

# **OTDK-DOLGOZAT**

**2015**

**A kompetenciafejlesztés igényét kiváltó környezeti változások az ország  
egyik kiemelkedő közgazdaságtudományi karán**

**The need for competence development driven by environmental changes  
in one of the country's outstanding faculty of economics**

Kézirat lezárása: 2014. november 17.

## TARTALOMJEGYZÉK

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Bevezetés .....                                                            | 1  |
| 1. A dolgozatban ismertetett kutatás jellemzői .....                       | 2  |
| 1.2 A kutatás célja.....                                                   | 2  |
| 1.3 A vizsgálat során érintett problémakörök .....                         | 3  |
| 1.4 A kutatás módszertana .....                                            | 4  |
| 1.5 A kutatási kérdések .....                                              | 4  |
| 1.6 A kutatás eredményeinek hasznosítása .....                             | 5  |
| 2. A felsőoktatás jellemzői .....                                          | 6  |
| 2.1 A felsőoktatás kezdete .....                                           | 6  |
| 2.2 Az egyetemi rendszer megerősödése .....                                | 7  |
| 2.3 A magyar felsőoktatás múltbeli jellemzői .....                         | 7  |
| 2.4 A „bolognai folyamat Magyarországon és Európában” .....                | 10 |
| 2.5 Stratégiaalkotás a felsőoktatásban .....                               | 14 |
| 2.6 Az egyetemek rangsora.....                                             | 16 |
| 3. Az ország egyik kiemelkedő Közgazdaságtudományi Karának jellemzői ..... | 19 |
| 3.1 Elhelyezés térben és időben .....                                      | 19 |
| 3.2 A kiválasztott kar helyzetének elemzése .....                          | 20 |
| 3.3 Versenytársak meghatározása .....                                      | 27 |
| 4. Hallgatói teljesítmények ismertetése a vizsgált egyetemi karon.....     | 32 |
| 4.1 A kompetencia meghatározása .....                                      | 32 |
| 4.2 Az intézmény hallgatóinak tanulmányi átlagainak ismertetése .....      | 33 |
| 5. Törekvések a változások adta nehézségek leküzdésére .....               | 38 |
| 5.1 Hallgatói szint .....                                                  | 38 |
| 5.2 Oktatói szint.....                                                     | 40 |
| 5.3 Intézményi szint .....                                                 | 42 |
| Összegzés.....                                                             | 43 |
| Irodalomjegyzék .....                                                      | 44 |
| Mellékletek .....                                                          | I  |

## TÁBLÁZAT - ÉS ÁBRAJEGYZÉK

|                                                                                                                                                    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. táblázat: A kiválasztott Kar által nyújtott képzések .....                                                                                      | 21 |
| 2. táblázat: A kiválasztott szakok aránya a teljes első évfolyamhoz képest 2008-2013. ....                                                         | 34 |
| 3. táblázat: Hallgatói létszámok finanszírozási forma szerint .....                                                                                | 36 |
| 4. táblázat: A fin. forma és a korr. kr. index varianciaanalízisének eredménye .....                                                               | 36 |
|                                                                                                                                                    |    |
| 1. ábra: A kutatás folyamatának részegységei .....                                                                                                 | 2  |
| 2. ábra: Intézmények száma a felsőfokú oktatásban 2007-2014. ....                                                                                  | 8  |
| 3. ábra: A hallgatói létszámok alakulás Magyarországon a 20. század közepén .....                                                                  | 10 |
| 4. ábra: Hallgatók száma minden munkarendben 1990-2014. ....                                                                                       | 13 |
| 5. ábra: Gazdasági képzésre elsőhelyes jelentkezők számának változása a kiválasztott Kar esetében és országos szinten a 2008-as évhez képest ..... | 22 |
| 6. ábra: A lakónépesség számának alakulása a Dél-Dunántúlon 2001-2014 között .....                                                                 | 23 |
| 7. ábra: Élve születések száma 2001 és 2013 között a Dél-Dunántúlon .....                                                                          | 24 |
| 8. ábra: Elsőhelyes jelentkezők száma 2014. ....                                                                                                   | 28 |
| 9. ábra: Egyetemi Karok HVG diploma rangsorban helyezkedése 2009-2014. ....                                                                        | 29 |
| 10. ábra: Egyetemi Karok HVG diploma rangsora oktatói kiválóság alapján 2009-2014. ....                                                            | 29 |
| 11. ábra: Egyetemi Karok HVG diploma rangsora hallgatói kiválóság alapján 2009-2014. ....                                                          | 30 |
| 12. ábra: Egyetemi Karokra felvett hallgatók átlagos felvételi pontszáma 2009-2014. ....                                                           | 31 |
| 13. ábra: Évfolyamok tanulmányi átlaga félévente 2008-2012. ....                                                                                   | 34 |
| 14. ábra: A kiválasztott szakok átlagainak viszonya évfolyam szinten .....                                                                         | 35 |
| 15. ábra: A hallgatók finanszírozási forma és korrigált kreditindex szerinti eloszlása .....                                                       | 37 |
| 16. ábra: A kiválasztott szakok teljesített és felvett kreditjeinek aránya évfolyamonként. ....                                                    | 38 |

## BEVEZETÉS

A globalizáció egyik hatásaként felgyorsult az ismeretek, eljárásmódok, információk áramlása, mely nagyban befolyásolja az egyének, közösségek jelenét, illetve jövőbeli terveinek kialakítását. Ennek egyik érezhető hatása, hogy manapság idő és költségek szempontjából sokkal hatékonyabban lehet eljutni a világ egyik részéről a másikra, így ebből kifolyólag nagyobb valószínűséggel léphet be egy új szereplő a versenypiacra, mely az erősödő versenyhelyzetet generálhat. Ehhez kapcsolódóan a hatékony teljesítmény kialakítása és megtartása olyan elem lehet a piaci szereplők kezében, mely versenyelőnyt alakíthat ki bizonyos szituációkban. *Ez a verseny pedig megjelent a felsőoktatásban* is az egyre magasabb számot elérő intézmények alapításával. Az Európai Unió egyik kiemelt érdeke, hogy pozitív eredményeket érjen el a képzési területek megmértetésében, így nagy hangsúlyt fektet a magas színvonalú oktatás kialakítására.

Dolgozatom első fejezetében ismertetem kutatásom jellemzőit, és munkám során alkalmazott módszerek tulajdonságait. Majd ezt követően foglalom össze a szakirodalmi áttekintést a felsőoktatás témaköréhez kapcsolódóan, valamint röviden bemutatom a kutatásban szereplő intézmény környezetét. Az összegyűjtött információk segítségével pedig megvizsgálom a kiválasztott Kar elhelyezkedését az országos rangsorban, valamint *a hallgatók teljesítményeinek alakulását* az elmúlt években.

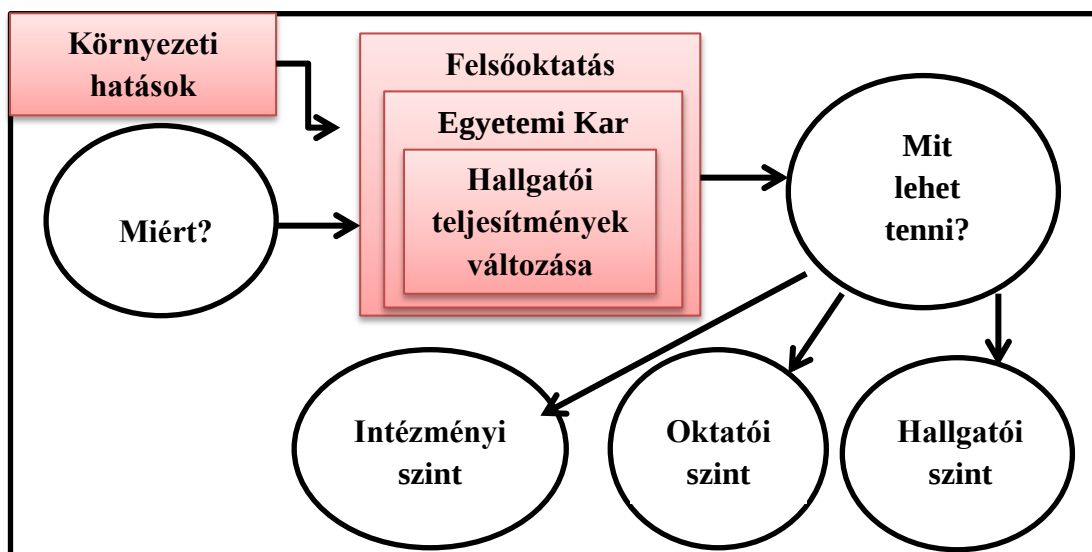
Bevezetésemnek ebben a szakaszában szeretném megragadni az alkalmat a köszönetnyilvánításra. Ezúton szeretném megköszönni konzulensemnek a kutatásom során nyújtott segítséget, aki támogatott hasznos tanácsaival és javaslataival munkám során. Továbbá szeretném megköszönni a Kar dékánjának a személyes interjú lebonyolítására biztosított lehetőséget, valamint az engedélyt a Tanulmányi Osztály statisztikáinak vizsgálatára. Külön köszönetben szeretném részesíteni tutoromat, aki segítette észrevételeivel, valamint ötleteivel a kutatásomat. Valamint szeretném megköszönni a Tanulmányi Osztály munkatársának segítségét, aki rendelkezésemre bocsátotta a Tanulmányi Osztály statisztikáit. Remélem, hogy kutatásommal hozzájárulok a felsőoktatási intézmény sikeres működéséhez, mellyel hasonlóan kívánom támogatni segítőim munkásságát. Tevékenységem konkrét menetét a következő, első fejezetben foglalom össze.

# 1. A DOLGOZATBAN ISMERTETETT KUTATÁS JELLEMZŐI

A felsőoktatásban a továbbtanulási lehetőségek száma napjainkban nagymértékben megemelkedett a globalizáció hatásaként, mely megteremtette a felsőoktatási intézmények hallgatók iránti versenyét. Ebben a helyzetben pedig nélkülözhetetlen az egyes oktatási központok betöltött pozíciójának figyelemmel kísérése, mely több fórumon is döntő fontosságú lehet a munkaadók, befektetők, szervezetek, felvételi eljárásba jelentkező hallgatók számára.

## 1.2 A KUTATÁS CÉLJA

Dolgozatom célja, hogy a felsőoktatásban elhelyezkedő intézmények teljesítményéhez, országos viszonylatban betöltött rangjához köthető okait összegyűjtse, illetve annak fejlesztési eljárásainak igényét kiváltó környezeti változásokat összefoglalja Magyarország egyik kiemelkedő közgazdaságtudományi kar adatainak példáján keresztül. Vizsgálatom során összegyűjtöttem azokat a szempontokat, melyek befolyásolják az intézmények rangsorait országos szinten. Jelen dolgozatot egy hosszú távú kutatás kezdő mérföldköveként készítettem el, mely egy kezdeti tényfeltárást foglal össze a megjelölt problémakörök alapján. Éppen ezért egy olyan modell megalkotását szeretném végrehajtani, mely a felsőoktatásban bekövetkező teljesítmények változását vizsgálja hallgatói, oktatói és intézményi szinten. Jelenlegi munkám során a hallgatókat érintő területeket vizsgálom meg célzottan a tanulmányi átlagok figyelembe vételével, melyet az 1. ábra szemléltet a piros színnel kiemelt résszel.



1. ábra: A kutatás folyamatának részegységei

Forrás: Saját szerkesztés

### **1.3 A VIZSGÁLAT SORÁN ÉRINTETT PROBLÉMAKÖRÖK**

A jelenleg kialakult helyzet következtében bonyolult problémakörök jelentek meg a világ minden táján. A gazdasági versenyben való helytállás csak a releváns tudás helyben és időben pontos elérésével és alkalmazásával lehetséges. Természetesen erre számos környezeti elem hat, mint például a politikai, társadalmi, kulturális, valamint jogi háttér. Ezen környezeti elemek változásait szeretném összegyűjteni vizsgálatom során a kiválasztott Kar esetében.

A témakör minden területét részletesen összefoglalni túlságosan komplex és időigényes feladat, így személyes érintettségem miatt választottam ki az adott intézményt, mint vizsgálati színteret, ugyanis itt töltöm egyetemi tanulmányaimat. Ezen felül az elmúlt három év során részese lehettem a Kar működésével kapcsolatos döntéshozó testületeiknek, mely során információkat és tapasztalatokat szerezhettem. Számomra fontos az egyes folyamatok minél hatékonyabb formában történő megvalósulása. Ez okból kifolyólag is választottam a teljesítmény, illetve ahhoz kapcsolódó kompetenciafejlesztés témakörét, mely egy lehetséges megoldásnak bizonyulhat a felmerülő problémákra. Ugyanis a felsőoktatás esetében az oktatóknak és a hallgatóknak egyaránt rendelkezniük kell a szükséges kompetenciákkal, hogy a lehető legsikeresebb oktatási eredmények keletkezzenek.

A kutatásomban az elmúlt időszakban a felsőoktatásban bekövetkezett jelentős változást foglalom össze, azon belül is a közgazdász képzés területén. A 2012-es év meghatározó mérföldkő ezen a képzési területen, ugyanis a kormányzati döntés értelmében az államilag támogatott képzési helyek számát töredékére csökkentették az előző évhez képest, ami erőteljesen éreztette hatását a felvételi jelentkezések számadatainál, illetve a beiratkozó hallgatók felvételi pontszámainak esetében. Ez egyrészt megváltoztatta a felvételt nyert hallgatók összetételét. Valószínűsíthetően más képzettséggel és kompetenciákkal rendelkeztek, rendelkeznek az újonnan bekerült/bekerülő személyek. Továbbá fontos megemlíteni a hallgatói létszámcsökkenés következtében felmerülő csökkenő állami normatívát, pénzügyi források nagymértékű csökkenését a kormányzati oldalról a Kar költségvetésében, mely szintén egy bizonytalan helyzetet generált.

## **1.4 A KUTATÁS MÓDSZERTANA**

Munkám során az általános információk felől a specifikus jellemzők felé haladok, így kezdetben a felsőoktatás múltját, jelenét mutatom be, majd az intézmények teljesítményét, valamint felmerülő kompetenciák meghatározásával foglalkozom. Úgy gondolom, hogy a kutatásomhoz szükséges a múltban megfogalmazott tradíciók, és hagyományok ismerete, hogy tisztább képet láthassunk a bekövetkezett történésekre. A folytatásban pedig konkrétan kitérek a magyar felsőoktatás helyzetére, a Bologna-folyamatra, valamint az ebből következő stratégiai célokra.

Vizsgálatom során a kvantitatív és kvalitatív módszereket egyaránt alkalmazok. A friss esettanulmányok, szakmai folyóiratokban megjelent szakértői vélemények, valamint a Kar dékánjával lefolytatott struktúrált mélyinterjú alapozza meg a minőségi jellemzők halmazát. Az oktatók, hallgatók esetében felmerülő létszámadatok, teljesítményértékek, tanulmányi adatok pedig a számszerű adatokat szolgáltatják. Ezen adatokat az Oktatási Minisztérium, Eduline, illetve Felvi hivatalos honlapjairól, illetve a Kar Tanulmányi Osztályáról származnak.

## **1.5 A KUTATÁSI KÉRDÉSEK**

Az oktatás egyik meghatározó célja, hogy a munkaerőt igénylő munkaerőpiacon elhelyezkedő vállalatok számára a lehető legnagyobb teljesítményt nyújtó, és legmagasabb szintű kompetenciákkal rendelkező személyeket képezze ki, mely hozzájárul a társadalom versenyképességéhez, sikeréhez is. A munkaadók pedig az alkalmazotti kiválasztás során számos tulajdonságot megvizsgálnak a jelentkező egyének esetében, mint például a nyelvtudást, szakmai tapasztalatot, személyes tapasztalatokat interjúk segítségével, és kiemelkedő szempont a tanulmányi előmenetel. Ebből az következik, hogy sok esetben az intézmény hírneve nagyban befolyásolja az adott személy felvételét. A felsőoktatási intézmények presztízse az általa felmutatott eredmények, köztudatban érvényes jelzők segítségével alakulhat ki. Magyarországon a felvi.hu és az eduline.hu oldalon több szempont alapján felállított rangsorok megtalálhatóak, melyeknek alapját például a jelentkezők száma, felvettek átlagos pontszáma, oktatói minősítések, illetve a nyelvvizsgával rendelkezők száma.

Kutatási kérdéseim létrejöttét azzal indoklom, hogy az elmúlt időszakban nagyarányú csökkenést figyelhettünk meg az egyes intézmények hallgatói jelentkezéseiben. Számos tanulmány és kutatás foglalkozik azzal a témával, hogy valójában mi is motiválja az adott hallgatókat a felvételi eljárás során. Ebben a témában

jellemző adatokat a kiválasztott egyetem Marketing Osztálya által készített kutatásokban találhatjuk meg az intézmény hivatalos honlapján. Az olvasott tanulmányok alapján az alábbi hipotéziseket vizsgáltam kutatásom során:

- *Hipotézis 1:* A felvételi eljárás során a hallgatói létszámcsökkenés nagyobb mértékben jellemző a kiválasztott Kar esetében, mint országos szinten.
- *Hipotézis 2:* Az alacsonyabb átlagos felvételi pontszámmal bekerülő hallgatók tanulmányi eredményei jelentősen alulmúlják a 2012-es évet megelőző időszakban erősebb pontszámokkal felvételt nyert hallgatók teljesítményét átlagosan.
- *Hipotézis 3:* Az önköltséges finanszírozási formában tanuló hallgatók jelentősen alulmúlják az államilag támogatott képzésben részt vevő hallgatók teljesítményét átlagosan.

## **1.6 A KUTATÁS EREDMÉNYEINEK HASZNOSÍTÁSA**

Véleményem szerint a kapott eredményekből látni lehet majd a Kar egyes szakjainak tanulmányi teljesítményét, amiből következtetni lehet azok befolyásolási erejére az évfolyamátlagok vonatkozásában. Ebből információkat nyerhetünk az esetleges tantervi változtatás fontossági sorrendjére, valamint az egyes tárgyak teljesítési eredmények gyakoriságából következtetni lehet arra, mely kurzusok esetén szükséges felzárkóztató programok indítása. Összességében elmondható, hogy a vizsgálat során elnyert eredményekkel a kiválasztott Kar munkájának eredményességét szeretném támogatni, melynek megértéséhez segítséget nyújthatnak a következő fejezetben olvasható információk a felsőoktatásra vonatkozóan.

## **2. A FELSŐOKTATÁS JELLEMZŐI**

Jelen dolgozatban a felsőoktatásban lezajló folyamatokra szeretném helyezni a hangsúlyt, így a továbbiakban ezen információkat foglalom össze. Kezdetben a kialakulás egyes pontjait említem meg, majd a jelenlegi helyzet jellemzőit mutatom be a Bologna-folyamat szemléltetésével, illetve a felsőoktatást érintő stratégiai célokat foglalom össze és röviden áttekintem az intézmények közötti rangsorokat.

### **2.1 A FELSŐOKTATÁS KEZDETE**

A középkorra tehető az egyetemi intézmények kezdeti kialakulása, mely alkalmazkodott az adott kor társadalmi elvárásainak és célkitűzéseire. A társadalom környezetének változása, mint például az ipari-technológiai forradalmak bekövetkezése, a világháborúk kirobbanása, maga után vonta az egyetemek átalakulását. Napjainkban legnagyobb változtató hatásként a globalizációt említhetjük meg, mely jelentős kihívást jelent a tradíciókra és mély strukturális alapokra berendezkedett európai egyetemeknek. (Barakonyi, 2004.)

Számos esetben találkozhatunk olyan konfliktusokkal és félreértésekkel manapság, ami a berögzült szokásoktól való eltérésből fakad. Sokan csak nehezen tudják elfogadni, ha valami máshogy alakul, mint ahogy tervezték. Egy tradíciókkal rendelkező szervezet tagjainak mindennapjait a hagyományok, valamint berögzült cselekedetek halmaza határozza meg nagymértékben, amelyektől való eltérés esetén a frusztráció érzése alakulhat ki. Éppen ezért szükséges a változások valamilyen szintű kordában tartása. A múltban is alkalmazták erre vonatkozó törekvéseket.

Kezdetben az egyetemet a tanárok és diákok együttese hozta létre, akik adminisztratív gépezettel, belső életük megszervezésével, pontosan meghatározott tanrenddel, valamint a tudományos előmenetelt támogató rendszerrel alapozták meg testületük működési szabályait. Ezen szerveződések jelentik az európai kultúrkör kialakulásának egyik legjelentősebb pontját. Az idő múlásával a képzés hasznossága fokozatosan egyre hangsúlyosabbá vált. A középkorban a rohamos gyorsasággal városiasodó társadalmakban az egyre nagyobb professzionális képzettséget igénylő eljárásokhoz idomulva formálódtak az intézmények. (Tóth, 2001)

Az első valódi egyetemi intézmény Párizsban jött létre 1200 körül, ahol a képzés általános tudás megszerzésért folyt, vagyis kezdetben nem beszélhetünk specializációról. Későbbi tanulmányok során indult el a szakosodás, ahol a hallgató szabadon dönthetett a

tanulmányi pályájáról. Ezt az időt a mobilitás magas foka jellemezte az oktatók és a hallgatók körében egyaránt, valamint a diplomákat általánosan elfogadták az országokban. Ezzel párhuzamosságot fedezhetünk fel a mai gyakorlattal. Az idő előrehaladásával kialakultak a szervezeti formák, melyre a nyilvános jelleg, valamint a tudományszakok rendszere határozott meg. A vezetői pozíciót a rektor, a tudományegyetem első hivatalnokai töltötték be, akit kezdetben csak rövid időre választottak meg, ugyanis a tagok féltek hosszabb időre egy személyre bízni a jogaikat. (Barakonyi, 2004)

## **2.2 AZ EGYETEMI RENDSZER MEGERŐSÖDÉSE**

A későbbiek során fokozatosan jelentek meg az felsőoktatásra alkalmas helyszínek Európában, és a világ több pontján. Az egyetem célkitűzései közt az alábbi szempontokat említhetjük meg:

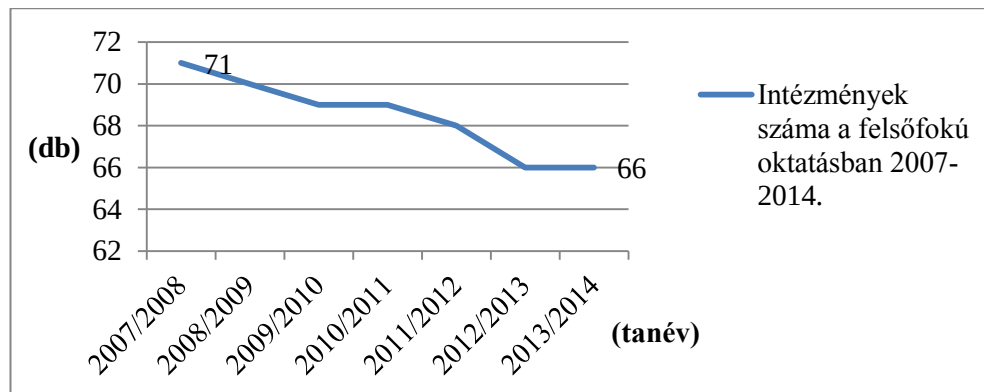
- a társadalom műveltségének rendszerében ez a legmagasabb fokozat a tudomány művelődésére
- a különböző módszerekkel alátámasztott igazolások rendszere a tudomány, így az egyes egyetemi felfogásokban azokról vallott nézetek is megtalálhatóak
- az egyetem intézménye a tudományok összességét foglalja magába, ebből kifolyólag minden tudományágunk bele kell illeszkedni az rendszer egészébe
- a tudomány művelésének oktatása szoros kapcsolatban áll annak modernizációjával és aktualizálásával
- az egyetemi tanítás célja az önálló munkavégzésre való képesség kialakítása, valamint a tudomány művelése oktatás és kutatás alkalmazásával (Barakonyi, 2004)

A középkori egyetemek rendkívül nagy átalakuláson mentek keresztül, azonban számos hagyományt és tradíciót megőriztek értékrendjükben, működésükben. A XX. század elkülöníthetjük egymástól az angolszász, amerikai, francia, olasz, német tudományegyetem-típusokat. Ezen típusokat nem jellemzem most dolgozatomban, hanem majd az egyes tulajdonságok felmerülése során teszünk megjegyzéseket az egyes berendezkedési formákhoz. (Barakonyi, 2004)

## **2.3 A MAGYAR FELSZŐOKTATÁS MÚLTBELI JELLEMZŐI**

A XX. század kezdetén az állam döntési jogkörébe tartozott a tudományegyetemek alapítása Magyarországon, valamint az ahhoz kapcsolódó struktúra kialakítása. A századfordulón 67 felsőoktatási intézményt említhetünk meg, melyekben számos

berendezkedésre találunk példát. Kezdetben kettő tudományegyetem alakult meg Budapesten és Kolozsváron, valamint ehhez tartozott még a műegyetem, felekezeti jogakadémiák, rajztanodák, gazdasági, bányászati és erdészeti akadémiák, állatorvosi főiskola, illetve négy gazdasági tanintézet és 46 hittudományi intézet. (Barakonyi, 2004) Napjainkra a felsőoktatási intézmények számának alakulását a 2. ábra foglalja össze.



**2. ábra: Intézmények száma a felsőfokú oktatásban 2007-2014.**

Forrás: Saját szerkesztés, KSH (2014a)

[http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_zoi007a.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_zoi007a.html), letöltve: 2014. október

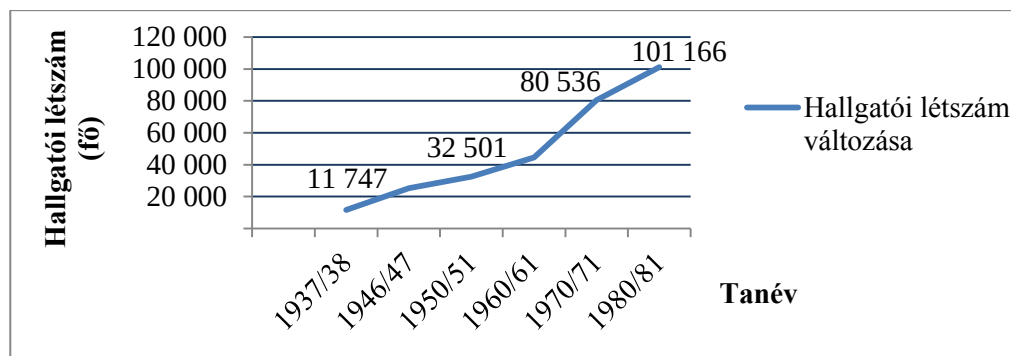
25.

A magyar felsőoktatás rendszerének kialakítása szorosan köthető Klebelsberg Kuno 1922. június 16-ától kezdődő miniszteri tevékenységéhez, ugyanis határozott elképzeléseivel, széles látókörűséggel, alapos és szakszerű parlamenti felszólásaival formálta a felsőoktatás rendszerét, melynek sarkalatos törvényjavaslatait, és azok indoklásait saját maga készítette. Meghatározó alakját mi sem bizonyítja jobban, mint hogy még az 1994-1998. évi országgyűlésen összesen 32 felszólalás esetén hivatkoztak rá. Az első világháború után válságos helyzetek alakultak ki a magyaránú létszámnövekedés következtében. A korábbi harcok miatt számos fiatal hagyta ott az oktatási intézményeket, azonban később folytatták tanulmányaikat. Továbbá átstrukturálódott a képzése területek megoszlása. Egyre több hallgató választotta a jogászképzések helyett az orvosi és mérnök pályákat, melynek következtében túlszűfolttság alakult ki a laboratóriumi, klinikai oktatást igénylő képzési területeken. A helyzetet nehezítette, hogy a háború után súlyos gazdasági problémákkal küzdött az ország. A szabályrendszer megerősítésének céljából 1920 szeptemberében meghozták a numerus clausus-törvényt, mely kimondta, hogy csak olyan személyek vehetnek részt a felsőoktatásban, akik megbízhatóak nemzethűség és az erkölcs szempontjából, valamint figyelembe kell venni az alapos tudásátadást biztosító létszámot.

Klebensberg oktatáspolitikájában a vidéki felsőoktatási intézményeket rendszerének kialakítása, a jogi képzés reformja, külföldi ösztöndíjak létesítése, valamint a hallgatók szociális helyzetének kialakítása szerepelt. Legtöbbször a kultúrfölény elérését hangsúlyozta, melyet a művelődéspolitikai erősítésével, pénzügyi háttér megteremtésével kívánt elérni. (Ladányi, 1999.)

A korábban említett hallgatói létszámok erőteljes növekedésének következtében több vidéki egyetemet is alapítottak, hogy biztosítsák az egészséges egyetemi élet, és szellemi tudás művelését. 1912-ben született meg a törvényjavaslat a debreceni, valamint a pozsonyi egyetem felállításáról, azonban több ellenállás is támadt a vidéki egyetemek létesítésével szemben. A legnagyobb veszély az 1925-ös Országos Takarékosági Bizottság felállításával alakult ki, amikor is a tagok kimondták, hogy csak a budapesti tudományegyetem, illetve a debreceni intézmény fenntartását javasolják. Később azonban ezt az előterjesztést leszavazták, és megtartották a négy tudományegyetemet. Ennek a harcnak az eredménye, hogy folytatták az oktatást a pécsi egyetemen. (Ladányi, 1999.)

A XX. század elején jelentős állami beavatkozást említhetünk meg az egyetemek működésében mind pénzügyi, személyügyi és tanrendi oldalon. Az egyetemi autonómia korlátozottsága csökkenni látszott a belső szabályozások kialakításával, azonban a sokszor szakmailag hozzá nem értő vezetők miatt sűrűsödtek az adminisztratív teendők, és nem történt előrelépés az intézmények fejlesztésének ügyében. Ezért a kormány mélyrehatóan beleavatkozott a működési rendszerbe, és politikai biztost állított a budapesti egyetem élére, aki döntött az ügyrendekben, valamint a személyi jellegű kérdésekben. Az idő múlásával tovább nőtt az állami szerepvállalás, ugyanis a kutatásokhoz szükséges eszközök beszerzéséhez nem rendelkeztek elegendő pénzügyi forrásokkal az egyetemek, így szükséges volt a finansziális támogatás, valamint egyre nagyobb mértékben nőtt a felsőoktatásban a hallgatói létszám, mely az állami finanszírozás emelkedő kötelezettségét idézte elő. (Barakonyi, 2004) A hallgatói létszámok alakulását a 3. ábra foglalja össze.



**3. ábra. A hallgatói létszámok alakulás Magyarországon a 20. század közepén**

Forrás: Saját szerkesztés, [http://www.oktatas.hu/felsooktatas/felsooktatasi\\_statistikak](http://www.oktatas.hu/felsooktatas/felsooktatasi_statistikak),  
letöltve: 2014. október 30.

A pénzügyi támogatások csúcspontja a jóléti államok kiteljesedésével következett be. Azonban a világgazdaságot megrendítő válságok hatásaként komoly terheket okozott a felsőoktatás finanszírozása a kormányoknak. Továbbá a közvélemény is nehezményezte az ingyenes oktatás, infrastrukturális fejlesztések, valamint ösztöndíjak mértékét. Elkezdődött az állami ráfordítások csökkentése, ami az egyetem autonómiájának erősödését segítette elő. Ezzel párhuzamosan aggodalom támadt a minőség romlásával kapcsolatban, melyet erősített a tömegesedés jelenléte. A vészjósló hírek, és elképzelések leküzdésének a felsőoktatási szabályrendszerek, hatóságok szerepének növelését idézték elő, továbbá alapját képezik a Bologna-folyamat akcióinak. (Barakonyi, 2004.)

#### **2.4 A „BOLOGNAI FOLYAMAT MAGYARORSZÁGON ÉS EURÓPÁBAN”**

A 3. számú ábrán látható volt, hogy rohamosan nőtt a hallgatói létszám, mely másfajta megközelítésre adott okot a felsőoktatás helyzetére. A felsőoktatás már nem csak az elit számára vált elérhetővé, hanem más társadalmi rétegeknek is. A személyi állomány növekedése magasabb beruházási igényeket generált, továbbá az egyetemi oktatás a gazdasági fejlődés és a demokratikus társadalom alapját jelentették a magasan képzett hallgatók arányának növelésével. A tömegesedést elősegítette második világháború után született korcsoportok 18-22 kor elérése. (Hrubos – Szentannai - Veroszta, 2003)

A frissen diplomázott fiatalokat már nem csak a tudósok, és tanárok világa igényelte, hanem a különböző iparágak, szolgáltatások, valamint az üzleti élet is szükségét mutatta a magasan kvalifikált szakemberek iránt. A korábban említett oktatási modellek külön-külön határozták meg az oktatás intézményrendszerének kialakítását, társadalmi szerepét, irányítását, valamint finansziális kérdéseit. Nemzetközi szinten a létszámok növekedésével a modellek közeledni kezdtek egymáshoz a tekintetben, hogy növelték az

egyetemi autonómiát, csökkentették az állami támogatások mértékét, melyek kiesését az egyetemek különböző pályázatokkal és kutatásokkal pótolta, továbbá megerősödött az állam akkreditációs és minőségirányító szerepe. Jellemzővé vált a diploma általános elfogadottsága, mondhatni szimbolikus értéket nyert a felsőfokú végzettség a korábbi munkaerő-piaci igénnyel szemben. Ezt gyorsította fel a technikai fejlődés, illetve az ismeretek egyre gyakoribb elévülése, mely a globalizáció egyik vonzata. A szakemberek nemzetközileg mobilizálhatóak, és elindul az egyetemek versenye a hallgatókért, valamint a kutatási pályázatokért. (Hrubos – Szentannai - Veroszta, 2003)

Maga a globalizáció előidézte a felsőoktatás üzleti irányba fordulását. A mérnöki, orvosi, gazdasági és jogi területen erőteljes verseny alakult ki az intézmények között, melyek célja a minél magasabb profit megszerzése. Szükséges megemlíteni az egyetem szervezetének átalakulásait, az új helyzetekhez való alkalmazkodást, valamint a szervezeti kultúrák megváltozását. Napjainkban az országokon belül a nagy lélekszámú intézmények az elterjedtek, és a végzett hallgatók közt is komoly verseny alakult ki a munkaerő-piacon. A Világbank becslése szerint napjainkra nagyjából 100 millióra emelkedett a diplomáért jelentkezők száma világszerte, ami 2025-re a 160 milliót is elérheti. (Weber-Duderstadt eds, 2008.)

Visszatérve a képzési struktúra átalakítására, a XX. század végén a korábbi egyetemi szintű képzés mellett, mely az úgynevezett lineáris modell, amiben a több tanulási ciklus egymásra épülését figyelhetjük meg, elterjedtek a rövidebb időtartamú, gyakorlati tartalommal megnövelt képzéseket. A két modell formálódására erőteljesen hatott a társadalom által felállított célrendszer, melynek elemei az egyenlőség (személyi szinten), hatékonyság (pénzügyi szempontból), valamint a minőség megtartása és fejlesztése. Ezek együttes megvalósítása nagy eséllyel a rugalmasság, mobilitás, illetve a teljesítmény alapú kiválasztás figyelembevételével lehetséges. (Hrubos – Szentannai - Veroszta, 2003)

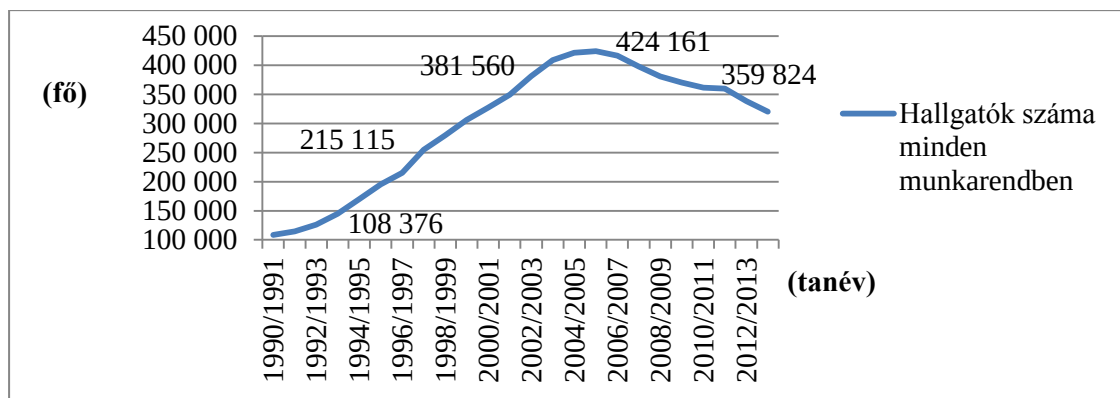
A század végén elindultak törekvések a határok, területi, kutatási, szellemi kötöttségek és lebontására. Ennek egyik alappillére a Magna Charta Universitatum dokumentum megszületése 1988-ban. Ezt a nyilatkozatot a felsőoktatási intézmények rektorai, vezetői alkották meg, akik szerint az ezredév végén az emberiség jövőjét a kulturális és szellemi fejlődés mértéke nagymértékben befolyásolja, melynek kialakítása az egyetemek működésének köszönhető. Továbbá az egyetemnek a társadalom egészét kell szolgálnia, és jelentős energiát kell fordítani a folyamatos továbbképzésre. Kiemelték, hogy szükséges megőrizni az egyetemi autonómiát, valamint az államhatalmaknak

tisztában kell lenniük azzal, hogy az egyetem a kutatás, fejlesztés oktatás szabad gyakorlásának helye.(Magna Charta Universitatum, é.n.)

A nyilatkozat megszületésével és az egyes szakmai rendezvénye megszervezésével a társadalmi-politikai, és akadémiai köztudatban egyre nagyobb mértékben kezdett elmélyülni a felsőoktatási végzettségek harmonizációja. A Magna Charta Universitatum aláírását követő 10. évben, 1998-ban Franciaország, Egyesült Királyság, Németország, Olaszország oktatási miniszterei Párizsban találkoztak, ahol kibocsátották a Sorbonne Nyilatkozatot, mely felhívást közvetít az egyetemi világ részére a nyitott európai felsőoktatási térség megalapítására. Ezen esemény indította el az Európai Felsőoktatási Térség megfogalmazását. Politikai célként megjelent a képesítések átláthatóvá tétele a munkaadók számára. A rendszer rugalmasságát az Európai Kreditátviteli Rendszer kiterjesztésével biztosították. (Hrubos – Szentannai - Verosza, 2003)

Ezzel szemben meg kell említenünk Kozma – Rébay (2008) szerzőpáros könyvében olvasottakat, mely szerint a Magna Charta Universitatum nem tartozik az úgynevezett bolognai folyamatba. Ezt a dokumentumot az intézmények vezetői készítették, a Bolognai Nyilatkozatot pedig, melyet 1999-ben adtak ki, a kormányzatok vezetői alkották meg, valamint számos helyen eltérést fedezhetünk fel a nyilatkozatok között. A Bolognai folyamatról rengeteg irodalom létezik, melyek az egyes eredményeket mutatják be, azonban kevés kutatás található ebben a témakörben. Két fő irányzatot említhetünk meg a folyamat kapcsán, az egyik a gyakorlati részletekre helyezi a hangsúlyt, mely a szerint a bolognai folyamat válasz a globalizáció által generált kihívásokra, a másik pedig kritizál. Ők úgy gondolják, hogy a bolognai folyamat az európai felsőoktatás kiforratlan víziója, valamint annak piaci felfogásának térhódítása. Az Európai Unió lisszaboni programja szerint a legversenyképesebb tudásra alapozott gazdaságot szeretnék megalkotni a világon. E szemlélet szerint a felsőoktatás célja az önállóság és a vállalkozói szellem erősítése. Ez ellentmond a korábbi felfogásoknak, miszerint az egyetemekre érvényes tradíciókat és hagyományokat meg kell őrizni, ami konfliktusokat hozhat létre a társadalmi dimenziók és nemzetközi versenyképesség kettősége következtében.

A magyar felsőoktatás esetében az 1989-90-es politikai váltás következtében a nyugati lemaradás felzárkózását támogató ambíciók jelentek meg. Elindult a hallgatók létszámának rohamos növekedése, melyet a 4. ábra szemléltet, valamint az intézményrendszerek átalakítása.



**4. ábra: Hallgatók száma minden munkarendben 1990-2014.**

Forrás: Saját szerkesztés, KSH (2014a)

[http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_zoi007a.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_zoi007a.html), letöltve: 2014. október

25.

Az 1993-as felsőoktatási törvény lehetővé tette a Nyugat-Európában elterjedt oktatási modell bevezetését az országban. (Hrubos – Szentannai - Veroszta, 2003)

Az egyetemi autonómiák megerősödtek, illetve lehetőség nyílt a nem állami, egyházi és alapítványi intézmények alapítására, megjelent a felsőfokú szakképzés 1997-ben, valamint a doktori képzés az egyetemi falain belül 1994-ben. Ezek a bevezetések a Magyarország részéről is 1999-ben aláírt Bolognai Nyilatkozat értelmében történtek meg. A hároméves alapképzés elindítása a 2003-as felsőoktatási törvény módosításának következett be 2004-ben, de ekkor még nagyon alacsony számban. A kétszakaszú rendszer elindulását 2006-ra tehetjük a 2005-ös módosítások hatására. Vagyis elterjedt az úgynevezett lépcsős képzés, melynek értelmében külön megjelölhetjük az alapképzést, aminek elvégzése feltétele a mesterképzésben való részvételnek. Majd annak sikeres teljesítése után következhet a doktori képzés. Ez a kialakított rendszer lehetővé tette az európai országokon belüli mobilitást, valamint az első fokozat megszerzésével munkavállalást. Azonban fontos kiemelni két problémát. Az egyik, hogy az intézmények, szakok kialakításánál nem vették figyelembe a munka-erőpiaci igényeket sem hazai szinten, sem pedig nemzetközi szinten. Megjelent a képzési párhuzamosság. A másik probléma a tananyagok nem megfelelő kialakítása, ugyanis az egyetemi professzorok a korábbi egyetemi képzés ismereteit beépítették a hároméves alapképzésbe, aminek következtében kérdésessé vált a mesterképzések tartalma. A következmény pedig egy oktatók munka-erőpiaci szükségleteket elképzelő rendszer kialakulása, nem pedig a valós piaci igényeket kielégítő szerkezet létrejötte. (Kozma – Rébay, 2008)

A kilencvenes évek során megváltozott az állam irányító szerepe. Megjelentek a különböző köztes testületek, melyek döntéseket előkészítő, véleményező, ellenőrző tevékenységeket láttak el. 1992-ben megalakult a Magyar Akkreditációs Bizottság (továbbiakban: MAB), melynek feladata az intézmények és képzési programok minősítése. A bolognai folyamatban az egyetemeknek a MAB-hoz szükséges benyújtaniuk a különböző szakindítási kérelmeket, melynek tartalmazniuk kell az kurzusok tananyagait, oktatói adatokat. 2001-től törvény írja elő, hogy a felsőoktatás minőségihitelesítés intézménye a Magyar Akkreditációs Bizottság. Fontosnak tartom megemlíteni, hogy a felsőoktatási törvény 2007-ben megváltoztatásának értelmében, az akkreditációs folyamatban egy oktatót csak egy intézmény esetében lehet figyelembe venni. E mögött olyan szándékot említhetünk meg, miszerint a professzorok több intézményben is tanítottak. A kormány ezzel az intézkedéssel a minőségbiztosítás erősítését szándékozta végrehajtani. Ennek következtében a magasabb minősítést birtokló oktatók a magasabb hírnévvel rendelkező intézményeket jelölik meg „fő” munkahelyüknek, melynek következtében erősödik a verseny az erős és gyengébb egyetemek és főiskolák között. (Kozma – Rébay, 2008)

## **2.5 STRATÉGIAALKOTÁS A FELSŐOKTATÁSBAN**

A verseny erősödével egyre nagyobb hangsúly helyeződött az egyes intézmények működését meghatározó stratégiák kialakítására. A környezeti változások arra kényszerítik az intézményeket, hogy nagyobb odafigyeléssel, és átgondoltabban határozzák meg céljaikat, hogy növelni tudják hatékonyságukat és eredményességüket. Megerősödött a stratégiai szemlélet iránti igény. A pénzügyi forrásokat biztosító államnak érdeke, hogy olyan feltételrendszert teremtsen, amelyben hatékonyan és eredményesen tudják menedzselni az intézmények működésüket. Kádár-Csoboth (2011) az alábbi mozgatórugókat említi meg a stratégia tervezésével kapcsolatban:

- működési környezet változásai
- intézmények tagolt szervezete, sokszínű feladatvállalása
- finanszírozó állam érdeke
- 3-4 éves ciklusban váltják egymást a döntéshozók

Barakonyi (2004) a stratégiaalkotás esetében három fontos tényezőt emel ki:

- stratégiai irány kitűzése erősen individualizált közegben történik, ahol önjáró egyéniségek személyes összefonódása a jellemző

- ezeket az egyéniségeket meg lehet győzni a konszenzusos együttműködésről, annak ellenére, hogy ők a belső környezet, az értékek lassú változását preferálják
- az egyetemek bürokratikus intézmények, szabályzatok és szabályok fogják össze, ezek lazításával javulhatnak a kutatói munka feltételei, azonban egy bizonyos határon túl romolhatnak az oktatási eredmények

Az olvasott tanulmányok és információk alapján úgy gondolom, hogy komplex és bonyolult folyamat meghatározni az egyes stratégiákat, hogy az minden szempontnak eleget tegyen. Ha csak figyelembe vesszük a jelenleg érvényes Nemzeti felsőoktatási törvényt, melynek 394 módosítást, kiegészítést olvashatunk a végén (2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról), akkor ez már nagyfokú bizonytalanságot szülhet az adott irányok meghatározásánál. A kiválasztott Kar dékáni pozícióját 1996 és 2002 között betöltő tanár úrral készített interjú során elmondta, hogy az elmúlt években felerősödött a turbulencia, a változások markánsabbak, kiszámíthatatlanabbak. Ez abban is megnyilvánul, hogy a megfelelő információk késve, vagy egyes esetekben meg se érkeznek a célzott személyek számára. Ennek következtében sokkal nagyobb odafigyelést és erőforrást igényel a megfelelő irányelvek kialakítása.

Továbbá ezen irányelveket a megfelelő értékek kialakításának figyelembevételével szükséges megállapítani, melyek Barakonyi (2004) elmondása szerint három területen jelentkezhetnek.

- Kutatás: új ismeret, tudásállomány teremtése a társadalom és saját szakterület számára
- Oktatás: tudás átadása az egyének részére
- Közösségi kapcsolatok: a szűkebb és tágabb közösség szolgálni (régió, ország, Európai Unió)

Lorange (2002, idézi Barakonyi 2004 p. 309) szerint négyfajta stratégiát említhetünk meg az felsőoktatási intézmények értékteremtési folyamataiban.

- adaptív stratégia: az irányt a felsőoktatási rendszerben résztvevő (hallgatók, oktatók, kari partnerek stb.) változó szükségleteihez alakítjuk. A stratégia a piac által formált. Ha az nem felel meg az igényeknek, akkor nem képes hosszú távon elegendő erőforrást vonzani, és nem képes fennmaradni. Ide sorolhatjuk például azt a stratégiát, amikor az intézmény a felvételi jelentkezésekből levont

következtetések alapján fogalmazza meg céljait, nem pedig a munkaerőpiac valódi igényei szerint.

- proaktív stratégia: ebben az esetben a megbecsüljük az elérni kívánt eredményt, sikert, és megfogalmazásra kerülnek azok a módzatok, melyek segítségével azt elsőként tudjuk elérni. A piac aktív formálása történik, melyhez kiváló információt adhatnak az új kutatási eredmények, oktatási innovációk. Ez a módszer az adaptív stratégia komplementere. Rendkívül fontos a két változat megfelelő arányú alkalmazása.
- vállalkozói stratégia: az egyének részéről érkező kezdeményezésekre épül, mely támogatja az úttörő kezdeményezéseket. Alulról építkezik, és nélkülözhetetlen a team jellegű együttműködés
- racionális vezetés stratégiája: a felső vezetés dominanciája jellemzi, így az intézmény, kormány vezetőinek feladata a letisztázott és egyértelmű irányok megfogalmazása, melynek tartalmaznia kell az ösztönzés, támogatás pozitív visszacsatolás elemeit is.

## **2.6 AZ EGYETEMEK RANGSORA**

A stratégiaalkotáshoz a továbbiakban szükséges a megfelelő elemek helyes összeillesztése. Fontos megállapítani a korábban említett eszközök helyes arányát, melyet a felsőoktatási stratégia pozicionálásával érhetünk el. Dolgozatomat a Budapesti Corvinus Egyetem Nemzetközi Felsőoktatási Kutatások Központja által 2011 januárjában harmadik alkalommal megrendezett műhelykonferencián elhangzottakról készített tanulmány alapján folytatom, mely a felsőoktatás stratégiájának irányjaival foglalkozott, ahol a tények reális számbavétele, illetve az elkövetkező évtized célkitűzéseinek megfogalmazása is felmerült a témakörök között.

Török és Kovács (2011) szerzőpáros a felsőoktatási verseny mérési problémáiról készített tanulmányt, melyben a magyar felsőoktatás versenyképességének javítását szolgáló stratégiák kidolgozását támogató információkat foglalják össze. Leírásuk alapján az egyetemek teljesítménye valamilyen szinten jól mérhető, de a felsőoktatási intézmények versenyképességének mérése során már módszertani problémák merülhetnek fel. Az egyetemeket és főiskolák esetében nem alkalmasak ugyanazok az eszközök a hatékonyság mérésére, mint az iparvállalatok esetében. Ugyanis nem teljes mértékben számszerűsíthető „termékek” jönnek létre egy oktatási folyamat végén. A hallgatók

diplomáinak értéke nehezen összehasonlítható. Fontos figyelembe venni, hogy egyes oktatási befektetések, ráfordítások csak évekkel később éreztetik hatásukat.

A Sanghai egyetem 2003-ban elkészítette az úgynevezett Academic Ranking of World Universities (továbbiakban: ARWU) ranglistát, melyben az oktatás minőségi tényezőjének az oktatói gárda tudományos minőségét tekinti. Az ARWU (2014) adatai szerint jelenleg több mint 1200 egyetem szerepel a rangsorban, és kettő magyar egyetem szerepel a világ 500 legjobb egyeteme között, melyek a Szegedi Tudományegyetem, illetve az Eötvös Loránd Tudományegyetem. A szomszédos országok közül Ausztriában 6, Szlovéniában és Szerbiában pedig 1-1 egyetem kapott helyezést a rangsorban.

Azonban Török és Kovács (2011) szerzőpáros szerint a ranglista módszertani hibája, hogy az intézmény oktatóinak tudományos minőségét tartja az oktatás minőségi tényezőjének. Továbbá az egyetemi teljesítményt a publikációk számával méri, amiből az is következik, hogy az élmezőnyben elhelyezkedő intézmények neves professzorai inkább a kutatást részesítik előnyben, így az alacsonyabb évfolyamokon a kevésbé neves oktatók tartják az órákat. Felmerülhet a kérdés, hogy így valóban az oktatás minőségének legmagasabb fokát gyakorolják az egyetemeken?

A rangsorolási eljárások komplett iparaggá nőtte ki magát az elmúlt évtizedben. Fontosnak tartom megemlíteni dolgozatomban, hogy a nemzetközi rangsorok, és Magyarország esetében megfigyelhető az üzleti és gazdaságtudományi területek nagyobb súlya, mely a szakok tartós népszerűségéből fakad, valamint a tömeges jellegéből. Továbbá figyelembe kell venni a gyakorlatiasság szerepét, aminek köszönhetően végzettség versenyszerű helyzetet generálva hasznosulhat a munkaerőpiacon, így a végzettek hamar tapasztalhatják a jövedelmezőség növekedését. Az egyre szélesebb körben megjelenő statisztikák pedig valószínűleg befolyásolják a jelentkezési eljárások során a döntéseket. Ez megnyilvánul a felsőoktatási szolgáltatások kínálati és keresleti oldalán egyaránt. Kínálati oldalon, hogy mely egyetemek jussanak több pénzhez, illetve hogy a magas szaktudással rendelkező oktatók melyik intézményt válasszák karrierjük szempontjából. Keresleti oldalon pedig a hallgatói beiratkozás számánál, és a munkaadók részéről a kiválasztás során egyik alkalmazott szempontjánál tapasztalható. (Török, 2008)

A ranglisták elkészítése utalhat a versenyhelyezetre, mely az egyetemek közt alakult ki a kiváló hallgatókért, valamint oktatókért. Az egyetemek fő „terméke” a szakképzett munkaerő. A globalizáció hatására a nemzetközi munkaerő áramlással olyan helyzetbe kerültek az intézmények, hogy piaci körülmények között kényszerülnek a képzést igénylő hallgatókat megszerezni. Azonban a versenyt nem lehet általánosítani. Az egyes

országokban más-más akkreditációs szabályok érvényesek a felsőoktatási intézményekre, valamint párhuzamosság figyelhető meg egy időben az állami és magánintézmények működésével kapcsolatban. Azonban a sanghaji Chiao Tung-rangsor alapján megállapítható, hogy a világ legjobb egyetemi az Egyesült Államokban működnek, az első 20 helyből 17-et amerikai intézmény birtokol. (Török, 2006)

Magyarországon az első rangsorok 2005-ben láttak napvilágot, azonban ezek módszertani gyakorlata vitatható. A magyar és nemzetközi rangsorolási technikák között Török (2008) több különbséget is megemlít:

- nincs nemzetközi háttérük, nem alkalmazzák a nemzetközi összehasonlítást
- a magyar rangsorok túlértékelik a bementi mutatókat, alig tartalmazznak teljesítmény (kimeneti) alapú összehasonlítást
- a hazai sorrendek esetében elhanyagolják a K+F teljesítményt (publikáció, szabadalom) kifejező kimeneti mutatót
- az egyetemeket és főiskolákat együtt kezelik a rangsorolásnál, pedig a két intézménytípusnak más-más a funkciója. Az egyetemek az elméleti ismeretek elmélyítését preferálják és hozzásegít a kutatás folytatásához, a főiskolák pedig a gyakorlati alapú képzést szorgalmazzák

Az Országos Felsőoktatási Információs Központ hivatalos honlapján bárki rákereshet egy adott egyetem, kar megfelelő szakjára, hogy az valójában hol helyezkedik el országos szinten a rangsorban, melyet 14 mutató alapján határoztak meg. Ide sorolhatjuk például a felvettek számát, pontátlagát, minősített oktatók arányát, nyelvvizsgával felvettek száma. (Török, 2008)

A felvételi rangsorok hangsúlyának alacsonyabb értékéről olvashatunk Fábri (2010) írásában, ahol a szerző a rangsorok nagy médiafigyelmet gerjesztő tevékenység ellenére legfeljebb 10-15 százalékos súlyát jelöli meg a továbbtanulási döntéseknél. Érdekes ellentmondásra lehetünk figyelmesek az olvasatban. Miközben a rangsorok célközönsége legfőképp a felvételiző személyek, mégis a legkevésbé a továbbtanulás döntésénél érezteti hatását.

A továbbiakban a kiválasztott Kar adatain keresztül szeretném bemutatni egy rangsorból nyerhető információkat, továbbá az adott kar jellemzőit foglalom össze.

### **3. AZ ORSZÁG EGYIK KIEMELKEDŐ KÖZGAZDASÁGTUDOMÁNYI KARÁNAK JELLEMZŐI**

Mint ahogy azt már korábban említettem, a témakörhöz tartozó adatok minden területen történő megvizsgálása rendkívül komplex és időigényes. Ebből kifolyólag szűkítettem kutatási területemet az ország egyik kiemelkedő közgazdaságtudományi képzést folytató felsőoktatási intézményére. A fejezet elején röviden összefoglalom a Kar történelmi eseményeit, majd a feltűntetem a jellemző környezeti hatásokat, valamint azok változását. Az országos statisztikák alapján pedig összehasonlítom az intézmény pozícióját az országos versenytársakkal.

#### **3.1 ELHELYEZÉS TÉRBEN ÉS IDŐBEN**

Az „új gazdaságirányítási rendszer” 1968-as bevezetése után olyan mértékben megnőtt a közgazdászok iránti igény a termelő és értékesítő vállalatoknál, hogy a Marx Károly Közgazdaságtudományi Egyetem (továbbiakban: MKKE) már nem tudta ellátni a megfelelő számú személyek képzését. A Művelődésügyi Minisztériumban, valamint az MKKE vezetése egy vidéki tagozat létrehozásában látta a megoldást. Kutatásomban szereplő Kar városa mellett döntött a bizottság a kulturális és gazdasági fejlettségének köszönhetően, és megkezdődött az oktatás. (Fojtik, 2005)

A következő bekezdésekben a Kar hivatalos honlapján található információkat foglalom össze.

Az 1990-es évek első felében az innováció, és az eredményes fejlődés jellemezte a Kart. Megkezdődött a képzéskorszerűsítés, vállalat-centrikus tematikákat, és a legújabb nézeteket emelték be az oktatási programokba, valamint megindult az MBA képzés. Sikerült szilárd alapokra helyezett nemzetközi kapcsolatokat kialakítani, melyek napjainkban is meghatározóak. (Ohio University, Middlesex University) Ebben az időszakban kialakították a hosszú távú stratégiát, „kiváló” minősítéssel végződtek az akkreditációs folyamatok, elindult a részidős mesterprogram, valamint az angol nyelvű képzés és a doktorképzés, továbbá a habilitációs rendszer.

Majd 1996-tól a Kar szervezetének működését a változás jellemezte. A hatékony változásmenedzsment-folyamatok következtében a Karon stabil anyagi helyzet, alacsony dolgozói fluktuáció, egyetemi átlagot meghaladó jövedelmek és a képzési programok népszerűségét lehetett tapasztalni. Számos oktatási program került kialakításra, valamint

megtörtént a Kar épületének felújítása. Továbbá elindult a teljesítménymérés, szervezeti átalakítás a tudásvállalt létrehozásának eszméjében.

A 2005-ös évtől a szigorúan fegyelmezett gazdálkodás mellett törekedtek a rangos, világszínvonalú elméleti és gyakorlati tudás művelésére. A 2007-ben sikeresen lebonyolított akkreditációs folyamat is azt bizonyítja, hogy a küldetésben megfogalmazottak teljesítésre kerültek. Napjainkban a korábban jól bevált módszerek, folyamatok alkalmazásával és továbbgondolásával történik a Kar dékáni vezetése.

### **3.2 A KIVÁLASZTOTT KAR HELYZETÉNEK ELEMZÉSE**

Dolgozatomban a Kar helyzetének elemzésére Porter öttényezős modelljét használom, mely során bemutatom a közgazdasági képzést végző intézmények versenyének környezetét, ugyanis a korábbiakban már jeleztem ennek a témakörnek a vizsgálatát. Ezt a modellt akkor érdemes használni, ha hosszú távú tervekhez, stratégiához keressük az iparágat, jelen esetben a közgazdasági képzést befolyásoló legkritikusabb tényezőket. A továbbiakban Mészáros (2011) kézikönyve alapján foglalom össze a felsőoktatási intézmények versenykörnyezeti elemeit.

- Releváns iparág meghatározása

Magyarországon a szakok akkreditációja a Magyar Akkreditációs Bizottság által történik. Jelenleg zajlik a gazdaságtudományi szakok akkreditációja. A MAB honlapján olvashatóak a különböző kérelmek, kérvények, melyek tartalmazzák a feltételeket az egyes szakok indítására. (MAB, 2014)

Továbbá a kormány a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvényben határozza meg a felsőoktatási intézmények létesítésének, működésének feltételeit. Ezt figyelembe véve alakította ki a kiválasztott egyetem és Kar a szervezeti és működési szabályzatát. A Kar feladatai közt megjelölte, hogy a gazdaságtudományi képzési terület valamennyi képzését integráltan kezeli, irányítja, szervezi, és biztosítja ehhez a megfelelő akkreditációs erőszükségletet. Oktatási feladatait a vonatkozó szabályoknak megfelelően felsőoktatási szakképzés, alapképzés, mesterképzés, doktori képzés, valamint egyéb iskolarendszerű és nem iskolarendszerű, munkaerő-piaci képzések, továbbá kapcsolódó oktatást kiegészítő tevékenységek területén valósítja meg. (Szervezeti és Működési Szabályzat, 2014)

A Kar hivatalos honlapján az alábbi képzésekről tájékozódhatunk melyek 1. táblázat foglalja össze.

**1. táblázat: A kiválasztott Kar által nyújtott képzések**

| Képzési szint                    | Képzés neve                                            |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Felsőoktatási szakképzés (FOKSZ) | Gazdálkodási és menedzsment (kis és középvállalkozási) |
|                                  | Kereskedelem és marketing (marketingkommunikáció)      |
|                                  | Pénzügy és számvitel (pénzügyintézet)                  |
| Alapképzés (BA)                  | Gazdálkodási és menedzsment                            |
|                                  | Gazdálkodási és menedzsment (angol nyelven)            |
|                                  | Kereskedelem és marketing                              |
|                                  | Pénzügy és számvitel                                   |
|                                  | Pécs-Hágen képzés (GER)                                |
| Mesterképzés                     | Közgazdasági elemző mesterszak                         |
|                                  | Marketing mesterszak                                   |
|                                  | MBA (Master of Business Administration) mesterszak     |
|                                  | Pénzügy mesterszak                                     |
|                                  | Regionális és környezeti gazdaságtan mesterszak        |
|                                  | Vezetés és szervezés mesterszak magyar nyelven         |
|                                  | Vezetés és szervezés mesterszak angol nyelven          |
|                                  | Pécs-Hágen képzés (GER)                                |
| Doktori képzés                   | Gazdálkodástani Doktori Iskola                         |
|                                  | Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola      |

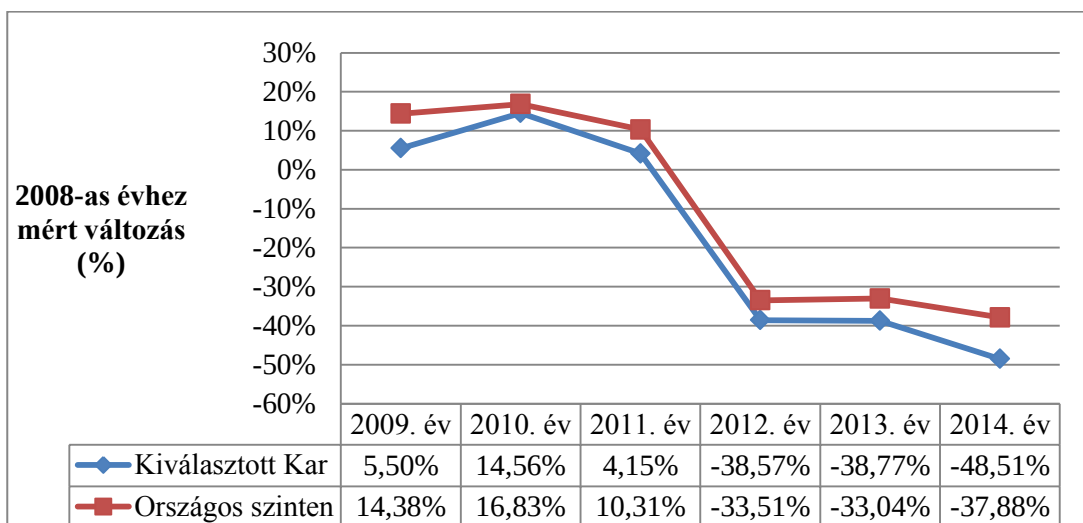
Forrás: Saját szerkesztés, kiválasztott Kar honlapjának adatai alapján (2014)

Ezen felül érdemes megemlíteni még a továbbképzéseket, melyből oktatási tevékenységek körébe tartozik a szakképzés, szakirányú továbbképzés, valamint vállalati tréningek. (Kiválasztott Kar hivatalos honlapja, 2014)

Azonban érdemes megjegyezni, hogy gazdasági képzések egy része az úgynevezett slágerszakok csoportjába tartozik, amit mi sem bizonyít jobban, hogy a 2014 szeptemberében 106 175 jelentkező hallgató közül 21 785-en jelöltek meg gazdaságtudományi képzési területet országos szinten, 16 158 fő első helyen. Ha az összes, nem csak elsőhelyes jelentkezést vesszük figyelembe, akkor a 11 318 felvett hallgató esetében ez 52 százalékos bekerülési arány. (Felvi, 2014)

Dolgozatom jelen szakaszában vizsgálom meg első hipotézisemet, mely szerint a kiválasztott Kar esetében sokkal kedvezőtlenebb helyzet alakult ki a felvételizők számait figyelembe véve, mint országos szinten. A 5. ábra a jelentkezések változását mutatja a kiválasztott Kar esetében, valamint országos szinten. A számítások az elsőhelyes

jelentkezések, valamint a pótjelentkezések összegéből adódtak, valamint a 2008-as adatokhoz viszonyítottam a későbbi évek jelentkezéseinek számait.



**5. ábra. Gazdasági képzésre elsődleges jelentkezők számának változása a kiválasztott Kar esetében és országos szinten a 2008-as évhez képest**

Forrás: Saját szerkesztés,

[http://www.felvi.hu/felveteli/ponthatarok\\_rangsorok/elmult\\_evek/!ElmultEvek/elmult\\_eve\\_k.php?stat=7](http://www.felvi.hu/felveteli/ponthatarok_rangsorok/elmult_evek/!ElmultEvek/elmult_eve_k.php?stat=7), letöltve: 2014. november 12.

Az 5. ábrán jól látható, hogy 2014-re a jelentkezések jelentős mértékben csökkentek a kiválasztott Kar esetében, valamint országos szinten egyaránt. Kis minták ( $n < 30$ ) összehasonlítására a kétmintás t-próba használható. (Sajtos – Mitev, 2007) A próbát csak a 2012-es évtől kezdődően hajtottam végre, ugyanis a 2011-es év után kiugróan magasak az értékek. A kapott eredmény alapján, melyben a P érték 0,19-es szintet ért el, nem fogadom el első hipotézisemet, mely szerint nagyobb mértékű a jelentkezők számának csökkenése a kiválasztott Karon, mint országos szinten. Azonban érdemes megjegyezni, hogy a jelentkezések számát nagymértékben befolyásolja a területi elhelyezkedés is.

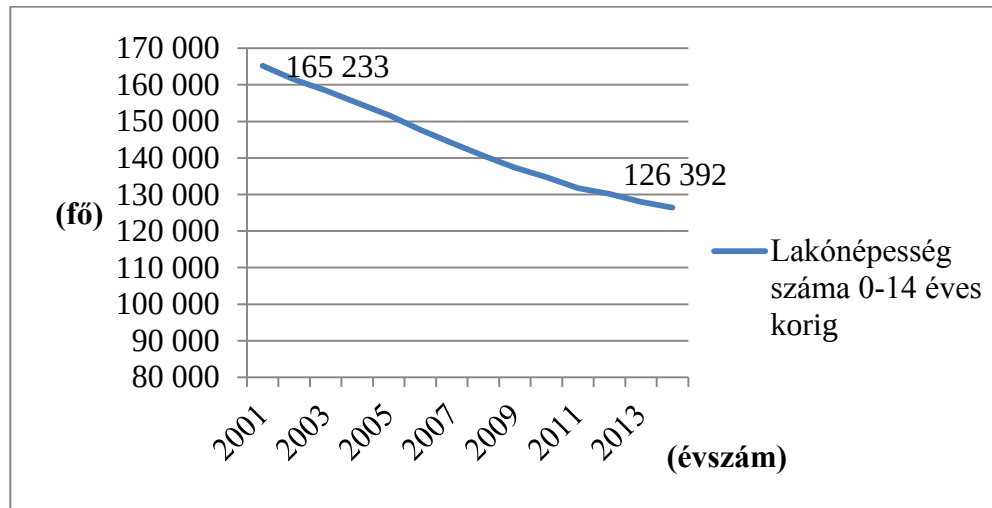
A területi adottságok szempontjából a kiválasztott Kar vonzáskörzeteként a Dél-Dunántúli régiót jelölhetjük meg nagyobb súllyal, azonban az egyes marketingtevékenységek kiterjednek Nyugat-és Közép Magyarország területére is.

- Iparági résztvevők azonosítása

A felsőoktatás esetében a vevők a jelentkező hallgatók, akik felvételijükkel jelzik igényüket az adott szolgáltatásra, oktatásra. Legnagyobb súllyal a középiskolai érettségizőket említhetjük meg, illetve a másoddiplomájukat szerző felnőtteket. Továbbá

vevőként értelmezhetjük a munkaerő-piaci szereplőket, vagy magát az államot. Beszállítók oldalán pedig a feltűntethetjük az oktatókat, középiskolákat. (Mészáros, 2011)

A jövőbeli hallgatók esetében érdemes megvizsgálni a Dél-Dunántúli népesség számát a 0-14 éves korig terjedő intervallumban, illetve a középiskolai tanulók adatait. A 6. ábra Dél-Dunántúlra jellemző lakónépesség számát láthatjuk. Érdemes megfigyelni, hogy ez az érték 2001-ben még 165 233 főt jelentett, ami a 2014-es évben 126 392 fő körül mozog. (KSH, 2014a)



**6. ábra: A lakónépesség számának alakulása a Dél-Dunántúlon 2001-2014 között**

Forrás: Saját szerkesztés, KSH (2014b)

[http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_qvd003.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qvd003.html), letöltve: 2014. november 11.

Ebbe a témakörbe sorolható a versenytársak jelenléte, akik az országban és külföldön egyaránt feltűnhetnek. A hazai versenytársak csoportjába a gazdaságtudományi képzési területen ismert oktatási intézmények tartoznak. A MAB honlapján olvasható vizsgálandó képzések közt az egyes szakok esetében az alábbi helyszíneken tapasztalhatunk egyezőséget:

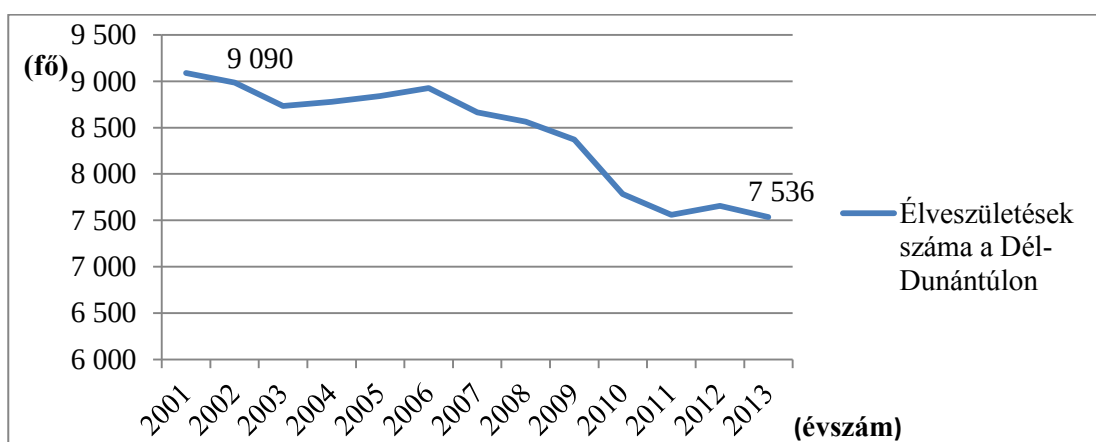
- alkalmazott közgazdaságtan (BA): 5 helyszín
- gazdálkodási és menedzsment (BA): 28 helyszín
- kereskedelem és marketing (BA): 16 helyszín
- pénzügy és számvitel (BA): 17 helyszín
- vezetés és szervezés (MA): 12 helyszín
- pénzügy (MA): 9 helyszín
- marketing (MA): 8 helyszín

A helyszínek megtalálhatók az 1. számú mellékletben. A versenytársak összehasonlítását országos szinten egy külön bekezdésben végzem el.

A hazai versenytársak mellett a külföldi egyetemek is megjelentek. Napjainkban egyre nagyobb számban olvashatunk híreket azzal kapcsolatban, hogy a magyar fiatalok külföldön folytatják tanulmányaikat a középiskola után. Az Eduline oldalán közzétett hír szerint nagymértékű növekedés tapasztalható a külföldi egyetemekre való jelentkezések esetében. Ehhez hozzájárul az államilag támogatott helyek számának drasztikus csökkenése a jogi és gazdasági képzéseken, valamint a külföldi egyetemek aktív toborzása a nemzetközi versenyeken sikereket elért diákok körében, akiket ösztöndíjjal támogatnak. (Eduline, 2013)

- Versenyt befolyásoló mozgatórugók

A demográfiai adatok szerint Magyarországon csökken a születések száma, ami azt eredményezheti, hogy egyre kevesebb lesz a potenciális felvételizők aránya a magyar lakosság középiskolai korosztályának körében. Az 7. ábra az élve születések számát mutatja 2001 és 2013 között. (KSH, 2014) Az ábrán látható, hogy 2001-ben még az élve születések száma a 9 090 fős értéket érte el, addig 2013-ban ez a szám már csak 7 536 fő.



**7. ábra: Élve születések száma 2001 és 2013 között a Dél-Dunántúlon**

Forrás: Saját szerkesztés, KSH (2014c),

[http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_wdsd006.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_wdsd006.html), letöltve: 2014.

november 8.

Továbbá érdemes megfigyelni a kormányzat csökkenő pénzügyi hozzájárulását a felsőoktatáshoz, mely egyrészt megjelenik a központi költségvetésben, valamint a gazdaságtudományi képzésben az államilag támogatott helyek csökkentésében.

Nem régiben nyilvánosságra hozták a felsőoktatási stratégiát, melyben kifejtik, hogy az állam csökkenő szerepet vállal a finanszírozásban, és az egyes intézményeknek maguknak szükséges előállítaniuk a bevételeiket kutatás és fejlesztésen keresztül, mely komoly feladat a mai bizonytalan helyzetben. Az állam teljesítményi mutatók alapján kívánja rendezni a támogatások, aminek következtében elmondásuk szerint a minőség szintjének emelkedése várható. Itt különböző súlyokkal jelölik a különböző teljesítménymérő jellemzőket, melyben a hallgatói kompetenciákat és a mintatanterv szerint végző személyek számát magas súllyal szerepeltetik például. Továbbá célként jelölték meg az egyes oktatási intézmények portfólióinak letisztult meghatározását, mely egy differenciált képzési struktúrát idéz elő. Ez azt jelenti, hogy lesznek olyan intézmények, melyek az alapképzésre helyezik a hangsúlyt, mások pedig a mesterképzésre. Továbbá célkitűzésként szerepel az alapszakok számának csökkentése a megfelelő felülvizsgálattal annak érdekében, hogy a megfelelő hallgatószámú tanulási csoportokat alakítsanak ki, mely segíti a karriertervezést, és csökkenti a lemorzsolódást. A mesterszakok esetében pedig a gyakorlatorientáltság növelése a cél, ami a mélyebb tudást elérést szándékozza az egyes modellek használatának esetében. (Magyarország Kormánya, 2014)

Mindezek mellett fontosnak tartom megemlíteni, hogy napjainkban azok a hallgatók kerülhetnek be államilag támogatott helyekre a gazdaságtudományi képzési területekre, akik elérik a kormányzat által megjelölt ponthatárt. A 2014-es év felvételi eljárása során például a gazdálkodási és menedzsment szakra az 500 pontos maximumból 460 pontot kellett elérni ahhoz, hogy valaki bekerüljön államilag támogatott képzésre. (EduLine, 2013b)

A nagyarányú csökkenésről olvashatunk az EduLine (2012) írásában is, mely arról tájékoztat, hogy a 2011-ben 4900 államilag támogatott hely számát 2012-re 250-re csökkentették. Ez alapján a jelentkezések száma is visszaesett, ugyanis még 2011-ben első helyen 25 302 fő jelentkezett, addig 2012-ben ez a szám csak a 15 136 főt érte el. (Felvi, 2014)

Ez a nagyarányú csökkenés azzal is magyarázható, hogy ez a változtatás váratlanul érte a középiskolák negyedik évfolyamos diákjait, valamint szüleiket, akiket részben a felsőoktatási tanulmányok utáni magasabb összeg kifizetése érint. Sokaknak újra kellett tervezniük tovább tanulásukat, és más tudományterületre jelentkeztek.

A kiválasztott Kar dékánjával készített mélyinterjú során személy szerint komoly környezeti változásként említette meg az állami helyek drasztikus csökkenését, a

demográfiai adatok kedvezőtlen változását, az ország Dél-Dunántúli régiójának gazdasági helyzetének romlását, valamint az oktatók körében a pedagógusi végzettség nagyarányú hiányát, mely kommunikációs problémákat gerjeszthet a generációk között.

A változások között érdemes kiemelni továbbá a hallgatói ösztöndíjszerződést, mely a 2012. szeptember 1-jétől tanulmányaikat megkezdő hallgatókra vonatkozik, akik államilag támogatott képzésben vesznek részt. Ennek értelmében a hallgatónak kötelessége a képzési idővel megegyező időtartamot magyar joghatóság alá tartozó munkaadóval munkaviszonyban állnia a végzést követő 20 éven belül. Továbbá tanulmányait sikeresen teljesíteni a képzési idő maximum másfélszeres nagyságán belül. (2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról) Ez a módosítás komoly ellenállást váltott ki a fiatalok körében, mely tüntetések és különböző médiában való megjelenésekkel, riportokkal nyilvánult meg a nyilvánosság előtt. (Eduline, 2013c)

- Az iparág átfogó szerkezetének meghatározása

A felsőoktatás esetében itt a jövedelmezőségi szint megállapításáról, helyzetéről és az irányító tényezőkről írhatunk kiemelten. (Mészáros, 2011) A pénzügyi bevételek származhatnak a központi költségvetésből, mely az oktatás megszervezésére fordítandók, pályázati eljárásokból, melynek feltételeit a Kormány állapítja meg, továbbá hallgatói befizetésekből, valamint kutatás és fejlesztési tevékenységekből. Az állami finanszírozású felsőoktatási intézmények vagyona tehetnek szert különböző szerződések megkötésével, gazdálkodói szervezet alapításával, amennyiben az nem veszélyezteti az alapfeladatok ellátását. A megszerzett vagyon a tulajdonjoga az államot illeti meg, az intézményi társaság esetét leszámítva. A vagyongazdálkodást a nemzeti vagyon gazdálkodására és feltételrendszerére irányadó jogszabályok betartásával kötelező folytatni. A kancellár a felelős a gazdálkodási folyamatok, intézkedések előkészítésért, valamint annak irányításáért. (2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról)

A 2014- es évben megtörténtek a pályázatok leadása a kancellári pozíciókra. Azonban az országban 8 felsőoktatási intézmény esetében nem találtak alkalmas személyt a pozícióra, melyek között a kiválasztott Kar intézménye is szerepel. (Eduline, 2014) Így még jelenleg nem töltötték be ezt a pozíciót, ami bizonytalanságot generálhat a tervezési és szervezési folyamatok esetében. Ez jelentősen befolyásolhatja a következő évi költségvetés körüli kommunikációt, és időben megnehezíti a döntést e témakörben.

- Jövedelmezőség megállapítása

A felsőoktatás esetében a kormányzat egyre nagyobb hangsúlyt fektet a teljesítmény alapú juttatási rendszer kialakítására, mely a minőség emelésének eszméjében valósulna

meg. A pénzügyi források átstrukturálását tervezik, miszerint az intézményeknek letisztult, jól fókuszált képzési portfóliókat szükséges kialakítaniuk és ehhez rendelik a megfelelő finanszírozást. Az intézmények között az egészséges versenyt kívánják biztosítani és ösztönzően lépnek fel a kutatásból, fejlesztésből származó jövedelmek arányának növelésének érdekében. A 2014-2020 közötti időszakban még jelentős Uniós támogatásokra lehet számítani, azonban utána megerősödik az intézmények saját bevétel generálásának fontossága. (Magyarország Kormánya, 2014)

A kiválasztott Kar esetében törekednek a kutatás és fejlesztés területen megszerezhető pénzügyi források elérésére. Az elmúlt időszakban megszűnt a normatív finanszírozásban a kutatási normatíva, és jelentősen csökkent a hallgatói létszám. A nagymértékű forráskieséseket pedig szükséges pótolni a hatékony működés érdekében a dékán úr elmondása szerint.

Az eredményes és sikeres gazdálkodás, valamint az intézménymenedzsment folyamatok helyes koordinálása előidézheti a kiválasztott intézmény versenyelőnyét a csökkenő hallgatói létszámmal jellemezhető hazai felsőoktatásban.

### **3.3 VERSENYTÁRSÁK MEGHATÁROZÁSA**

A felsőoktatási intézményeket napjainkban sorolhatjuk a gazdasági szervezetek közé, ugyanis tiszta közintézményekkel a felsőoktatásban szinte nem is találkozhatunk. Egyrészt ez megnyilvánul a magánegyetemek számának növekedésében, továbbá a költségvetésekben megjelenő erősödő saját bevételek szerepében, melyek származhatnak a költségterítéses hallgatóktól. Fontos megemlíteni, hogy a felsőoktatási intézmények körébe való belépés magas korlátokkal jellemezhető. Ez megnyilvánul a szigorú akkreditációs követelményeknek való megfelelésben, a nagy belépési tőkeigényben, valamint a magas állandó költségek arányában. (Dinya, 2011)

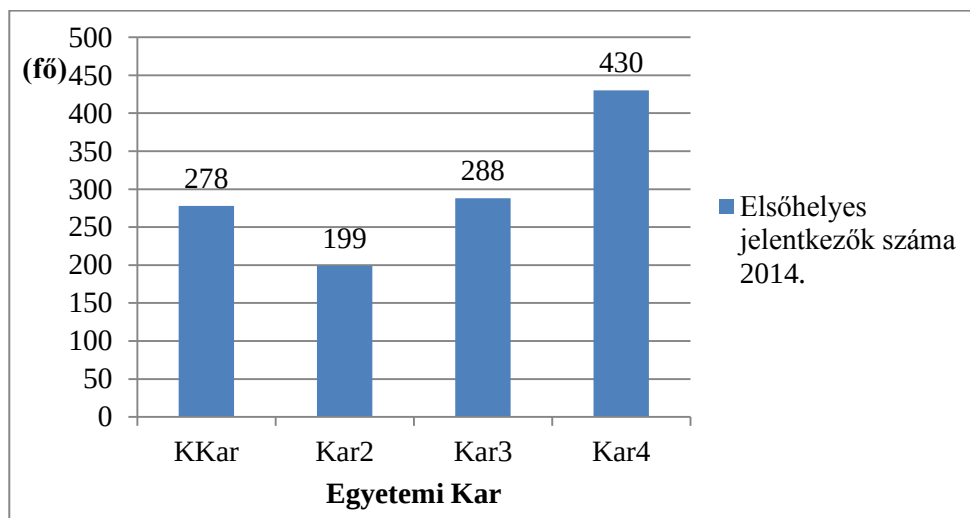
A továbbiakban a már említett felsőoktatási rangsorok, valamint a hallgatói létszámok szerint mutatom be a kiválasztott Kar versenytársait. A korábban már megjelölt HVG rangsor az intézményeket, továbbá karokat a hallgatói, és oktatói kiválóság figyelembe vételével határozza meg. Török (2008) írásában felhívja a figyelmet a rangsorolás módszertani megalapozottságának hiányosságaira, ugyanis a rangsor felállításánál nem veszik figyelembe például az akkreditációs nehézségekkel rendelkező karokat és intézményeket. Így jogosan felmerülhet a kérdés, hogy mennyiben releváns a kapott eredmény, ha olyan intézmények, képzések szerepelnek a sorban kedvezőbb pozícióban, melyeknek problematikus az akkreditációja. Azonban fontos kiemelni a HVG

rangsor adatbázis gazdagságát és korrektségét, mely hozzájárulhat az egyén személyes rangsorának kialakulásához. (Török, 2008)

Éppen ezért a továbbiakban bemutatom az elmúlt 5-6 évben nyilvánosságra hozott rangsorokban a kiválasztott Kar elhelyezkedését. Az összehasonlítást a következő karok rangsorai közt hajtom végre, valamint az alábbi jelölést használom az anonimitás megtartásának érdekében:

- Kiválasztott Kar (KKar)
- Fővárosi intézmény (Kar2)
- Dunántúli intézmény (Kar3)
- Dél-Alföldi intézmény (Kar4)

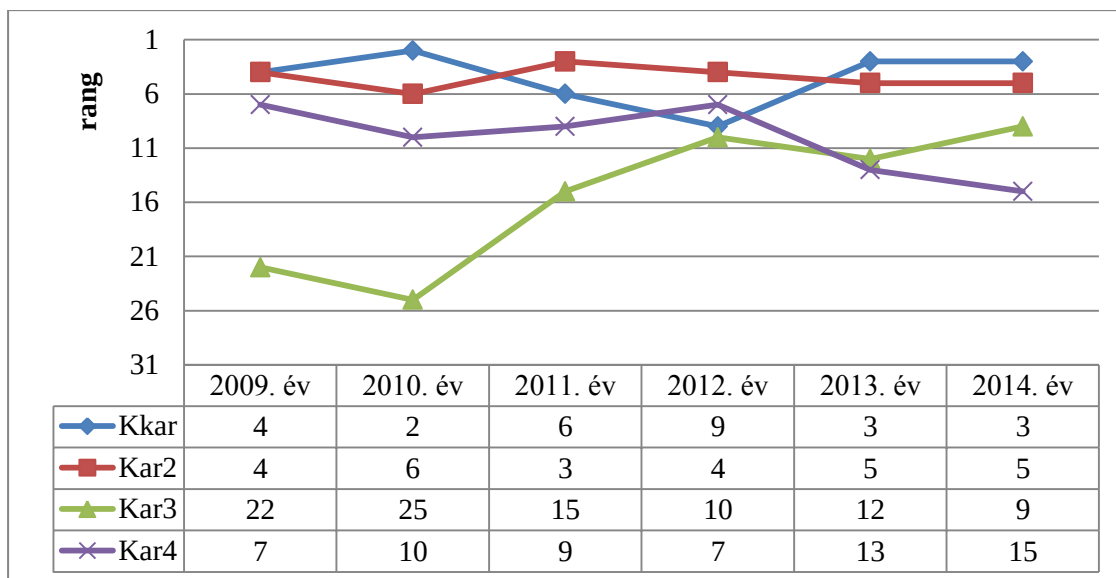
A választásom azért esett az alábbi egyetemi karokra, mert ezek esetében tapasztalható azonos szakok meghirdetése, valamint a 2014-es felvételi eljárás során megközelítőleg azonos számossággal jelölték meg a felvételizők első helyen az intézményeket, melyet a 8. ábra szemléltet. A nappali tagozat elsőhelyes jelentkezőit tartom releváns mintának, mert úgy gondolom, hogy ők tudatosan a gazdasági képzési területen szeretnének tanulni.



**8. ábra: Elsőhelyes jelentkezők száma 2014.**

Forrás: Saját szerkesztés, Eduline (2014) <http://eduline.hu/rangsor>, letöltve: 2014. október 9.

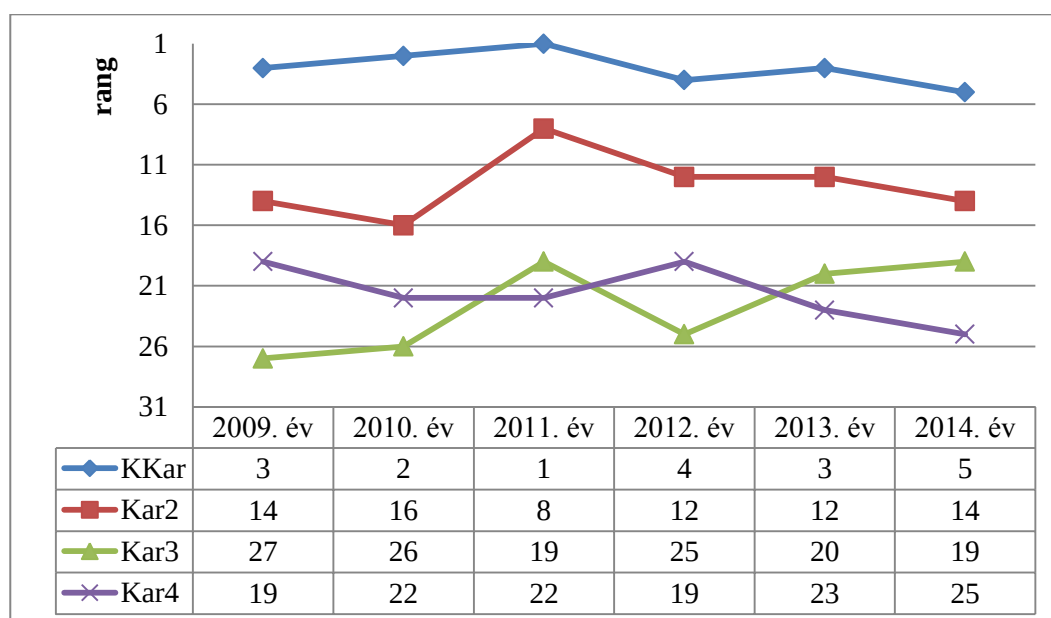
Továbbá a választott intézmények a HVG diploma rangsorban az első 10 hely valamelyikén szerepeltek az elmúlt években legtöbbször. A 9. ábrán láthatóak a konkrét helyezések.



**9. ábra: Egyetemi Karok HVG diploma rangsorban helyezkedése 2009-2014.**

Forrás: Saját szerkesztés, Eduline (2014), <http://eduline.hu/rangsor>, letöltve: 2014. október 9.

A kiválasztott Kar az összesítésben dobogós helyen tartózkodik. Ahhoz, hogy pontosabb információkat nyerhessünk a jelenlegi állapotokról, szükséges megvizsgálnunk az egyes komponenseket. Így a továbbiakban az oktatói kiválóság szerint betöltött rangot foglalja össze a 10. ábra.

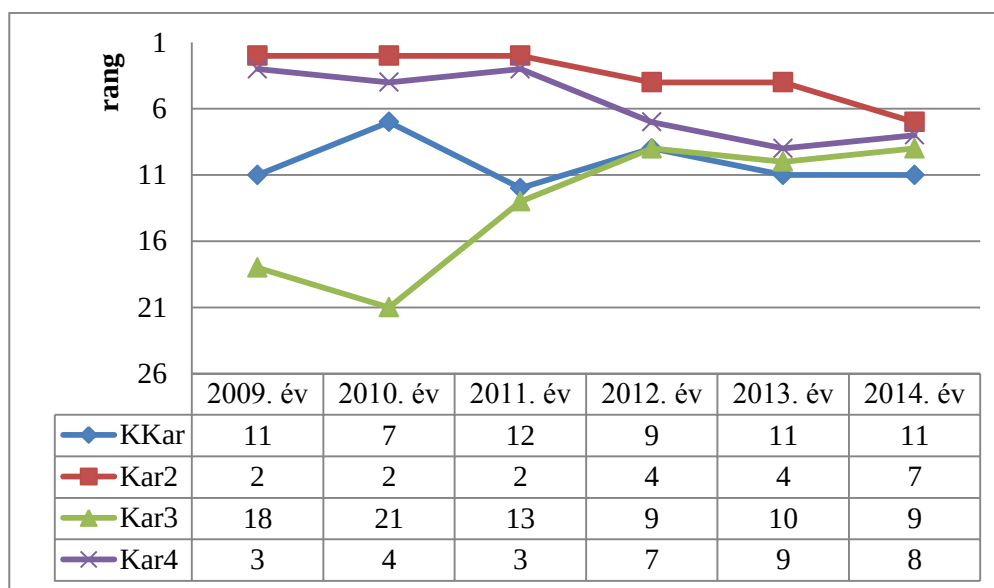


**10. ábra: Egyetemi Karok HVG diploma rangsora oktatói kiválóság alapján 2009-2014.**

Forrás: Saját szerkesztés, Eduline (2014), <http://eduline.hu/rangsor>, letöltve: 2014. október 9.

A látottak alapján kisebb visszaesés tapasztalható a kiválasztott Kar estében, azonban ez nem olyan kiemelkedő, mint a Kar4 elhelyezkedésében. Ez a minősített oktatók számának csökkenésével magyarázható, mely a 2013-as évben az 58 főt érte el kiválasztott intézményben. (EduLine, 2014)

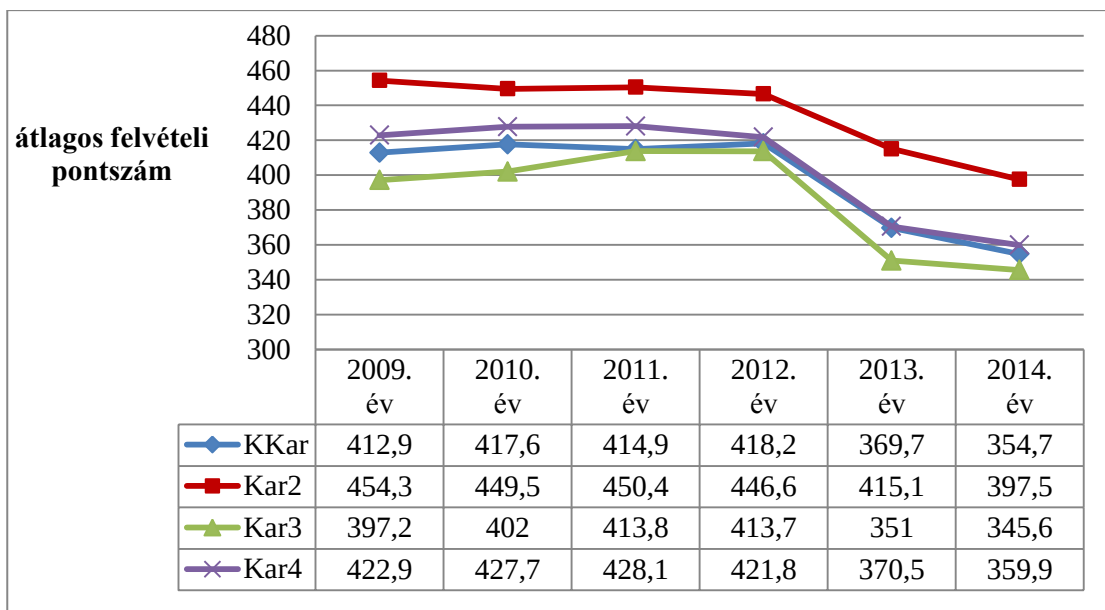
A másik fő komponens a hallgatói kiválóságot vizsgálja, mely egyrészt figyelembe veszi a jelentkezések számát, felvettek arányát, felvételi pontszámokat, legjobb középiskolából való bekerüléseket, valamint az OKTV helyezéseket. Az elmúlt időszak eredményeit a 11. ábra foglalja össze. (Felvi, 2010)



**11. ábra: Egyetemi Karok HVG diploma rangsora hallgatói kiválóság alapján 2009-2014.**

Forrás: Saját szerkesztés, EduLine (2014), <http://eduline.hu/rangsor>, letöltve: 2014. október 9.

Az ábrán látható, hogy a Kar3 elnevezésű intézmény a Dunántúlon az elmúlt évek során sikeresebben szerepelt, mint a kiválasztott Kar. A rangsorok táblázatainak tanulmányozása során egy erőteljes változást tapasztalhatunk a kiválasztott Karra jelentkező hallgatóinak felvételi pontszámainak esetében, amelyet a 12. ábráról olvashatunk le.



**12. ábra: Egyetemi Karokra felvett hallgatók átlagos felvételi pontszáma  
2009-2014.**

Forrás: Saját szerkesztés, Eduline (2014), <http://eduline.hu/rangsor>, letöltve: 2014. október 9.

Fontos megjegyeznünk, hogy ez az államilag támogatott képzésre felvételt nyert hallgatókra vonatkozik, valamint a maximálisan elérhető pontszám 2012. január 1-től a korábbi 480 pont helyett 500 pontra módosult. (Felvi, 2011)

Az olvasottak alapján állítottam fel második hipotézisemet, mely azt feltételezi, hogy a 2012-ben tanulmányaikat megkezdő hallgatók jelentősen alacsonyabb tanulmányi átlagot érnek el korábban felvett társaiknál. Ezt a következő fejezetben vizsgálom meg a rendelkezésre álló adatok alapján.

## **4. HALLGATÓI TELJESÍTMÉNYEK ISMERTETÉSE A VIZSGÁLT EGYETEMI KARON**

A konkrét adatok vizsgálata előtt összefoglalom a szükséges kifejezéseket, melyek a kompetencia fogalmához, illetve a hallgatói teljesítményekhez tartoznak. Az egyetemi oktatásban akkor nevezhetünk eredményesnek egy tanulási folyamatot, ha a hallgató teljesíti az általa kiválasztott képzést, aminek a végén megszerezheti az oklevelet. A képzési és kimeneti követelmények sikeres teljesítésével adható ki az adott szakon az oklevél, mely a megfelelő készségek, képességek, jártasságok, kompetenciák elsajátításáról ad tanúbizonyságot. (2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról)

### **4.1 A KOMPETENCIA MEGHATÁROZÁSA**

Számos meghatározás létezik a kompetencia fogalmának megfogalmazására, mely olyan következtetésre ad lehetőséget, hogy nehezen megállapítható egy határozott mondattal. A szakirodalmakban több oldalas összefoglalókról olvashatunk, melyek rendszerezik a különböző nézőpontok által kialakított példákat. Manapság a kompetenciák szerepe felerősödött a különböző helyzetekben, ugyanis kiéleződött a verseny a munkaerőpiac egyes szegmensein. Az emberi erőforrás menedzsment kiemelten foglalkozik ezzel a fogalommal, ugyanis arra irányítja a figyelmet, hogy mely tényezőkkel lehet befolyásolni és hozzájutni a kiválóan teljesítő, kompetens munkavállalókhoz, ami a szervezet hatékony működésének egyik alapkőve. (Bárdos et al., 2013)

Az alábbiakban a kompetencia egyes meghatározásairól olvashatunk:

- A kompetencia illetékességet, hozzáértést és szakértelmet jelent. (Akadémiai magyar értelmező szótár, 2008)
- Kompetencia: a felnőttképzésben részt vevő személyek ismereteinek, képességeinek, készségeinek, magatartási, viselkedési jegyeinek összessége, melyek által a személy képes lesz egy meghatározott feladat teljesítésére (2013. évi LXXVII. törvény a felnőttképzésről)
- „A kompetencia a tanulás (tapasztalás, gyakorlás) eredményeként kialakuló személyes erőforrás-képződmények strukturált és együttes rendre, mely az egyén számára – egy konkrét szellemi és/vagy fizikai (szak)területen – lehetővé teszi a megszerzett ismeretek és személyiségbeli komponensek konstruktív és sikeres alkalmazását.” (Henczi – Zöllei, 2007. 16. o.)

Ebből arra következtetek, hogy a tanulással hozzájárulhatunk képességeink, teljesítményünk javításához is, melynek kiemelt színtere a felsőoktatás. A válság is megerősítette a kompetenciák szerepét, ugyanis a vállalatok célzottan olyan személyeket alkalmaznak, akik széleskörű tudást birtokolnak, és gyorsabban, hatékonyabban képezhetők és átképezetők. (Bárdos et al., 2013) Továbbá érdemes megemlíteni, hogy ezeknek az alkalmazottaknak biztosabb a munkahelyi státuszuk, mint képzetlenebb társaiknak. (Csiszárík-Kocsir et al., 2012) Ezért tartom fontosnak a hallgatók teljesítményeinek vizsgálatát, melynek következtében javíthatjuk a tanulmányaikat befejező személyek elhelyezkedéseinek esélyeit a munkaerőpiacon, valamint lehetőség nyílik az oktatási intézmény pozitív elismerésének és sikerének elérésére.

#### **4.2 AZ INTÉZMÉNY HALLGATÓINAK TANULMÁNYI ÁTLAGAINAK ISMERTETÉSE**

A kiválasztott Kar kurzusainak „sillabuszai”, vázlatai tartalmazzák az elsajátítható kompetenciákat. A tanulmányi követelmények teljesítését tanulmányi pontokban, kreditekben kell kifejezni, minőségét pedig a megfelelő érdemjegy határozza meg. A kredit a tantervi egység vonatkozásában kifejezi a meghatározott ismeretek elsajátításához, követelmények teljesítéséhez szükséges becsült időt. Átlagosan harminc tanulmányi munkaórát jelent egy kredit. (2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról)

Vizsgálatom során a hallgatók elmúlt években nyújtott teljesítményeit gyűjtöttem össze, melyeket mennyiségileg és minőségileg a kreditindex, korrigált kreditindex fejez ki. (Tanulmányi és Vizsgaszabályzat, 2014) Azért választottam ezt a fajta vizsgálati szempontot, mert ideális esetnek a mintatanterv szerinti haladást tartom hallgatói részről, melyet a korrigált kreditindex jellemez. A kormány felsőoktatási stratégiájában kiemelt helyen említi a tanulmányok mintatanterv szerinti elvégzését.

Továbbá kiválasztottam három alapszakot a témakör szűkítésének céljából:

- Gazdálkodási és menedzsment - GM
- Kereskedelem és marketing - KM
- Pénzügy és számvitel - PSZ

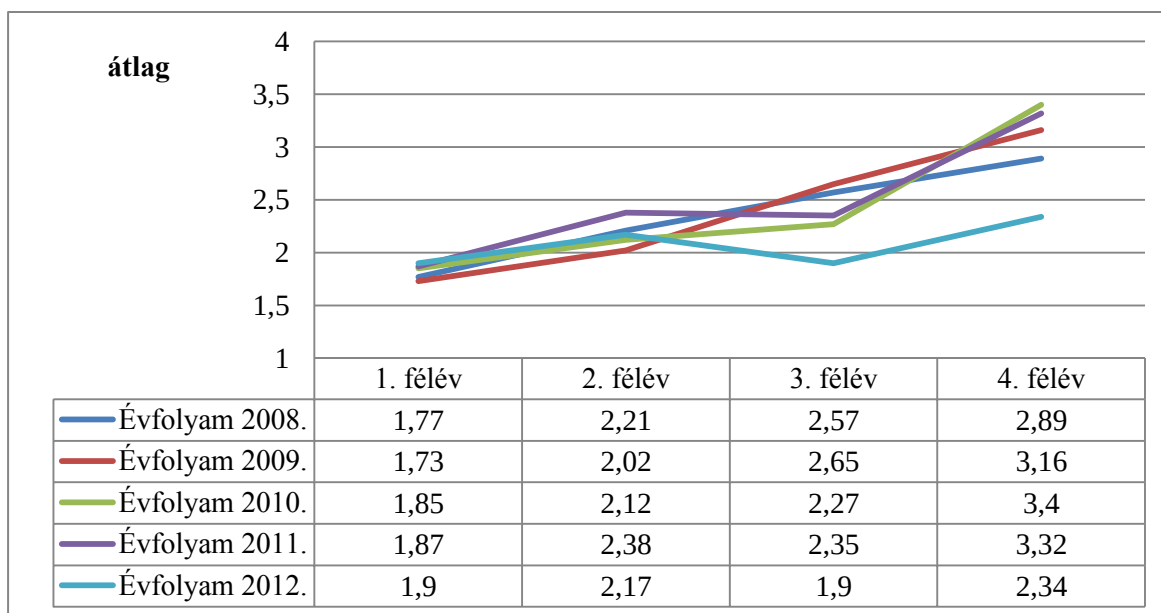
A kiválasztás esetében figyelembe vettem az első évfolyamra jellemző szakok arányát, valamint a nappali munkarendű, teljes idejű, államilag támogatott és költségterítéses, 2012 után önköltséges esetet vettem figyelembe a mintavételnél. Az arányokat a 2. táblázat tartalmazza.

**2. táblázat: A kiválasztott szakok aránya a teljes első évfolyamhoz képest 2008-2013.**

|                                             | 2008. év | 2009. év | 2010. év | 2011. év | 2012. év | 2013. év |
|---------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Kiválasztott Karra felvettek száma (fő)     | 928      | 865      | 988      | 747      | 582      | 540      |
| GM - KM - PSZ                               | 361      | 349      | 311      | 271      | 218      | 195      |
| Nappali – Állami –<br>Költségtérítéses (fő) |          |          |          |          |          |          |
| Arány:                                      | 38,90%   | 40,35%   | 31,48%   | 36,28%   | 37,46%   | 36,11%   |

Forrás: Saját szerkesztés, a Felvi és az adott Kar Tanulmányi Osztály statisztikái alapján

A továbbiakban a megjelölt szakok hallgatóinak korrigált kreditindexeinek számtani átlagát szemléltetem évfolyamonként külön-külön, valamint bemutatom az egymáshoz való viszonyukat is. A Tanulmányi Osztályon az időben legfrissebb tanulmányi eredményeket adták át számomra, így a 2012-es évfolyamnak négy lezárt félévét tudom bemutatni, ezért vizsgálatomat a 2013/2014-es tanév tavaszi félévének lezárásáig végzem el. A vízszintes tengelyen helyezkednek el a megjelölt évfolyamok adott félévben nyújtott teljesítményei, a függőlegesen pedig az átlagok értékei.



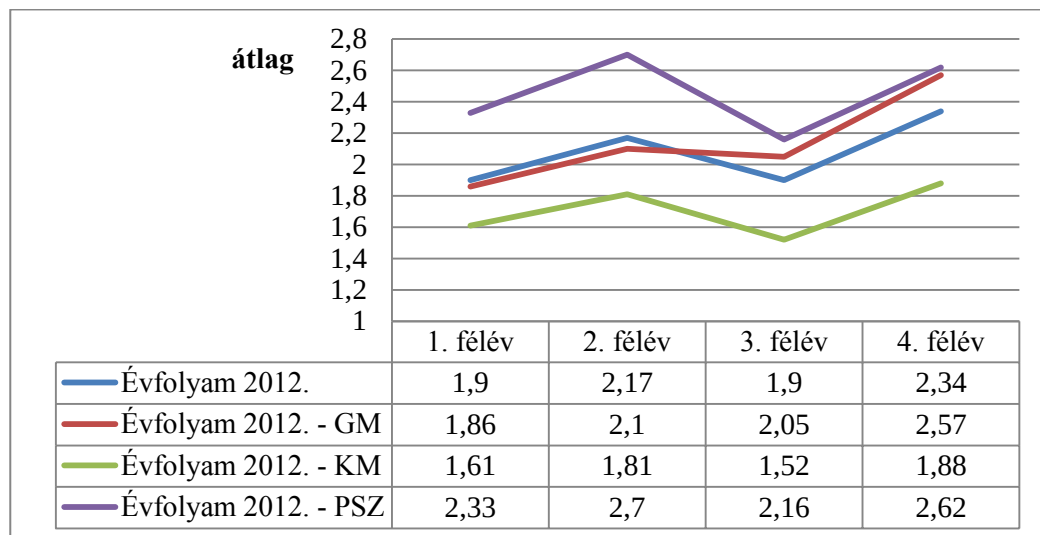
**13. ábra: Évfolyamok tanulmányi átlaga félévente 2008-2012.**

Forrás: Saját szerkesztés a kiválasztott Kar Tanulmányi Osztály adatai alapján

A 13. ábrán jól látható, hogy a 2012-ben tanulmányaikat kezdő hallgatók jelentősen alulmúlják korábbi évfolyamon kezdő hallgatótársaik azonos szemeszterben elért

tanulmányi teljesítményét. A megközelítőleg 1 egész értékkel szembetűnő különbség erőteljes teljesítménybeli visszaesésnek tekinthető. Az egyes szakok tanulmányi teljesítményét külön-külön a dolgozat 2. számú melléklete tartalmazza.

A folytatásban a 2012-es évfolyam kiválasztott szakjainak korrigált kreditindexeinek számtani átlagát, valamint azok együttes eredményének viszonyát szemléltetem a 14. ábrán.



**14. ábra. A kiválasztott szakok átlagainak viszonya évfolyam szinten**

Forrás: Saját szerkesztés a kiválasztott Kar Tanulmányi Osztály adatai alapján

A kapott eredményekből látható, hogy a kereskedelem és marketing szakon történt a legnagyobb mértékű teljesítmény visszaesés átlagosan, ezért ezen a szakon mélyebb vizsgálat szükséges, hogy mi lehet ennek az oka. A tanulmányi teljesítmények vizsgálata alapján beigazolódott a második hipotézisem, miszerint jelentősen alulmúlják átlagosan az alacsonyabb átlagos pontszámmal bekerült hallgatók a korábbi évek tanulmányi teljesítményeit.

A továbbiakban a harmadik hipotézisem vizsgálatát hajtom végre. Az előzőekhez hasonlóan a kiválasztott három szakhoz tartozó, nappali képzésben részt vevő hallgatók tanulmányi eredményeit, valamint minőségi jellemzőit veszem figyelembe a vizsgálathoz, azonban itt nem csak az első négy félévüket végző hallgatókat emelem ki. A 2012-es évtől jelentős változás tapasztalható a hallgatók összetételében finanszírozási forma szempontjából, melyet a 3. táblázat tartalmaz. Az állami ösztöndíjas, államilag finanszírozott képzésben részt vevők száma jelentősen csökkent, a költségtérítéssel, önköltséges hallgatók száma pedig erőteljesen megnövekedett.

**3. táblázat: Hallgatói létszámok finanszírozási forma szerint**

|        |             | Finanszírozási forma  |                             |                  |             | összesen<br>(fő) |
|--------|-------------|-----------------------|-----------------------------|------------------|-------------|------------------|
|        |             | Állami<br>ösztöndíjas | Államilag<br>finanszírozott | Költségtérítéses | Önköltséges |                  |
| Ciklus | 2008-2009-1 | 0                     | 782                         | 154              | 0           | 936              |
|        | 2008-2009-2 | 0                     | 744                         | 151              | 0           | 895              |
|        | 2009-2010-1 | 0                     | 1032                        | 218              | 0           | 1250             |
|        | 2009-2010-2 | 0                     | 827                         | 153              | 0           | 980              |
|        | 2010-2011-1 | 0                     | 1040                        | 209              | 0           | 1249             |
|        | 2010-2011-2 | 0                     | 768                         | 171              | 0           | 939              |
|        | 2011-2012-1 | 0                     | 924                         | 263              | 0           | 1187             |
|        | 2011-2012-2 | 0                     | 632                         | 231              | 0           | 863              |
|        | 2012-2013-1 | 0                     | 649                         | 170              | 246         | 1065             |
|        | 2012-2013-2 | 0                     | 393                         | 134              | 245         | 772              |
|        | 2013-2014-1 | 12                    | 394                         | 113              | 433         | 952              |
|        | 2013-2014-2 | 13                    | 218                         | 83               | 421         | 735              |

Forrás: Saját szerkesztés a kiválasztott Kar Tanulmányi Osztályának adatai alapján

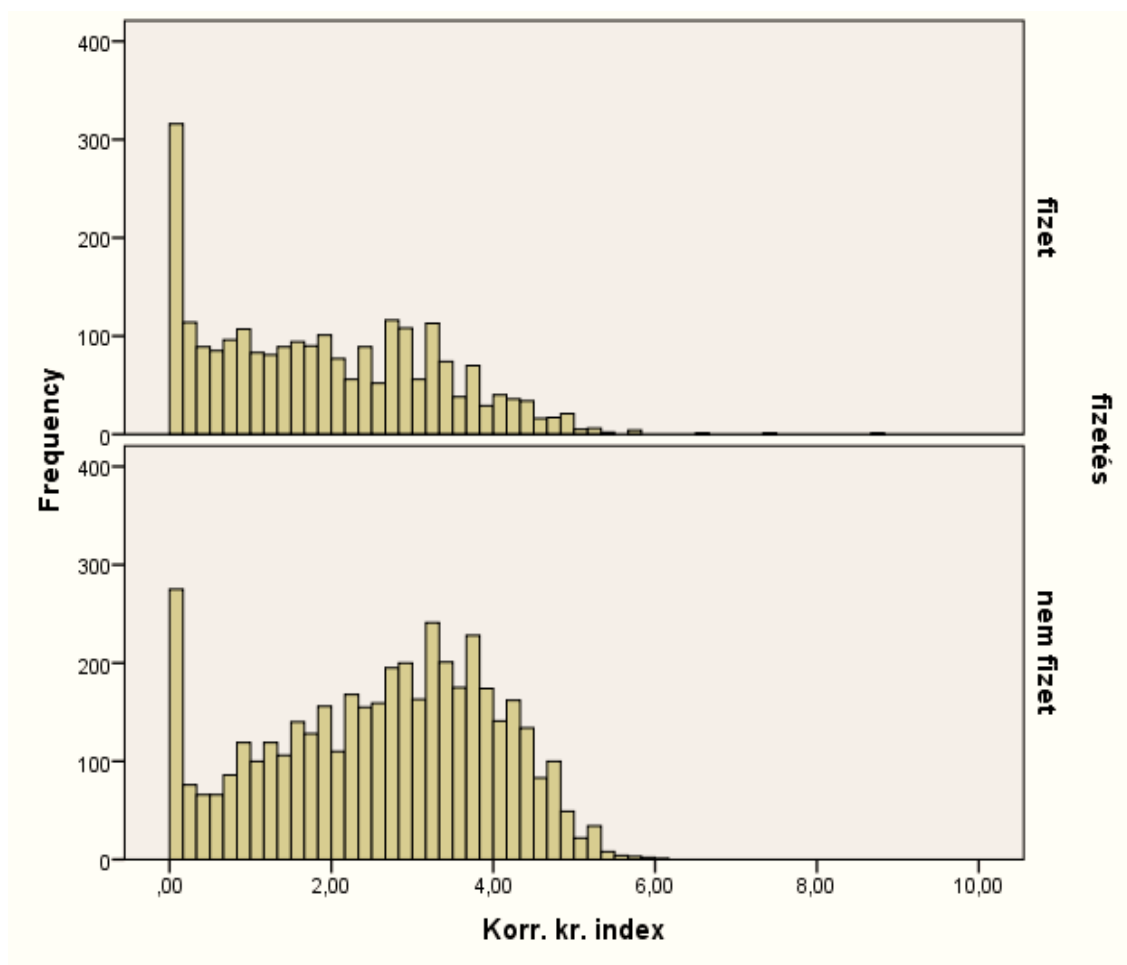
A továbbiakban az SPSS Statistics program 22-es verzióját használva vizsgálok meg varianciaanalízissel a finanszírozási forma (független változó) hatását a hallgatók korrigált kreditindex (továbbiakban korr. kr. index) eredményeire (függő változó). Az analízis fontos feltétele, hogy a független változók nominális változók, a függő változók pedig metrikusak. (Sajtos – Mitev, 2007) A könnyebb elemzés céljából két csoportot hoztam létre a korábbi négy szempontú finanszírozási formából (továbbiakban fin. forma), melynek egyik csoportjába azokat a hallgatókat soroltam, akik fizetnek a képzésért, a másik csoportba, akik nem fizetnek. Jelen esetben már csak az első négy féléves eredményeket vettem a vizsgálat alá, mely végül egy 6756 elemből álló mintát eredményezett. A varianciaanalízis eredményeit a 4. táblázat tartalmazza.

**4. táblázat: A fin. forma és a korr. kr. index varianciaanalízisének eredménye**

| ANOVA          |                |      |             |         |      |
|----------------|----------------|------|-------------|---------|------|
| Kredit index   |                |      |             |         |      |
|                | Sum of Squares | df   | Mean Square | F       | Sig. |
| Between Groups | 581,669        | 1    | 581,669     | 374,088 | ,000 |
| Within Groups  | 10501,800      | 6754 | 1,555       |         |      |
| Total          | 11083,470      | 6755 |             |         |      |

Forrás: Saját szerkesztés a kiválasztott Kar Tanulmányi Osztályának adatai alapján

Továbbá két csoport korrigált kredit index eredményeit a 15. ábra hisztogramján szemléltetem.



**15. ábra: A hallgatók finanszírozási forma és korrigált kreditindex szerinti eloszlása**

Forrás: Saját szerkesztés a kiválasztott Kar Tanulmányi Osztályának adatai alapján

A lefolytatott varianciaanalízis eredményei alapján 0,000 szignifikancia értéken kimondható, hogy a vizsgálat során felállított nullhipotézist elutasítható, mely szerint a finanszírozási forma nincs hatással a hallgatók tanulmányi eredményeire. A dolgozatom 4. számú melléklete pedig tartalmazza a finanszírozási forma szerinti átlagokat, melyből látható, hogy a fizető hallgatók 2,22-es átlaga alulmúlja a nem fizető hallgatók 2,83-as átlagát. Ezek alapján elfogadom harmadik hipotézisemet.

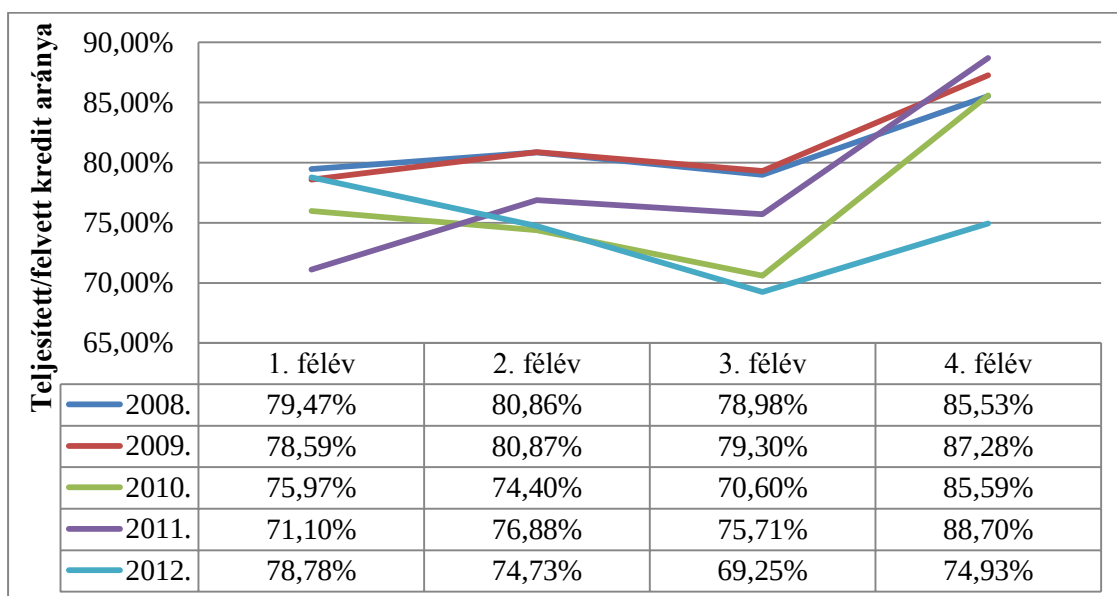
A második és harmadik hipotézisem elfogadásával véleményem szerint felmerült az igény a kompetenciafejlesztésre hallgatói szinten. A következő fejezetben a törekvéseket foglalom össze a kialakult helyzetben a különböző szinteken.

## 5. TÖREKVÉSEK A VÁLTOZÁSOK ADTA NEHÉZSÉGEK LEKÜZDÉSÉRE

A bevezetés során már említettem, hogy kutatásom egy kis része annak a modellnek melyet a későbbiek során szeretnék vizsgálni. A modell pedig a gazdaságtudományi képzési területen bekövetkezett változásokkal foglalkozik, aminek három részterületet szeretném megjelölni. A következő bekezdésekben az egyes szinteken bekövetkezett és tervezett intézkedéseket mutatom be.

### 5.1 HALLGATÓI SZINT

Ebben az esetben érdemes megvizsgálni a tanulmányi eredmények romlásának okait. A korrigált kreditindex értékét nagyban befolyásolhatja az is, hogy az adott hallgató mintatanterv szerint végzi-e tanulmányait. Mihaljevic (2013) tanulmányában a felsőoktatási tanulmányok befejezéséhez szükséges idő alakulását vizsgálja. A kapott eredmények alapján elmondható, hogy számos országban egyre nagyobb számú hallgatónak tovább tart megszereznie a diplomát, végzettséget, mint ahogy az a mintatantervben szerepel. Ebből kifolyólag idősebb korukban kerülnek a pályakezdők a munkaerőpiacra, mely az adóbevételeket valamint a munkaerő kínálatának mértékét csökkentheti. A kutatásom esetében fennálló intézmény esetében a 16. ábra alapján megállapítható, hogy a 2012-es évfolyamon a hallgatók átlagosan alacsonyabb mértékben tudták teljesíteni a felvett krediteket.



**16. ábra: A kiválasztott szakok teljesített és felvett kreditjeinek aránya évfolyamonként**

Forrás: Saját szerkesztés a Kar Tanulmányi Osztályának statisztikái alapján

A jövőre nézve kedvezőtlenül alakulnak ezek a tendenciák. Érdekes lenne megvizsgálni a nem teljesített kreditek okát. Felmerül a kérdés, hogy a hallgatók milyen okból kifolyólag nem teljesítették az adott kurzust, mely származhat a vizsgán való sikertelen szereplésből, vagy azon meg nem jelenésből. Továbbá célszerű visszatekinteni, hogy konkrétan mely kurzusok nehezítették meg a legnagyobb mértékben a hallgatók helyzetét. Jelenleg a Karon működő 11 diákszervezet közül a Tehetségért Mozgalom foglalkozik konzultációk lebonyolításával az egyes tárgyakból. Általában a hallgatók nagy részének gazdaságmatematika, gazdaságinformatika, valamint mikroökonómiával gyűlik meg a baja. Ezeknek a vizsgálatoknak következtében megtudhatjuk, hogy mely kompetenciák fejlesztése szükséges.

Továbbá a kompetenciafejlesztéshez kapcsolódóan érdemes megvizsgálni a munkaerőpiacon való sikeres érvényesüléshez nélkülözhetetlen kompetenciákat is. Bárdos és szerzőtársai (2013) egy primer vizsgálatban, melyet az egri Eszterházy Károly Főiskola környezetében bonyolítottak le, hogy egy adott szakra (gazdálkodási és menedzsment BA) vonatkozó oktatók és hallgatók, valamint munkaadók véleménye szerint hogyan kellene kompetenciafejlesztést végrehajtani, illetve ehhez milyen eszközökkel képesek és hajlandóak a munkaadók hozzájárulni. Kutatásuk eredményében meghatározták a 10 legfontosabb kompetenciát mindhárom korábban említett oldalról, melyekhez interjúval kombinált kérdőíves felmérésen keresztül jutottak hozzá, valamint a 3. számú melléklet foglal össze. A teljesítőképesség és a megbízhatóság értéke kimagaslónak mondható az 1-5-ig terjedő skálán.

Bakacsi (2011) írásában arról olvashatunk, hogy hosszú távon azok járnak jól, akik együttműködnek, melyhez a szinergiát és a bizalmat jelölte meg alappillérként a szerző. A magyar kultúra esetében a GLOBE kutatás alapján elmondható, hogy inkább a közvetlen interakciókon, tapasztalati alapú közegben magasabb a hajlandóság a kooperálásra, mint a szélesebb közegben. Vagyis intézményi szinten magasabb bizalomhiány tapasztalható. Ezen a szinten a kollektívizmus a társadalmi-gazdasági fejlettség, valamint a versenyképesség mutatószámaival pozitív korrelációt mutat. Tehát javasolt ennek az esélyét, lehetőségét fejleszteni, és megvizsgálni, hogy az oktatáson keresztül, az egyetemi környezetben van-e erre lehetőség a különböző kurzusokon kiadott feladatokon keresztül.

A kiválasztott Kar 2007 és 2012-es év között végzettjeinek körében készített tanulmányt Balogh – Farkas (2014) szerzőpáros, melyben a munkaerőpiacon érvényesített kompetenciákat foglalják össze a diplomások válaszai alapján Pécs és Budapest összehasonlításában. A visszajelzések alapján a legerőteljesebb elvárás az önálló

munkavégzés képessége, valamint a terhelhetőség és a kitartás. Ehhez hozzájárulhatnak a különböző szakmai jellegű programok, csoportok. Tovább ezek hangsúlyozásával el lehet érni, hogy az egyes személyek motiváltak legyenek a legjobb tudásuk szerint cselekedni. Ezek közé sorolhatjuk a TDK-szerepléseket, szakkollégiumi részvételt, vagy a különböző tehetségprogramokban való aktivitást.

A különböző információk megszerzésére a megfelelő időben és alkalomban javasolt kérdőívek kitöltése, hogy valójában mit szeretnének elérni a hallgatók, mi az, ami elégedetté teszi őket. Erre egy remek lehetőség a gólyatáborban részt vevő hallgatók megkérdezése, amikor a jelentkezési lapot visszaküldik. Ebben az esetben egy célzottan, a megfelelő szempontok szerint összeállított kérdőív remek lehetőség lehet az évfolyam igényeinek a felmérésére. Tapasztalatok szerint a jelenleg működő „Gólyaszonda” elnevezésű kérdőív kitöltöttsége megközelíti a 45 %-ot. Továbbá érdemes megkérdezni a képzési idejük felénél járó hallgatókat, hogy valójában azt az oktatást, szolgáltatást kapták, amit korábban elképzeltek.

## **5.2 OKTATÓI SZINT**

Ezen a szinten a tudásátadáshoz köthető kérdések is felmerülnek. Titkos (2011) tanulmányában a tudástranszferben jellemző ideáltípusokról olvashatunk. A statikus, történeti individuum értelmében vett ideáltípus-fajta figyelembe vételével elemzi a tudásátadást a szerző, melynek következtében szemléletmódot, illetve módszert adó tudást különböztet meg. A két típus következményében lényeges különbség, hogy a szemléletmód esetében a bölcsességhez, a módszer típusú tudás pedig a hatalomhoz juthatunk el. Továbbá megkülönböztethetjük azt is, hogy az adott személy egy adott pillanatban mely pozícióban helyezkedik el, a befogadó, vagy a tudást átadó oldalon. A szemléletmód típusú/tárgyú tudásátadás esetében a kérdések különös jelentőséggel bírnak, illetve a módszer típusú/tárgyú tudásátadás során a viselkedésváltozás megvalósítása a cél. A valóságban jelen lévő tudástranszfer a két típus elemeit, eszközeit vegyíti, így mindkét forma következménye előfordulhat a konkrét képzés-fejlesztés folyamatban. A tudásközvetítők-átadók felelősségi körébe tartozik ezek figyelembe vétele a megfelelő minőség elérésének érdekében. (Titkos, 2011)

Az intézmény dékánjának elmondása szerint a jövőben rendszerbe szeretnék helyezni az egyes fejlesztési törekvéseket, melyek az oktatókat érintik. Korábban már történtek törekvések fejlesztésekre, azonban hiányzott ezek konkrét lehatárolása. Már az 1990-es évektől tapasztalható az oktatói állomány folyamatos fejlesztése, mely tréningek,

oktatás formájában nyilvánul meg. Az elkövetkező évben tervezik, hogy személyre szólóan minden oktató számára biztosítják a hozzá illeszkedő profilt. Például egy oktató a jövőben nagyobb súllyal szerepel majd az oktatási területen, ha ő azt szeretné folytatni, mások pedig inkább a kutatási területen bontakoznak majd ki, ha ezzel jobban tudnak azonosulni. A kari vezetés azt szeretné, ha minden egyén azon a területen vállalna, és végezne feladatokat, ahol arra a leghatékonyabb módon képes. Ettől a rendszertől elvárható majd az oktatóktól, hogy képesek legyenek a tehetségeket felismerni, és olyan kapcsolatot kialakítani velük, amivel a későbbiek során a Kar pozitív helyzetbe kerülhet. A dékán úr reményei szerint a hallgatók majd saját maguk lesznek motiváltak abban, hogy visszaadják köszönetük gyanánt tanulmányaik során megszerzett ismereteik, tapasztalataik cserébe, hogy öregbítik a Kar hírnevét az egyes fórumokon, közösségekben.

Továbbá érdemes megemlíteni a Simonyi BEDC megalapítását, ahol az oktató kollégák mentor szerepben szerezhettek gyakorlati tudást. Az oktatók személyesen is motiváltak a csapatuk sikerében, ugyanis nagyfokú elismerésben részesülhetnek egy-egy projektidőszak lezárásánál.

A kari vezetés további törekvései közé sorolhatjuk a Kompetencia és Tehetségfejlesztő Központ megalapítását, melynek célja a kiválasztott Kar hallgatóinak támogatása tehetségük felismerésében, valamint alkalmazására, illetve a munkaerő-piaci értékeinek növelése. A központ tagjai különböző szolgáltatásokat nyújtanak személyesen, mint például segítség önismeret fejlesztésben, továbbá információkat nyújtanak a különböző pályázatokkal kapcsolatban. (Kiválasztott Kar hivatalos honlapja, 2014)

A dékán úrral készített személyes interjú során kiemelt helyen említette a mesterképzés jövőbeni bizonytalanságát, ugyanis nagymértékű csökkenés figyelhető meg a jelentkezések területén. Ez veszélybe sodorta az egyes mesterképzések elindítását. Várhalmi (2013) által vezetett kutatásban olvashatunk a munkaerő-piacon jellemző munkáltatói hozzáállásról az alap és mesterszintű diploma közti különbséghez. A megkérdezettek, akik HR területen elismert szakemberek csupán 13,5 százaléka említette a képzési szint közti különbség figyelembe vételét egy kiválasztási folyamat során, vagyis a vállalatok nem tulajdonítanak nagy jelentőséget a képzési szintnek. Az első helyen, 44 százalékkal a szakmai gyakorlat megléte szerepel. Így jogosan felmerülhet a kérdés, hogy a hallgatók motiváltak legyenek-e a mesterképzés elvégzésére, vagy sem. A dékán úr elmondása szerint szükséges azon hallgatók megkérdezése, akik folytatják tanulmányaikat, valamint azoknak a személyek véleményeinek összegyűjtése is javasolt, akik az alapképzés után nem jelentkeznek mesterképzésre.

### 5.3 INTÉZMÉNYI SZINT

Talán egyik legnehezebben alakítható, és formálható szintér. Egyrészt a szervezeti nagyságából fakadóan, másrészt a személyes vélemények és nézetek sokféleségéből adódóan. Az egyetem a felsőoktatási törvénynek és saját igényeinek megfelelően alakította ki tehetséggondozó tervét, melynek célja a munkaerő utánpótlás mellett az egyetem presztízsének, kreatív munkaerő képzése és nevelése. A program vezetői az egyetemi tehetségkoordinátorok, akiknek a feladatuk például a megfelelő tájékoztatás, az egyetem jó gyakorlatainak összegyűjtése, valamint az oktatók felkészítése a tehetséggondozásra. A hallgatók oktatói támogatással adhatja be pályázatát, mely során az oktató lesz az ő személyes tutora. A hallgatónak meg kell felelnie a program feltételeinek, melyek tartalmazzák a tevékenységek folyamatos dokumentálását, valamint folyamatos képzéseken való részvételt. (Bodnár – Takács – Balog, 2011)

Úgy gondolom, hogy egy felsőoktatási intézmény számára nélkülözhetetlen egy tehetséggondozó program hatékony alkalmazása, ugyanis ez nagymértékben befolyásolja az adott intézmény jövőjét, valamint sikerét. A programokban elért hallgatói sikerek, továbbá a későbbiekben nyújtott kutatási tevékenységek emelik az egyetem presztízsét, mely hozzájárul a későbbi jelentkezések számainak emelkedéséhez. Ezt alátámasztják az egyetem Marketing osztálya által készített tanulmányok is, melyeket a felvételizők körében végeztek el, és kimagasló 4,19-es értékkel szerepel a felvételi jelentkezésnél befolyásoló tényezőként az intézmény hírneve, melyet 1-5-ig terjedő skálán pontoztak a jelentkezők. (Kuráth – Tóth – Sipos, 2014)

## ÖSSZEGZÉS

Dolgozatom végén visszatekintek elmúlt időszakra jellemző kutatásomra, annak eredményeire, valamint jövőbeni terveimre.

Kezdetben a felsőoktatás általános jellemzőit foglaltam össze, valamint röviden áttekintettem a kialakulásának és formálódásának sarokpontjait. Majd a felvételi rangsorokkal kapcsolatos információkat mutattam be az egyes fejezetek során, és szemléltettem annak jellemzőit az ország egyik kiemelkedő közgazdaságtudományi Kar adatain keresztül.

Az elmúlt időszakban bekövetkezett nagyszámú, és drasztikus változtatások a gazdaságtudományi képzési területek esetében nagyfokú bizonytalanságot generáltak az egyes intézmények vezetésének köreiben. Egyre nagyobb hangsúly helyeződik a tudatos stratégiaalkotásra, valamint a komplex rendszerszemlélet kialakítására a szervezetek folyamataiban. A verseny erősödésével, a hallgatói létszámok csökkenésével a korábbi egyetemi tradíciók átszervezésére, valamint a megszokott módszerek megújítására van szükség.

Ebből az okból vizsgáltam meg a kiválasztott Karra elmúlt években felvételt nyert hallgatók tanulmányi eredményeit, mert a hallgatók sikerei a kar sikerei is egyben. Így nélkülözhetetlen a minőségi oktatás, valamint a hallgatók magas szintű teljesítményének elérése. Kutatásom során a kvalitatív és kvantitatív módszereket egyaránt alkalmaztam. A napjainkban legfrissebb szakirodalmakat, valamint a Kar meghatározó személyeivel készített interjúk gazdagították a minőségi jellemzők táborát, a statisztikai adatok pedig a számszerű összehasonlításokat, és értékek vizsgálatát biztosították.

Az első hipotézisem nem igazolódott be, miszerint a kiválasztott Kar esetében nagyobb arányú a hallgatói létszámcsökkenés, mint országos szinten, azonban a második és harmadik hipotézisem beigazolódott, melyek a hallgatói teljesítményekre vonatkoztak.

A kapott eredmények igazolják, hogy szükséges a megfelelő kompetenciák fejlesztése, melyek meghatározása egy következő tanulmány, kutatás témája lehet. A jövőben tervezem a kutatás folytatását, mely során megvizsgálom a tanulmányi átlagok alacsonyabb értékeinek elérésének okát, valamint azok javításának lehetőségeit. Ezt a továbbiakban az egyes szakok tanulmányi átlagainak vizsgálatával tervezem, mely során a hallgatók számára nehezen teljesíthető tárgyakat szeretném meghatározni, és azok körülményeit áttekinteni, hogy mi lehet ennek az oka.

## **IRODALOMJEGYZÉK:**

2011. évi CCIV. törvény a nemzeti felsőoktatásról, [http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy\\_doc.cgi?docid=A1100204.TV](http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A1100204.TV), letöltve 2014. november 12.

2013. évi LXXVII. törvény a felnőttképzésről, [http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy\\_doc.cgi?docid=A1300077.TV](http://net.jogtar.hu/jr/gen/hjegy_doc.cgi?docid=A1300077.TV), letöltve: 2014. október 31.

Academic Ranking of World Universities (2014): ARWU, Letöltve: Shanghairanking, <http://www.shanghairanking.com/ARWU2014.html>, letöltve: 2014. november 8.

Akadémiai magyar értelmező szótár (2008): Budapest, Akadémiai kiadó

BAKACSI GY. (2011): Együttműködni nem kell, hanem érdemes! Harvard Business Review, 13. évf., 9. szám, pp. 32-42.

BALOGH G. – FARKAS F. (2014): A PTE KTK végzettjeinek kompetenciavizsgálata regionális szempontból. In: Kuráth Gabriella, Héráné Tóth Andrea, Sipos Norbert (szerk.): PTE Diplomás Pályakövető Rendszer tanulmánykötet 2014. Pécs: Pécsi Tudományegyetem (2014), pp. 218-244.

BARAKONYI K. (2004): Rendszerváltás a felsőoktatásban, Budapest, Akadémiai kiadó

BÁRDOS I. - VARGA E. - VAS I. - SZIRA Z. (2013): Kompetencia alapú humán erőforrás-menedzsment területek és a munkapiaci kompetencia-felsőoktatás kapcsolata egy primer vizsgálat tükrében, Humánpolitikai Szemle, 2013. 7-8 sz., pp. 59-67.

BODNÁR G. – TAKÁCS I. – BALOGH Á. (2011): Tehetségmenedzsment a felsőoktatásban, Budapest, Magyar Tehetségsegítő Szervezetek Szövetsége

CSISZÁRIK-KOCSIR, Á. – FODOR, M. – MEDVE, A. (2012): The effect of the sub-prime crisis on workplace safety in Hungary based on a primary research, International Journal of Social Sciences and Humanity Studies, Vol.4, No.2, July, [http://www.sosbilko.net/journal\\_IJSS/arhieves/2012\\_2/agnes\\_csiszarik.pdf](http://www.sosbilko.net/journal_IJSS/arhieves/2012_2/agnes_csiszarik.pdf), letöltve: 2014. november 5.

DINYA L. (2011): Verseny a felsőoktatásban, a versenyhelyzet értelmezése, In Törőcsik Mária és Kuráth Gabriella (szerk): Egyetemi marketing – marketing a felsőoktatásban, Pécs, Pécsi Tudományegyetem

EduLine (2012): Nem vicc: 95 százalékkal vágják meg az államilag finanszírozott helyeket a gazdasági képzésben, [http://eduline.hu/erettsegi\\_felveteli/2012/1/5/Ellehetetlenitette\\_a\\_gazdasagi\\_es\\_jogi\\_egye\\_6N4Q1Y](http://eduline.hu/erettsegi_felveteli/2012/1/5/Ellehetetlenitette_a_gazdasagi_es_jogi_egye_6N4Q1Y), letöltve: 2014. november 12.

EduLine (2013a): Több ezer diákot veszítettek a magyar egyetemek, [http://eduline.hu/erettsegi\\_felveteli/2013/3/19/Egyre\\_tobb\\_diak\\_jelentkezik\\_kulfoldi\\_egyete\\_Q4SVQW](http://eduline.hu/erettsegi_felveteli/2013/3/19/Egyre_tobb_diak_jelentkezik_kulfoldi_egyete_Q4SVQW), letöltve: 2014. november 12.

EduLine (2013b): Minden szakon lesz államilag finanszírozott hely a 2014-es felvételin, [http://eduline.hu/erettsegi\\_felveteli/2013/11/13/Minden\\_szakon\\_lesz\\_allamilag\\_finanszirozott\\_O677Z8](http://eduline.hu/erettsegi_felveteli/2013/11/13/Minden_szakon_lesz_allamilag_finanszirozott_O677Z8), letöltve: 2014. november 12.

EduLine (2013c): "Anyu, add el a házat, tanulni akarok" - 300-an tüntettek Pécsen, [http://eduline.hu/felsooktatasi/2013/2/11/Anyu\\_add\\_el\\_a\\_hazat\\_tanulni\\_akarok\\_300an\\_t\\_C5SRSZ](http://eduline.hu/felsooktatasi/2013/2/11/Anyu_add_el_a_hazat_tanulni_akarok_300an_t_C5SRSZ), letöltve 2014. november 12.

EduLine (2014): Diploma rangsorok, <http://eduline.hu/rangsor>, letöltve: 2014. október 9.

FÁBRI GY. (2010): Felsőoktatási rangsorok és az intézményi marketingkommunikáció, In Törőcsik Mária és Kuráth Gabriella (szerk): Egyetemi marketing – marketing a felsőoktatásban, Pécs, Pécsi Tudományegyetem

Felvi (2010): Az online Felvi rangsorok módszertana, [http://www.felvi.hu/felveteli/ponthatarok\\_rangsorok/rangsorok/online\\_rangsor\\_modszertan?itemNo=2](http://www.felvi.hu/felveteli/ponthatarok_rangsorok/rangsorok/online_rangsor_modszertan?itemNo=2), letöltve: 2014. november 14.

Felvi (2011): Változnak a felvételi szabályok, <http://www.felvi.hu/felveteli/pontszamitas/Alapkepzesben/valtozasok2012>, letöltve: 2014. november 14.

Felvi (2014): Elmúlt évek statisztikái, jelentkezők és felvettek száma képzési területenként,

[http://www.felvi.hu/felveteli/ponthatarok\\_rangsorok/elmult\\_evek/!ElmultEvek/elmult\\_evek.php?stat=7](http://www.felvi.hu/felveteli/ponthatarok_rangsorok/elmult_evek/!ElmultEvek/elmult_evek.php?stat=7), letöltve: 2014. november 12.

FOJTIK J. (szerk.) (2005): „Docendo Discimus”, Pécs, Pécsi Tudományegyetem, Közgazdaságtudományi Kar

HENCZI L. – ZÖLLEI K. (2007): Kompetenciamenedzsment, Budapest, Perfekt

HRUBOS I. - SZENTANNAI Á. - VEROSZTA ZS. (2003): A "bolognai folyamat" : Az európai felsőoktatási térség gondolatának megjelenése és a megvalósítás esélyei, Budapest, Oi. Új mandátum

KÁDÁR-CSOBOTH P. (2011): Stratégiai tervezés a felsőoktatásban In Breitner Igor (szerk.): Minőségfejlesztés a felsőoktatásban, Budapest, Oktatókutató és Fejlesztő intézet

KOZMA T. – RÉBAY M. (szerk) (2008): A bolognai folyamat Közép-Európában, Budapest, Új Mandátum Könyvkiadó

Központi Statisztikai Hivatal (2014a): Felsőfokú oktatás, [http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_zoi007a.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_zoi007a.html), letöltve: 2014. október 25.

Központi Statisztikai Hivatal (2014b): Lakónépesség alakulása 0-14 korcsoportban 2001-2014. között a Dél-Dunántúlon, [http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_qvd003.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_qvd003.html), letöltve: 2014. november 11.

Központi Statisztikai Hivatal (2014c): Élve születések száma 2001 és 2013 között a Dél-Dunántúlon, [http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat\\_eves/i\\_wdsd006.html](http://www.ksh.hu/docs/hun/xstadat/xstadat_eves/i_wdsd006.html), letöltve: 2014. november 8.

KURÁTH G. – HÉRÁNÉ TÓTH A. – SIPOS N. (2014): Gyorsjelentés, [http://pte.hu/sites/pte.hu/files/eo\\_rh/felvetelizok\\_2014\\_gyorsjelentes.pdf](http://pte.hu/sites/pte.hu/files/eo_rh/felvetelizok_2014_gyorsjelentes.pdf), letöltve: 2014. november 12.

LADÁNYI A. (1999): A magyar felsőoktatás a 20. században, Budapest, Akadémiai Kiadó

Magna Charta Universitatum (é.n.): Letöltve: Observatory, <http://www.magna-charta.org/default.aspx?lang=en>, 2014. október 30.

Magyar Akkreditációs Bizottság (2014): Akkreditáció, <http://www.mab.hu/web/index.php?lang=hu>, Letöltve: 2014. november 11.

Magyarország kormánya (2014): Fokozatváltás a felsőoktatásban, [http://www.kormany.hu/download/5/65/20000/Fels%C5%91oktat%C3%A1si%20strat%C3%A9gia\\_2014\\_10\\_21.pdf](http://www.kormany.hu/download/5/65/20000/Fels%C5%91oktat%C3%A1si%20strat%C3%A9gia_2014_10_21.pdf), letöltve: 2014. november 12.

MÉSZÁROS Á. (szerk.) (2011): Felsőoktatási stratégiai módszertani kézikönyv, Budapest, Oktatóskutató és Fejlesztő Intézet

MIHALJEVIC KOSOR M. (2013): From enrolment to graduation: examining the time to complete undergraduate studies, International Journal of Business and Management Studies, Vol.5, No.2, July, [http://www.sosbilko.net/journal\\_IJBM/archives/2013\\_no2/Maja-Mihal.pdf](http://www.sosbilko.net/journal_IJBM/archives/2013_no2/Maja-Mihal.pdf), letöltve: 2014. november 7.

Oktatási Hivatal (é.n.): Felsőoktatási statisztikák, Oktatási Hivatal, [http://www.oktatas.hu/felsooktatas/felsooktatasi\\_statisztikak](http://www.oktatas.hu/felsooktatas/felsooktatasi_statisztikak), letöltve: 2014. október 30.

Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar (2014.): Történet, <http://ktk.pte.hu/karunkrol/tortenet>, Letöltve: 2014. november 11.

PTE KTK Tanulmányi Osztály (2014): Statisztikák

PTE KTK Szervezeti és Működési Szabályzat (2014): Szabályzatok, utasítások, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Szervezeti és működési szabályzata, [http://old.pte.hu/files/tiny\\_mce/File/szabalyzatok/26mell-ktkszmsz20141002.pdf](http://old.pte.hu/files/tiny_mce/File/szabalyzatok/26mell-ktkszmsz20141002.pdf), Letöltve: 2014. november 11.

PTE Tanulmányi és Vizsgaszabályzat (2014): Szabályzatok, módosítások, [http://old.pte.hu/files/tiny\\_mce/File/szabalyzatok/5mell-tvsz20140701.pdf](http://old.pte.hu/files/tiny_mce/File/szabalyzatok/5mell-tvsz20140701.pdf), letöltve: 2014. november 16.

SAJTOS L. – MITEV A. (2007): SPSS kutatási és adatelemzési kézikönyv, Budapest, Alinea Kiadó

TITKOS CS. (2011): Ideáltípusok a tudástranszferben. Vezetéstudomány, XLII. évf. 7-8. szám, pp. 64-68.

TÓTH T. (szerk.) (2001): Az európai egyetem funkcióváltozásai. Felsőoktatás-történeti tanulmányok. Magyar felsőoktatás könyvek 18. Budapest, Professzorok Háza

TÖRÖK Á. - KOVÁCS B. (2011): A nemzetközi felsőoktatási verseny mérési problémáiról In Berács, József, Hrubos Ildikó, Temesi József (szerk): „Magyar Felsőoktatás 2010”, Konferencia dokumentumok, Budapest, BCE Közgazdaságtudományi Kar NFKK

TÖRÖK Á. (2006): Az európai felsőoktatás versenyképessége és a lisszaboni célkitűzések, Közgazdasági Szemle, LIII. évf. 2006. április 310-329.

TÖRÖK Á. (2008): Mezőny és tükörképei. Megjegyzések a magyar felsőoktatási rangsorok használatáról és korlátairól. Közgazdasági Szemle, LV. évf. 2008. október. 874-890.

VÁRHALMI Z. (2013): Friss diplomások a versenyszektorban, [http://pte.hu/sites/pte.hu/files/files/Egyetemunk/Tenyek\\_adatok/Felmeresek/GVI\\_frissdiplomasok\\_versenyszektorban\\_2013\\_diploma.pdf](http://pte.hu/sites/pte.hu/files/files/Egyetemunk/Tenyek_adatok/Felmeresek/GVI_frissdiplomasok_versenyszektorban_2013_diploma.pdf), letöltve: 2014. november 13.

WEBER, LUC E. – DUDERSTADT, JAMES J. (eds) (2008): The Globalization of Higher Education, London, Economica, 3-53. pp.

## MELLÉKLETEK

1. számú melléklet: A gazdaságtudományi képzések akkreditációs folyamatában érintettek felsorolása (MAB, 2014)

| <b>Közgazdaságtudományok képzési ági LB</b><br><b>LB elnök: Kovács Árpád PhD</b>                        |                                             |              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------|
| <i>Intézmény</i>                                                                                        | <i>Szak</i>                                 | <i>Város</i> |
| BCE                                                                                                     | alkalmazott közgazdaságtan BA               | Budapest     |
|                                                                                                         | gazdaság- és pénzügy-matematikai elemzés BA |              |
|                                                                                                         | közszolgálati BA                            |              |
|                                                                                                         | közgazdasági elemző MA                      |              |
|                                                                                                         | közgazdálkodás és közpolitika MA            |              |
|                                                                                                         | gazdaság-matematikai elemző MA              |              |
| BME                                                                                                     | alkalmazott közgazdaságtan BA               | Budapest     |
|                                                                                                         | közgazdasági elemző MA                      |              |
| CEU                                                                                                     | közgazdasági elemző MA                      | Budapest     |
| ELTE                                                                                                    | alkalmazott közgazdaságtan BA               | Budapest     |
|                                                                                                         | közgazdasági elemző MA                      |              |
| NYME                                                                                                    | közgazdálkodás és közpolitika MA            | Sopron       |
| PE                                                                                                      | alkalmazott közgazdaságtan BA               | Veszprém     |
|                                                                                                         | közgazdasági elemző MA                      |              |
| PTE                                                                                                     | alkalmazott közgazdaságtan BA               | Pécs         |
|                                                                                                         | közgazdasági elemző MA                      |              |
| SZE                                                                                                     | közszolgálati BA                            | Győr         |
| SZIE                                                                                                    | gazdaság- és pénzügy-matematikai elemzés BA | Gödöllő      |
| SZTE                                                                                                    | közgazdálkodás és közpolitika MA            | Szeged       |
| <b>Gazdálkodás- és szervezéstudományok képzési ági LB „A” csoport</b><br><b>LB elnök: Temesi József</b> |                                             |              |
| <i>Intézmény</i>                                                                                        | <i>Szak</i>                                 | <i>Város</i> |
| ÁVF                                                                                                     | gazdálkodási és menedzsment BA              | Budapest     |
|                                                                                                         | vállalkozásfejlesztés MA                    |              |
| BCE                                                                                                     | gazdálkodási és menedzsment BA              | Budapest     |
|                                                                                                         | emberi erőforrás BA                         |              |
|                                                                                                         | vállalkozásfejlesztés MA                    |              |
|                                                                                                         | MBA MA                                      |              |
|                                                                                                         | regionális és környezeti gazdaságtan MA     |              |
|                                                                                                         | vezetés és szervezés MA                     |              |
| BGF                                                                                                     | gazdálkodási és menedzsment BA              | Budapest     |
|                                                                                                         | emberi erőforrás BA                         |              |
|                                                                                                         | gazdálkodási és menedzsment BA              | Zalaegerszeg |
|                                                                                                         | emberi erőforrás BA                         |              |
| BKF                                                                                                     | gazdálkodási és menedzsment BA              | Budapest     |

|      |                                         |                |
|------|-----------------------------------------|----------------|
|      | vezetés és szervezés MA                 |                |
| BME  | gazdálkodási és menedzsment BA          | Budapest       |
|      | MBA MA                                  |                |
|      | regionális és környezeti gazdaságtan MA |                |
|      | vezetés és szervezés MA                 |                |
| DE   | gazdálkodási és menedzsment BA          | Debrecen       |
|      | vállalkozásfejlesztés MA                |                |
|      | MBA MA                                  |                |
|      | vezetés és szervezés MA                 |                |
| DF   | gazdálkodási és menedzsment BA          | Dunaújváros    |
| EF   | gazdálkodási és menedzsment BA          | Budapest       |
| EJF  | gazdálkodási és menedzsment BA          | Baja           |
| EKF  | gazdálkodási és menedzsment BA          | Eger           |
|      | emberi erőforrás BA                     |                |
| GDF  | gazdálkodási és menedzsment BA          | Budapest       |
| IBS  | gazdálkodási és menedzsment BA          | Budapest       |
| KE   | regionális és környezeti gazdaságtan MA | Kaposvár       |
| KJF  | gazdálkodási és menedzsment BA          | Székesfehérvár |
| KRF  | gazdálkodási és menedzsment BA          | Gyöngyös       |
|      | emberi erőforrás BA                     |                |
|      | vállalkozásfejlesztés MA                |                |
|      | vezetés és szervezés MA                 |                |
| ME   | gazdálkodási és menedzsment BA          | Miskolc        |
|      | vállalkozásfejlesztés MA                |                |
|      | MBA MA                                  |                |
|      | regionális és környezeti gazdaságtan MA |                |
|      | vezetés és szervezés MA                 |                |
| NYF  | gazdálkodási és menedzsment BA          | Nyíregyháza    |
| NYME | gazdálkodási és menedzsment BA          | Sopron         |
|      | vállalkozásfejlesztés MA                |                |
|      | regionális és környezeti gazdaságtan MA |                |
|      | vezetés és szervezés MA                 |                |
| ÓE   | gazdálkodási és menedzsment BA          | Budapest       |
|      | vállalkozásfejlesztés MA                |                |
| PE   | gazdálkodási és menedzsment BA          | Veszprém       |
|      | emberi erőforrás BA                     |                |
|      | MBA MA                                  |                |
|      | vezetés és szervezés MA                 |                |
| PTE  | gazdálkodási és menedzsment BA          | Pécs           |
|      | emberi erőforrás BA                     |                |
|      | MBA MA                                  |                |
|      | regionális és környezeti gazdaságtan MA |                |
|      | vezetés és szervezés MA                 |                |

|                                                                                               |                                         |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------|
| SZE                                                                                           | gazdálkodási és menedzsment BA          | Győr           |
|                                                                                               | regionális és környezeti gazdaságtan MA |                |
|                                                                                               | vezetés és szervezés MA                 |                |
| SZIE                                                                                          | gazdálkodási és menedzsment BA          | Gödöllő        |
|                                                                                               | emberi erőforrás BA                     |                |
|                                                                                               | regionális és környezeti gazdaságtan MA |                |
|                                                                                               | vezetés és szervezés MA                 |                |
|                                                                                               | gazdálkodási és menedzsment BA          | Békéscsaba     |
| vezetés és szervezés MA                                                                       |                                         |                |
| SZTE                                                                                          | gazdálkodási és menedzsment BA          | Szeged         |
|                                                                                               | regionális és környezeti gazdaságtan MA |                |
| TPF                                                                                           | gazdálkodási és menedzsment BA          | Kalocsa        |
| WSUF                                                                                          | emberi erőforrás BA                     | Budapest       |
| ZSKF                                                                                          | gazdálkodási és menedzsment BA          | Budapest       |
|                                                                                               | emberi erőforrás BA                     |                |
| Gazdálkodás- és szervezéstudományok képzési ági LB „B” csoport<br>LB elnök: Berács József DSc |                                         |                |
| Intézmény                                                                                     | Szak                                    | Város          |
| BCE                                                                                           | kereskedelem és marketing BA            | Budapest       |
|                                                                                               | turizmus-vendéglátás BA                 |                |
|                                                                                               | marketing MA                            |                |
|                                                                                               | logisztikai menedzsment MA              |                |
|                                                                                               | turizmus-menedzsment MA                 |                |
| BGF                                                                                           | kereskedelem és marketing BA            | Budapest       |
|                                                                                               | turizmus-vendéglátás BA                 |                |
|                                                                                               | üzleti szakoktató BA                    |                |
|                                                                                               | marketing MA                            |                |
|                                                                                               | turizmus-menedzsment MA                 |                |
| BKF                                                                                           | kereskedelem és marketing BA            | Budapest       |
|                                                                                               | turizmus-vendéglátás BA                 |                |
|                                                                                               | turizmus-menedzsment MA                 |                |
| BME                                                                                           | marketing MA                            | Budapest       |
| DE                                                                                            | kereskedelem és marketing BA            | Debrecen       |
|                                                                                               | logisztikai menedzsment MA              |                |
|                                                                                               | turizmus-vendéglátás BA                 |                |
| EF                                                                                            | kereskedelem és marketing BA            | Budapest       |
|                                                                                               | turizmus-vendéglátás BA                 |                |
|                                                                                               | marketing MA                            |                |
| EKF                                                                                           | turizmus-vendéglátás BA                 | Eger           |
| KE                                                                                            | kereskedelem és marketing BA            | Kaposvár       |
| KJF                                                                                           | turizmus-vendéglátás BA                 | Székesfehérvár |
| KRF                                                                                           | kereskedelem és marketing BA            | Gyöngyös       |
|                                                                                               | turizmus-vendéglátás BA                 |                |

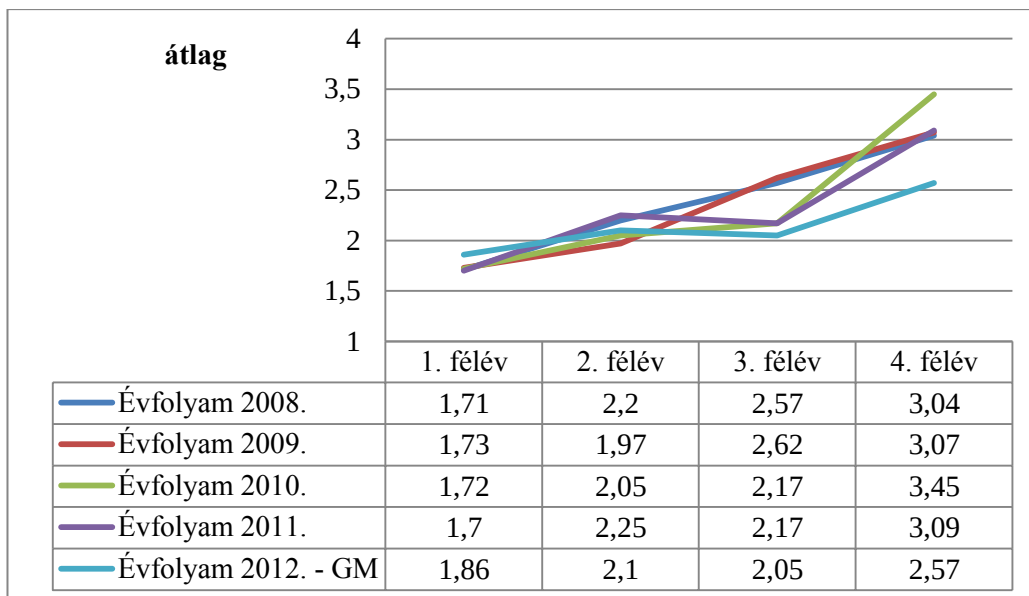
|                                                                       |                                       |              |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------|
|                                                                       | turizmus-menedzsment MA               |              |
| ME                                                                    | kereskedelem és marketing BA          | Miskolc      |
|                                                                       | turizmus-vendéglátás BA               |              |
|                                                                       | marketing MA                          |              |
|                                                                       | logisztikai menedzsment MA            |              |
| NYME                                                                  | kereskedelem és marketing BA          | Sopron       |
|                                                                       | turizmus-vendéglátás BA               |              |
| ÓE                                                                    | kereskedelem és marketing BA          | Budapest     |
| PE                                                                    | turizmus-vendéglátás BA               | Veszprém     |
|                                                                       | logisztikai menedzsment MA            |              |
|                                                                       | turizmus-menedzsment MA               |              |
| PTE                                                                   | kereskedelem és marketing BA          | Pécs         |
|                                                                       | turizmus-vendéglátás BA               |              |
|                                                                       | turizmus-menedzsment MA               |              |
| SZE                                                                   | kereskedelem és marketing BA          | Győr         |
|                                                                       | marketing MA                          |              |
|                                                                       | logisztikai menedzsment MA            |              |
| SZIE                                                                  | kereskedelem és marketing BA          | Gödöllő      |
|                                                                       | logisztikai menedzsment MA            |              |
|                                                                       | marketing MA                          |              |
|                                                                       | turizmus-vendéglátás BA               | Békéscsaba   |
|                                                                       | turizmus-vendéglátás BA               |              |
| SZF                                                                   | kereskedelem és marketing BA          | Szolnok      |
|                                                                       | turizmus-vendéglátás BA               |              |
| SZTE                                                                  | kereskedelem és marketing BA          | Szeged       |
|                                                                       | marketing MA                          |              |
| WSUF                                                                  | kereskedelem és marketing BA          | Budapest     |
| <b>Gazdálkodás- és szervezéstudományok képzési ági LB „C” csoport</b> |                                       |              |
| <b>LB elnök: Török Ádám</b>                                           |                                       |              |
| <b>Intézmény</b>                                                      | <b>Szak</b>                           | <b>Város</b> |
| ANNYE                                                                 | nemzetközi gazdaság és gazdálkodás MA | Budapest     |
| BCE                                                                   | nemzetközi gazdálkodás BA             | Budapest     |
|                                                                       | nemzetközi gazdaság és gazdálkodás MA |              |
| BGF                                                                   | nemzetközi gazdálkodás BA             | Budapest     |
| BKF                                                                   | nemzetközi gazdálkodás BA             | Budapest     |
| BME                                                                   | nemzetközi gazdálkodás BA             | Budapest     |
|                                                                       | nemzetközi gazdaság és gazdálkodás MA |              |
| DE                                                                    | nemzetközi gazdálkodás BA             | Debrecen     |
|                                                                       | nemzetközi gazdaság és gazdálkodás MA |              |
| EF                                                                    | nemzetközi gazdálkodás BA             | Budapest     |
| ME                                                                    | nemzetközi gazdálkodás BA             | Miskolc      |
|                                                                       | nemzetközi gazdaság és gazdálkodás MA |              |
| NYME                                                                  | nemzetközi gazdálkodás BA             | Sopron       |

|                                                                                          |                                       |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------|
|                                                                                          | nemzetközi gazdaság és gazdálkodás MA |              |
| PE                                                                                       | nemzetközi gazdálkodás BA             | Veszprém     |
|                                                                                          | nemzetközi gazdaság és gazdálkodás MA |              |
| SZE                                                                                      | nemzetközi gazdaság és gazdálkodás MA | Győr         |
| SZF                                                                                      | nemzetközi gazdálkodás BA             | Szolnok      |
| SZIE                                                                                     | nemzetközi gazdaság és gazdálkodás MA | Gödöllő      |
| SZTE                                                                                     | nemzetközi gazdaság és gazdálkodás MA | Szeged       |
| TPF                                                                                      | nemzetközi gazdálkodás BA             | Kalocsa      |
| WSUF                                                                                     | nemzetközi gazdálkodás BA             | Budapest     |
| ZSKF                                                                                     | nemzetközi gazdálkodás BA             | Budapest     |
|                                                                                          | nemzetközi gazdaság és gazdálkodás MA |              |
| Gazdálkodás- és szervezéstudományok képzési ági LB „D” csoport<br>LB elnök: Bélyácz Iván |                                       |              |
| Intézmény                                                                                | Szak                                  | Város        |
| BCE                                                                                      | pénzügy és számvitel BA               | Budapest     |
|                                                                                          | biztosítási és pénzügyi matematika MA |              |
|                                                                                          | pénzügy MA                            |              |
|                                                                                          | számvitel MA                          |              |
| BGF                                                                                      | pénzügy és számvitel BA               | Budapest     |
|                                                                                          | pénzügy MA                            |              |
|                                                                                          | számvitel MA                          |              |
|                                                                                          | pénzügy és számvitel BA               | Zalaegerszeg |
|                                                                                          | pénzügy MA                            |              |
| BME                                                                                      | számvitel MA                          | Budapest     |
|                                                                                          | pénzügy MA                            |              |
| DE                                                                                       | pénzügy és számvitel BA               | Debrecen     |
|                                                                                          | számvitel MA                          |              |
| ELTE                                                                                     | biztosítási és pénzügyi matematika MA | Budapest     |
| IBS                                                                                      | pénzügy és számvitel BA               | Budapest     |
| KE                                                                                       | pénzügy és számvitel BA               | Kaposvár     |
|                                                                                          | pénzügy MA                            |              |
| KRF                                                                                      | pénzügy és számvitel BA               | Gyöngyös     |
| ME                                                                                       | pénzügy és számvitel BA               | Miskolc      |
|                                                                                          | számvitel MA                          |              |
| NYME                                                                                     | pénzügy és számvitel BA               | Sopron       |
|                                                                                          | számvitel MA                          |              |
| PE                                                                                       | pénzügy és számvitel BA               | Veszprém     |
|                                                                                          | számvitel MA                          |              |
| PTE                                                                                      | pénzügy és számvitel BA               | Pécs         |
|                                                                                          | pénzügy MA                            |              |
| SZF                                                                                      | pénzügy és számvitel BA               | Szolnok      |
| SZIE                                                                                     | pénzügy és számvitel BA               | Gödöllő      |

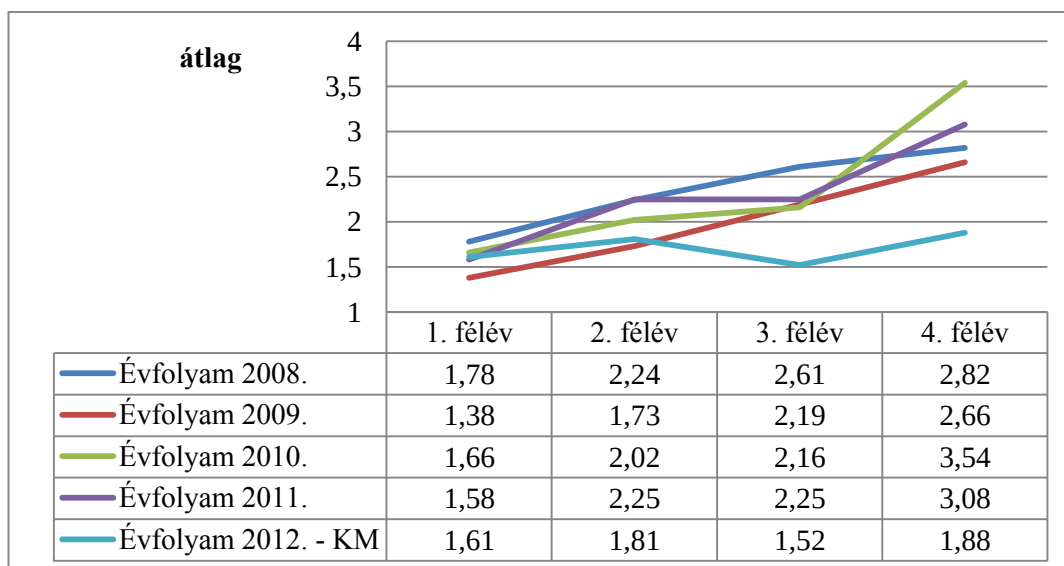
|      |                         |            |
|------|-------------------------|------------|
|      | pénzügy MA              |            |
|      | pénzügy és számvitel BA | Békéscsaba |
|      | pénzügy MA              |            |
| SZTE | pénzügy és számvitel BA | Szeged     |
|      | pénzügy MA              |            |
| TPF  | pénzügy és számvitel BA | Kalocsa    |
| ZSKF | pénzügy és számvitel BA | Budapest   |

2. számú melléklet: Évfolyamátlagok szakonként (Kiválasztott Kar Tanulmányi Osztályának Statisztikái, 2014)

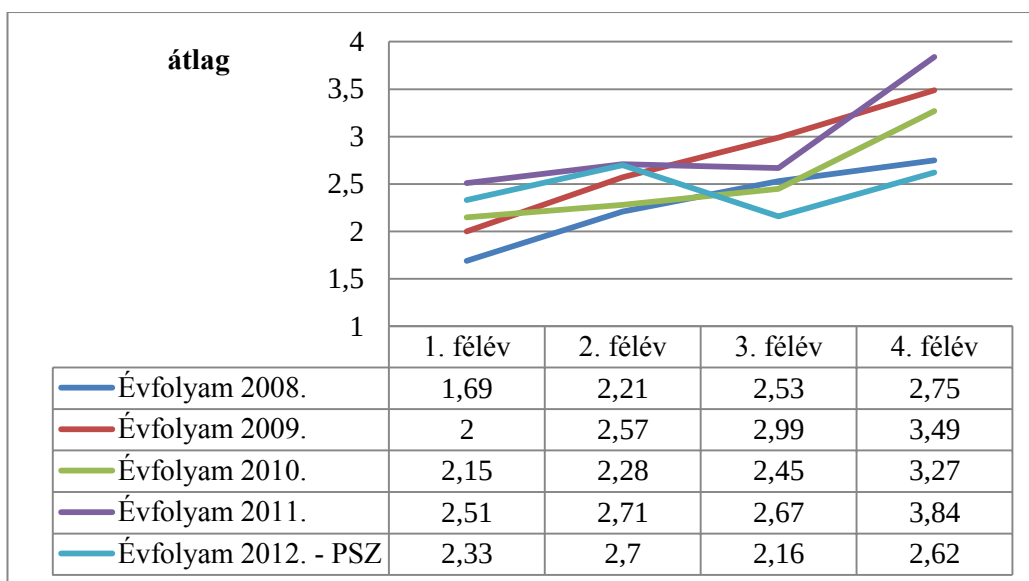
### Gazdálkodási és menedzsment



### Kereskedelem és marketing



## Pénzügy és számvitel



3. számú melléklet: A 10 legfontosabb kompetencia munkaadói – oktatói – hallgatói oldalról (Bárdos et al., 2013)

| Munkaadók                        |       |        | Oktatók                           |       |        | Hallgatók               |       |        |
|----------------------------------|-------|--------|-----------------------------------|-------|--------|-------------------------|-------|--------|
| kompetencia megnevezése          | átlag | szórás | kompetencia megnevezése           | átlag | szórás | kompetencia megnevezése | átlag | szórás |
| megbízhatóság                    | 4,84  | 0,39   | pontosság                         | 4,72  | 0,46   | idegennyelv- ismeret    | 4,7   | 0,55   |
| becsületesség                    | 4,8   | 0,45   | utasítások megértésének képessége | 4,68  | 0,56   | teljesítőkéesség        | 4,69  | 0,5    |
| pontosság                        | 4,77  | 0,52   | teljesítőkéesség                  | 4,64  | 0,64   | pontosság               | 4,68  | 0,58   |
| teljesítőkéesség                 | 4,75  | 0,44   | megbízhatóság                     | 4,6   | 0,65   | megbízhatóság           | 4,66  | 0,63   |
| logikus gondolkodás              | 4,74  | 0,52   | együttműködő képesség             | 4,6   | 0,5    | logikus gondolkodás     | 4,64  | 0,58   |
| felelősségvállalás képessége     | 4,73  | 0,53   | munkához való pozitív hozzáállás  | 4,56  | 0,71   | problémaelemző képesség | 4,53  | 0,64   |
| precizitás                       | 4,68  | 0,54   | logikus gondolkodás               | 4,56  | 0,71   | határozottság           | 4,52  | 0,63   |
| alaposság                        | 4,64  | 0,54   | világos kifejezőképesség          | 4,52  | 0,65   | kitartás                | 4,51  | 0,74   |
| tisztesség                       | 4,64  | 0,54   | idegennyelv- ismeret              | 4,52  | 0,71   | precizitás              | 4,5   | 0,69   |
| munkához való pozitív hozzáállás | 4,58  | 0,58   | gyakorlatias feladatértelmezés    | 4,52  | 0,59   | alaposság               | 4,48  | 0,64   |

4. számú melléklet: A finanszírozási forma és a hallgatók tanulmányi eredményei közötti hatás vizsgálatának leíró statisztikai eredményei (Kiválasztott Kar Tanulmányi osztályának adatai, 2014)

| Descriptives |      |        |                |            |                                  |             |         |         |
|--------------|------|--------|----------------|------------|----------------------------------|-------------|---------|---------|
| Kredit index |      |        |                |            | 95% Confidence Interval for Mean |             |         |         |
|              | N    | Mean   | Std. Deviation | Std. Error | Lower Bound                      | Upper Bound | Minimum | Maximum |
| fizet        | 2407 | 2,2196 | 1,26957        | ,02588     | 2,1689                           | 2,2704      | 0,00    | 8,73    |
| nem fizet    | 4349 | 2,8323 | 1,23427        | ,01872     | 2,7956                           | 2,8690      | 0,00    | 6,03    |
| Total        | 6756 | 2,6140 | 1,28093        | ,01558     | 2,5835                           | 2,6446      | 0,00    | 8,73    |