

Egységben a sokszínűség – a BME Gépész Szakkollégium sikertényezőinek elemzése

DIVERSITY IN UNITY – ANALYSIS OF THE SUCCESS FACTORS OF THE COLLEGE OF MECHANICAL ENGINEERING FOR ADVANCED STUDIES

KASZÁS Ádám MSc hallgató (1)

ZSIROS Ádám MSc hallgató (2)

dr. PETRUSKA Ildikó egyetemi docens (3)

(1) BME-GPK1, Tel. +36 70 778 3099, kaszas737@gmail.com

(2) BME-GPK1, Tel. +36 30 453 6555, adam.zsiros@live.com

(3) BME-GTK MVT², 1117 Budapest XI., Magyar tudósok körútja 2. Q ép. B szárny III. em. 304.
Tel. +36 1 463 4013, petruskai@mvt.bme.hu, <https://mvt.bme.hu/>

ABSTRACT

In course of the research the management problems of BUTE College of Mechanical Engineering for Advanced Studies was stayed into focus in marketing point of view, especially the question of motivation. The solution is based on seconder and primer research, which is supported by a MECE problem tree for prioritization. As the consequence of 18 interviews and 4 focus group research, a complex package of proposals was settled for the leadership of the organisation.

Keywords: BUTE College of Mechanical Engineering for Advanced Studies, strategy decisions, MECE structure, Osterwalder's 9-element model, interviews

KIVONAT

Jelen dolgozat a BME Gépész Szakkollégium menedzselési problémáira kínál megoldást marketing nézőpontból, a célcsoport motivációit fókuszba állítva. A vezetői döntési probléma fejlesztési stratégia mentén kerül megfogalmazásra, a megoldási javaslatok kibontásához az MECE problémafa felállítása ad keretet. 18 mélyinterjú és 4 fókuszcsoporthoz tartozó primer kutatás eredményeit szintetizálva a komplex javaslatcsomag a 9 elemes Osterwalder-féle stratégiai modell szerint strukturálva kerül bemutatásra.

Kulcsszavak: BME Gépész Szakkollégium, stratégiai döntés, MECE problémafa, Osterwalder-modell, mélyinterjú

1. BEVEZETÉS

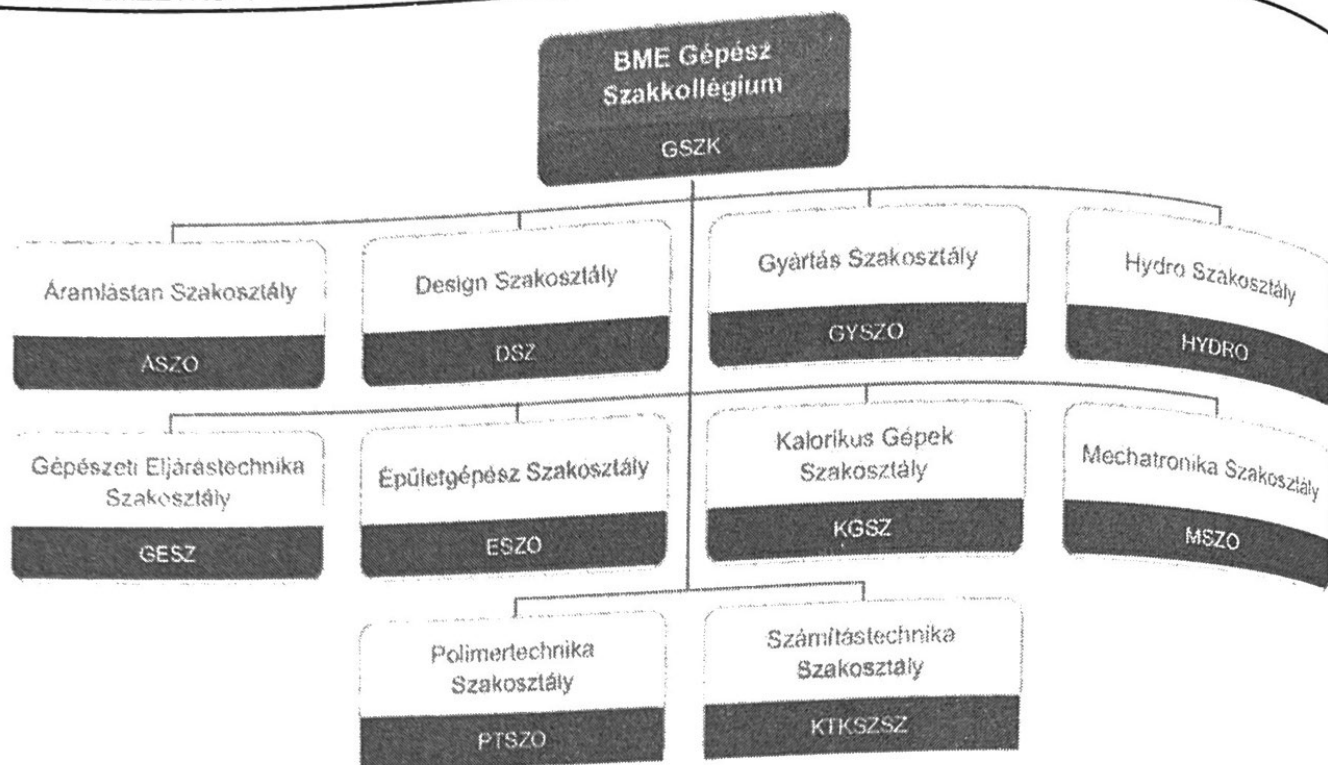
A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem Gépészmérnöki Karán a hallgatóknak lehetőségük van szabadidős tevékenységeiket szervezett formában gyakorolni, ennek érdekében 27 öntevékeny kör, és ezen belül 3 szakkollégium szolgálja látásmódjuk szélesítését. Az öntevékeny körök egyik fő csoportját a szolgáltató körök (kari rendezvények fotózása, videózása, hangosítása; sportszertár, kari újság, társasjáték-kölcsönző üzemeltetése; rendezvényszervezés; főzés) alkotják. A másik nagy csoport a szakmai köröket tömöríti magában, a karon oktatott területek közül szinte valamennyihez kapcsolható szakmai öntevékeny kör, más néven szakosztály.

A BME Gépész Szakkollégium 2012-ben alakult, 6 alapító szervezet közreműködésével (5 szakosztály; Gépészkari Hallgatói Képviselő). A szakkollégium a már létező szakosztályok fölé úgynevezett ernyőszervezetként épült fel. Néhány szakosztály az alapítás után csatlakozott a szakkollégiumhoz, egyes szakmai körök pedig az alapítást követően jöttek létre, a szakkollégium szervezete alatt kezdték meg tevékenységüket. A szakosztályok száma így jelentősen megnőtt (13), aminek következtében konfliktusok alakultak ki közöttük, kedvezőtlenül befolyásolva az ernyőszervezet működését. Ennek hatására 2017-ben a szakkollégium elveszítette minőségét, valamint 3 szakosztály elhagyta a szakkollégiumot.

A szervezet 2017/18. tanév során fennálló felépítését az 1. ábra mutatja. A kialakult helyzet alapján egyértelművé vált, hogy szükség van változásokra, jelen cikk pedig erre kínál megoldási csomagot.

¹ Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gépészmérnöki Kar

² Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar, Menedzsment és Vállalkozásgazdaságtan Tanszék



1. ábra

A BME Gépész Szakkollégium mint ernyőszervezet működése 2018 tavaszán

1.1. Környezetelemzés és célkijelölés

Egy szervezet stratégiájának, működési modelljének kialakítása csak egy alapos, szisztematikus környezet- és helyzelemzés alapján lehetséges. [1] A külső hatások elemzését, szekunder források alapján, a makro- és versenykörnyezetre vonatkozóan végeztük el. A szakkollégium belső környezetének – erősségeinek és gyengeségeinek – vizsgálatához a kvalitatív primer kutatás eredményei is segítséget nyújtottak.

A környezetelemzés szintézisét az 1. táblázatban látható SWOT-analízis segítségével végeztük el, és ebből vezettük le a stratégiai célt. Elemzésünk szerint a lehetőségek adottak egy fenntartható szakkollégiumi működéséhez, s a gyengeségek megadják az irányt az ennek érdekében megvalósítandó feladatok kijelöléséhez. Jelenleg a Gépész Szakkollégium potenciáljának, lehetőségeinek töredéke kerül kihasználásra, így Fejlesztő Stratégia (W-O) alkalmazása javasolt. A stratégiai cél eléréséhez kapcsolható feladatok strukturálásához a MECE problémafa modellt (azaz egy gráf, amely esetén a szervezet erőforrásai alapján kerültek összegyűjtésre a kezdetleges fejlesztési lehetőségek) használtuk fel. [2] Ezen problémafa jellegzetessége, hogy egy fejlesztési javaslat alatt lévő javaslatok egymást kölcsönösen kizárják, viszont a felettük álló fejlesztést teljes mértékben lefedik. [3]

1. táblázat. A SWOT-analízis eredménye

Erősségek (S)	Gyengeségek (W)	Lehetőségek (O)	Veszélyek (T)
Gépészet szinte minden területét átfogja a szervezet	Szakosztályok versenytársai egymásnak	Kedvező gazdasági környezet	Felsőoktatásba jelentkezők száma csökken
Nagy hallgatói bázis	Nem kialakult identitás, közösségtudat	Kedvező politikai-jogi környezet	Telített piac, sok versenytárs
Szakmaiság, közösség, gyakorlatiasság	Nem hatékony kommunikáció	Folyamatosan változó technológiai környezet (új alkalmazások stb.)	Hallgatók anyagi helyzete (társadalmi környezet)
Tanszékekkel való együttműködés, laborhasználat	Nincs pályamodell, hallgatók motivációhiánya	Gépészmérnöki Kar által erősen támogatott	Erősen leterhelt hallgatók
Jelentős szellemi erőforrás	Nem megfogalmazott célok, irányok	Jó képességű, tehetséges hallgatók	Elitizmus

2. PRIMER KUTATÁS

2.1. Cél és módszer

A primer kutatás alapvető gondolati íveként – a helyzetelemzésből levonható következtetések alapján – az alábbi három pillért határoztuk meg: célcsoportok számára nyújtott előnyök, a vevőérték; motivációk (a csatlakozáshoz; akik már benne vannak: az aktív, konstruktív részvételhez); elégedettségi faktorok (a működés minősége). A kutatás során kvalitatív módszereket alkalmaztunk, mélyinterjúkat készítettünk és fókuszcsoportos kutatásokat végeztünk. Vezetői döntési problémaként a következőt fogalmaztuk meg: „Hogyan tudja a BME Gépész Szakkollégium biztosítani a hosszú távú, sikeres működését?” Marketing kutatási problémaként pedig a következő kérdésre kerestük a választ: „Milyen tényezők befolyásolják a szakkollégiumi tevékenységben való részvételre irányuló motiváltságot?”

2.2. A mélyinterjús beszélgetések

16 db strukturált mélyinterjút készítettünk a szakosztályok vezetőségeivel (10, tanszékvezetőkkel (3) és más szakkollégiumi vezetőkkel (3), azzal a céllal, hogy segítsenek az összetett probléma strukturálásában, és a kutatási kérdések megfogalmazásában. A kérdéseket moderátorként a szituációhoz, a válaszadókhoz optimalizáltuk. Ezek a kérdések adták a beszélgetések vezérfonalát és egyúttal tagolták azokat [4]. A szakirodalmi iránymutatásoknak megfelelően a beszélgetések rögzítésre kerültek, az interjú szövegét begépeztük. [5] Ez a feltáró jellegű kutatás fontos támpontokat adott a későbbi, kvantitatív kutatáshoz.

2.3. A fókuszcsoportos kutatás

A fókuszcsoportos kutatások a BME Gépész Szakkollégium által rendezett 2018. szeptember 21-23-ig tartó GSZK Nyári Tábor elnevezésű táborában kerültek lebonyolításra, az eseményen tartott „workshopok” egyik állomásaként. A fókuszcsoportokban a 10 fős szervezői csapaton kívül 42 fő hallgató vett részt, 3 csoportba beosztva, 14-14 fővel. A kutatás célja az volt, hogy megismerjük a résztvevők véleményét, elvárásait, tapasztalatait a szakosztályok és a szakkollégium jelenlegi és jövőbeni működésére vonatkozóan. A kezdeti rövid bemutatkozásokat követően néhány tippjáték következett a szakkollégium történelméről, majd a szakosztályi tagság előnyeire, korlátjaira és a szakkollégiumi lét előnyeire vonatkozóan tettük fel kérdéseket és moderáltunk beszélgetéseket.

3. EREDMÉNYEK

3.1. A mélyinterjús beszélgetések

A szakosztályvezetőkkel készített interjúk során kiderült, hogy a szakosztályok az önálló működésre képes létszám elérése érdekében nem tudnak hosszútávú fejlődés fenntartásához szükséges követelményeket támasztani tagjaik felé. Az átlagosan 29 fős aktív tagságból mindössze a tagok fele (16) végez érdemi munkát a szakosztálya közösségéért, a többiek csak előadásokon, üzemlátogatásokon, csapatépítőkön vesznek részt. A mélyinterjúk során kiderült az is, hogy a szakosztálytagok nincsenek tisztában a szakkollégium működésével, annak értékeivel, lehetőségeivel.

Más szakkollégiumi vezetők az elismerés fontosságát és a presztízs jelentőségét hangsúlyozták a motiváció kapcsán, tapasztalataik szerint jól felállított jogosultsági- és követelményrendszerrel a tagok motivációja nő, magukénak érzik a rendszert, látják a helyüket, szerepüket, fejlődési lehetőségüket a szervezetben. Az interjúk során említésre került, hogy a szakkollégiumi működés egyik alappillére a tagfelvétel, hiszen ez az eseménysorozat az új tag első benyomása a szervezeti értékekről, kultúráról. Ha azt tapasztalja, hogy a felvételének önmagában értéke van, és a szervezeten belül komoly munka folyik, más hozzáállással kezd meg a szakkollégiumi tevékenységét.

3.2. A fókuszcsoportos kutatás

A résztvevők kiemelték, hogy azért éri meg szakosztálytagnak lenni, mert egy hasonló érdeklődésű szakmai társaságba kerülnek, továbbá jó kapcsolatépítési lehetőségekhez juthatnak, és a szakmai fejlődés is garantált. Emellett hangsúlyozták, hogy a szakkollégium nagyobb szervezetként nagyobb érdekérvényesítő képességgel bír. A szakosztály korlátoltságát abban látták, hogy csak egy tanszékkel van kapcsolatban, míg a szakkollégium széles területet fed le, ezáltal az teljes kari vezetéshez fordulhat bármilyen kérdés esetén, továbbá a cégek is szívesebben kommunikálnak egy szakkollégiummal, ez a szervezeti forma már ismert számukra, valamint nagyobb célközönséget is elérnek.

4. STRATÉGIAI MODELL FELÁLLÍTÁSA

4.1. Osterwalder-féle 9 elemes modell

A kutatásokból származó következtetések beépíthetők a BME Gépész Szakkollégium következő 5 évre vonatkozó üzleti modelljébe, a javaslatokat Osterwalder 9 elemes modellje alapján strukturáltuk [6]. A modellben egymásra épülő blokkok segítségével alakítható ki a stratégia. Jelen esetben a modell alkalmazását egyedivé teszi, hogy a szakkollégium tagjai a szervezet szolgáltatásainak fogyasztói és egyben az erőforrásai is.

A modell első 5 eleme a sikeres működés háttérét biztosítja: kiszolgált vevői szegmensek, igényeik, elvárásai; fogyasztók számára kínált értékek; kommunikációs csatornák; vevői kapcsolatok kialakítása, fenntartása; keletkező bevételek. Az ezt követő 4 elem stratégiai kulcsfejlesztéseket fogalmaz meg az elkövetkező időszakra vonatkozóan: kulcsforrások, amelyek az előző pontok ellátásához szükségesek; kulcstevékenységek a fejlődés érdekében; kapcsolatok kialakítása; felmerülő emberi, anyagi vagy egyéb erőforrásköltségek.

A legfontosabb modellelemeket kiemelve megállapítható, hogy a szakkollégium értékjavaslata 5 nagyobb értékcsomagból tevődik össze: elméleti szaktudás csomag („passzív”); gyakorlati szaktudás csomag („aktív”); közösségi csomag; soft skillek csomag; illetve a szakkollégiumi tagsággal járó kedvezmények csomag. További kiemelő modellelem a kulcstevékenységek-elem, ebben kerültek összegyűjtésre azok a változtatások, amelyek a fejlesztés nélkülözhetetlen lépései. A változtatások két dimenzió alapján kerültek osztályozásra (1 – 5 skálán): intenzitás (jelenleg mennyire jellemző a szervezetre az adott tevékenység megléte); illetve prioritás (mennyire szükséges a fejlesztés véghezvitele). A két tényező összeszorozásával adódik az intenzitásmátrix, amely segítségével megkapható a fejlesztés ideális sorrendje. A harmadik kiemelő tényező a költség szerkezet-változás, hiszen jelen esetben (a szakkollégiumra vonatkoztatott modell-interpretálás esetén) nem anyagi költségváltozásról van szó elsősorban, hanem emberi erőforrásigényről. Megállapítható, hogy új pozíciók definiálása szükséges a szakkollégium működésében (többek között tudásbázis-menedzser, mentor- és felvételi bizottságvezető, PR vezető), emellett érdemes újra definiálni a szakosztályvezetői fórum, a szakkollégium elnökségének, valamint a tagságnak a szerepét.

4.2. További kutatási lehetőségek

A hipotézisek megerősítéséhez kérdőíves kutatásra van szükség, amelyre a kérdések (szám szerint 32) felállításra kerültek. A kérdőívet a 2443 alap- és 804 mesterszakos (aktív státuszú) hallgató közül a 1,5 hetes kitöltési intervallum alatt 352 hallgató töltötte ki, az eredmények feldolgozása és azokból következtetések levonása a kutatás következő fázisa.

HIVATKOZÁSOK

- [1] Balaton, K. & Tari, E., Stratégiai és üzleti tervezés, Akadémiai Kiadó, 2014
- [2] Rasiel, E. M., The McKinsey way, The McGraw-Hill Companies Inc., 1999
- [3] Chevallier, A., Strategic thinking in complex problem solving, Oxford University Press, 2016
- [4] Veres, Z. & Hoffmann, M. & Kozák, Á, Bevezetés a piackutatásba, Akadémiai Kiadó, 2016
- [5] Gyulavári, T., Mitev, A., Z., Neulinger, G., Neumann-Bódi, E., Simon, J. & Szűcs, K., A marketingkutatás alapjai, Akadémiai Kiadó, 2015
- [6] Osterwalder, A. & Pigneur, Y., Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers, John Wiley & Sons, Inc. Hoboken, New Jersey, 2009