.
- **Gömöry** Kornélia (2010): Az iskolai tehetségfejlesztés pszichológiai háttértényezőinek vizsgálata felső tagozatos korban – Doktori (PhD) értekezés. Debrecen: Debreceni Egyetem BTK 193 p.
- **Gyarmathy** Éva (2006): A tehetség: fogalma, összetevői, típusai és azonosítása. Budapest: ELTE Eötvös Kiadó; 215 p.
- **Gyarmathy** Éva (2007): A tehetség: Háttér és gondozásának gyakorlata. Budapest: ELTE Eötvös Kiadó; 255 p.
- **Makki** Marie-Rose (2013): Elitcserés támadás: Durván belenyúlt a kormány a felsőoktatás rendszerébe = Hetek: országos közéleti hetilap 17. évf. 10. sz. 15-16. p.
- **Márton** Sándor (2011): A Debreceni Egyetem Tehetseggondozó Programja (DETEP) és beválogatási szempontjai. Debrecen : Debreceni Egyetem; 7-12 p.
- **Mező** Ferenc (2004): A tehetség tanácsadás kézikönyve. Debrecen: Kocka Kör Tehetseggondozó Kulturális Egyesület : Tehetsegvadász Stúdió, 150 p.

- **Poór József** (2000): Menedzsment tanácsadási kézikönyv. Budapest: KJK KRSZÖV, 524 p.
- **Ritoókné Ádám Magda** (2008): Pályafejlődés – pályafejlődési tanácsadás. Budapest: ELTE Eötvös Kiadó, 103 p.
- **Somogyi Ferenc et al.** (2012): Gazdasági kannibalizmus, hátrányos helyzetű csoportok a munkaerőpiacon és az emberi erőforrás menedzsment: a hátrányos helyzetű csoportok munkaerőpiaci helyzetének szociológiai és humánpolitikai aspektusai. Pécs: Comenius; 539 p.
- **Thurstone L. L. (1938):** Primary mental abilities. Chicago: University of Chicago Press, 121 p.
- **Tóth László** (2003): A tehetségfejlesztés kisenciklopédiája. Debrecen: Padellus Tankönyvkiadó Kft., 288 p.
- **Tóth Tibor** (2013): Padlóközelben a felsőoktatás: A kormányzat célja a felsőoktatásban szereplő hallgatók létszámának csökkentése? = Hetek: országos közéleti hetilap 17. évf. 26. sz. 40. p.
- **Váczai István** (2013): Magad, uram! - Felsőoktatás: államot helyettesítő cégek = Figyelő 57. évf. 6. sz. 42-44 p.

Internetes források

- **A tehetségmenedzsment programok buktatói**, <http://www.hrportal.hu/hr/atehetsegmenedzsment-programok-buktatoi-20091202.html> 2013. április 21.
- **Az MRK Bölcsész- és Társadalomtudományi Bizottságának állásfoglalása az új felsőoktatási törvény koncepciójáról**, **DasStipendienprogramm der Universitätzu Köln**, <http://www.portal.uni-koeln.de/3635.html> 2013. április 21.
- **Bruttó nemzeti boldogság**, <http://mkt.kkf.hu/cikkek/1112-bhutan/bhutan.html> 2013. április 21.
- **Csák Sándor** (2010): Tehetség. Letöltve: <http://tehetseg.pte.hu/menu/20> Letöltve:2013. október 28.
- **Dean's List**, http://www.rwth-aachen.de/cms/root/Die_RWTH/Profil/Lehre/Exzellente_Lehre/~dhky/Dean_s_List/ 2013. április 21.

- **Diákok száza cselezték ki a felvételi szigort: egyre többen tanulnak Ausztriában,** http://eduline.hu/erettségi_felveteli/2013/3/21/Ausztria_tovabbtanulas_1VJ11Y_2013.április_21.
- **Drasztikus hallgatói létszám-csökkenés jöhet - mivel orvosolják a karok a helyzetet?**, <http://pecsistop.hu/campus/drasztikus-hallgatoi-letszam-csokkenes-johet--mivel-orvosoljak-a-karok-a-helyzetet/1020537/> 2013. április 21.
- **Egyetemek, főiskolák nappali képzésére jelentkeztettek és felvettek (1990–),** http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_zoi006.html 2013. október 24.
- **Felsőfokú alap- és mesterképzés (1990–),** http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_zoi008.html 2013. október 24.
- **Felsőoktatás – Tehetség – Bologna – 2008,** <http://www.tehetsegpont.hu/dokumentumok/felsookt.pdf> 2013. november 3.
- **Felvételi pontok 2011,** http://eduline.hu/felveteli_pontok_2011 2013. október 26.
- **Felvételi pontok 2012,** http://eduline.hu/felveteli_pontok_2012 2013. október 26.
- **Felvételi pontok 2013,** http://eduline.hu/felveteli_ponthatarok_2013 2013. október 26.
- **Friss rangsor: ezek a legjobb gazdasági egyetemek és főiskolák,** http://eduline.hu/felsooktatás/2012/11/12/HVG_rangsor_2013_a_legjobb_gazdasagi_egyete_OSFGN5 2013. november 4.
- http://www.btk.elte.hu/file/MRKBTB_20101123_AF_Ftv_koncepcio.pdf 2013. április 21.
- **Komplex hatályos jogszabályok gyűjteménye,** http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A1100204.TV 2013. április 21.
- **Tehetséggondozás az iskolai oktatásban,** http://www.nyf.hu/pkk/sites/www.nyf.hu.pkk/files/tanarkepzo_anyagok/tanari_mesterkepzes/osszef_szakm_gyak/03_tehetsegfejleszto_gyakorlat.pdf 2013. november 2.
- **Tehetségmenedzsment a felsőoktatásban,** http://geniuszportal.hu/sites/default/files/19_kotet_net.pdf 2013. április 21.
- **Tokai Dalma, 2013 - A tehetség összefüggései a kreativitással, az intelligenciával és a motivációval,** <http://www.grastyán.pte.hu/pdf.php?id=456&type=contents> 2013. november 5.
- **Több ezer diákot veszítettek a magyar egyetemek: a legjobbak mennek külföldre,** http://eduline.hu/erettségi_felveteli/2013/3/19/Egyre_tobb_diak_jelentkezik_kulfoldi_egyete_Q4SVQW 2013. április 21.

5. Melléklet

1. Melléklet: Interjúkérdések – Oktatók

1. Ön szerint mi a tehetség fogalma?
2. Milyen az egyetem számára a tehetséges hallgató? (képességek, tulajdonságok, képesítések, szakmai tapasztalatok)
3. Csak a kiemelkedő tanulmányi eredménnyel rendelkező hallgató a tehetséges?
4. Mit gondol milyen az előnyei és hátrányai lehetnek egy tehetségmenedzsment programnak?
5. Problémát nyújt-e az egyetemnek a tehetségek megtalálása?
6. Véleménye szerint részt vennének-e a hallgatók egy ilyen programban?
7. Ön szerint hozzájárul a tehetségmenedzsment az egyetem és későbbiekben a (tehetségeket foglalkoztató) vállalatok sikereihez? Ha igen hogyan?
8. Hogyan tud az egyetemen megnyilvánulni és fejlődni egy kiemelkedő tehetség?
9. Milyen hatással van a többi hallgatóra egy feltűnő tehetség?
10. Ön szerint vannak-e tehetséges hallgatók a karon? És ez miben nyilvánul meg?
11. Volt-e már kezdeményezés korábban egy ilyen program bevezetésére?
12. Véleménye szerint milyen ráfordításokkal járna az egyetemnek, ha bevezet egy ilyen programot?
13. Részt vennének-e az oktatók egy ilyen programban? (plusz órák tartásával)
14. Ön hogyan építené fel egy ilyen programnak a struktúráját?

2. Melléklet: Interjúkérdések – Szakkollégium

1. Ön szerint mi a tehetség fogalma?
2. Milyen az egyetem számára a tehetséges hallgató? (képességek, tulajdonságok, képesítések, szakmai tapasztalatok)
3. Csak a kiemelkedő tanulmányi eredménnyel rendelkező hallgató a tehetséges?
4. Mit gondol milyen az előnyei és hátrányai lehetnek egy tehetségmenedzsment programnak?
5. Hogyan tud az egyetemen megnyilvánulni és fejlődni egy kiemelkedő tehetség?
6. Ön szerint vannak-e tehetséges hallgatók a karon? És ez miben nyilvánul meg?
7. Milyen hatással van a többi hallgatóra egy feltűnő tehetség?
8. Hogyan tud az egyetemen megnyilvánulni és fejlődni egy kiemelkedő tehetség?
9. Mennyi energia ráfordítással jár egy oktatónak, hogy részt vegyen egy tehetségekkel foglalkozó programban?
10. Részt vennének-e az oktatók egy ilyen programban? (plusz órák tartásával)
11. A szakkollégium tagjai élveznek-e valamilyen előnyt a munkaerőpiacon?
12. Melyik szakról jön a legtöbb jelentkező a szakkollégiumba?
13. A szakkollégium tagjai aktívan részt vesznek a szakkollégium mindennapi életében?
14. Mekkora a lemorzsolódás?
15. Véleménye kivitelezhető lenne-e, ha több szakkollégium alakulna a Karon?
16. Ha több szakkollégium lenne, akkor kialakulna-e valamiféle konfliktus a szakkollégiumok között?

3. Melléklet: Online interjúkérdések – Hallgatók, és eredmények

Results for: Hallgatói kérdőív Record No: 1

1) Nem:

Férfi

 36 (48.6%)

Nő

 38 (51.4%)

2) Kor:

18-20

 2 (2.7%)

21-23

 53 (71.6%)

24-26

 18 (21.6%)

27-

 3 (4.1%)

3) Melyik szak hallgatója?

Alkalmazott közgazdaságtan

 0 (0.0%)

Gazdálkodási és menedzsment

 13 (17.6%)

Kereskedelem és marketing

 8 (10.8%)

Pénzügy számvitel

 7 (9.5%)

Gazdaságinformatikus

 2 (2.7%)

Közgazdasági elemző

 0 (0.0%)

Marketing

 12 (16.2%)

Pénzügy

 3 (4.1%)

Vezetés és szervezés

 28 (37.8%)

Regionális és környezeti gazdaságtan

 1 (1.4%)

4) Részt venne egy tehetségmenedzsment programban?

Igen



Nem



5) Véleménye szerint milyen előnyökkel jár, ha részt vesz egy ilyen programban? (több válasz is lehetséges)

Nagyobb tudás felhalmozása



Könnyebb állászerzés



Jó referencia



Kapcsolatok szerzése



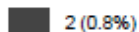
Nagyobb szakmai tapasztalat



Előny az egyetemi évek során



Semmilyen



6) Elvárna-e ezért valamiféle pluszjuttatást ha résztvevője a tehetségmenedzsment programnak?

Igen



Nem



7) Részt szokott venni az egyetem által meghirdetett szakmai programokon?

Igen



Nem, de szívesen részt vennék



Nem, mivel nem érdekelnek



8) Hajlandó lenne-e ezért a szabadidejében az egyetem által rendezett programokon (konferenciák) részt venni, és plusz kurzusokat felvenni, ha ez a későbbiekben (munkavállalás) előnyt jelentene a számára?

Igen



Nem



9) Véleménye szerint az oktatók figyelmet szentelnek a tehetséges hallgatóknak?

Igen



Nem



10) Szükség van-e szorosabb oktató-hallgató kapcsolatra?

Igen



Nem



11) Igényelne-e több mentorálást az oktatóktól?

Igen



Nem



12) Véleménye szerint csak a kiemelkedő tanulmányi eredménnyel rendelkező hallgató a tehetséges?

Igen

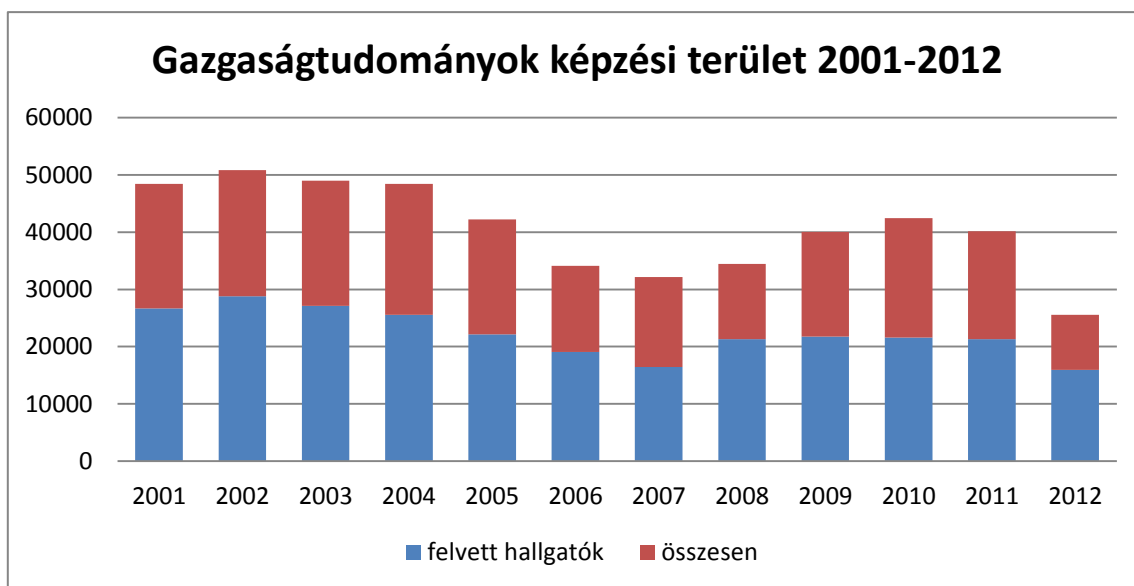


Nem

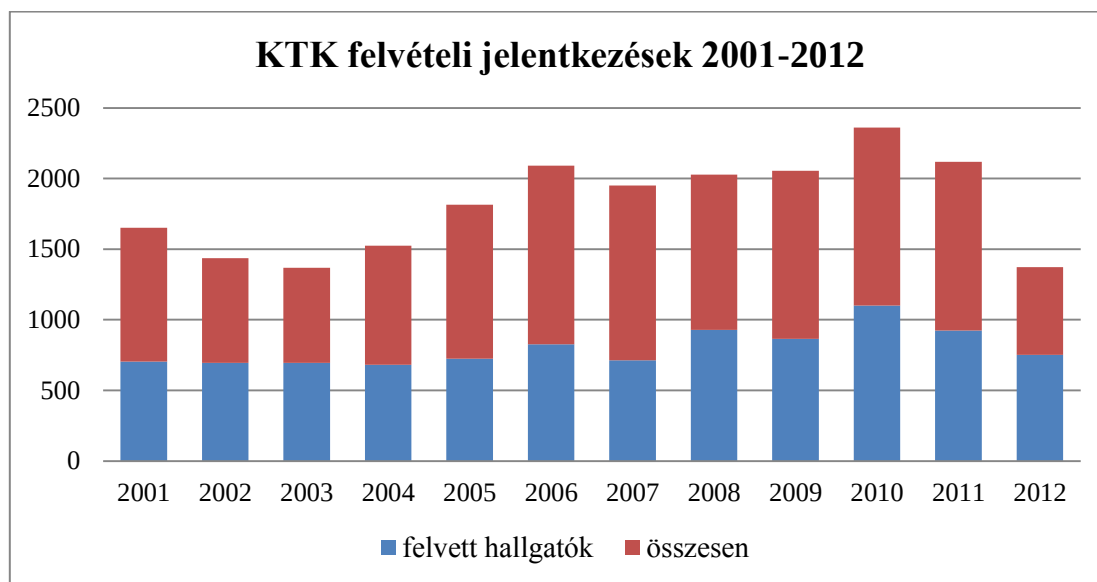


4. Melléklet: Jelentkezési arányok Gazdaságtudományi képzésekre

Magyarország:



A választott Közgazdaságtudományi Kar



5. Melléklet: Felvételi pontok

Gazdálkodás és menedzsment magyar nyelven

	2011	2012	2013
Corvinus	457	413	460
SZE	395	245	460
SZIE	397	240	460
PTE	396	250	460
NYME	395	240	460

Forrás: <http://eduline.hu/>

Kereskedelem és Marketing:

	2011	2012	2013
Corvinus	451	402	449
SZE	396	240	449
SZIE	394	240	n.i.
PTE	397	264	449
NYME	396	240	449

Forrás: http://eduline.hu/felveteli_pontok_2011

Pénzügy számvitel:

	2011	2012	2013
Corvinus	451	390	458
SZE			
SZIE	395	240	458
PTE	395	250	458
NYME	394	240	458

Forrás: http://eduline.hu/felveteli_pontok_2011

6. Melléklet: A projectterv elkészítésének időterve

Feladatok/Idő	1. hét	2. hét	3. hét	4. hét	5. hét	6. hét	7. hét	8. hét	9. hét	10. hét
Irodalomgyűjtés										
Anyaggyűjtés										
Információk rendszerezése										
Konzultáció										
Összegyűjtött információk szűrése										
Interjúkérdések összeállítása										
Interjúk a karon										
Interjú a kiválasztott cégek képviselőivel										
Interjú a hallgatókkal										
Téma pontosítása										
Vázlatkészítés										
Ajánlat felépítése										
Ajánlat megírása										
Ellenőrzés										
Kész munka leadása										