

DOKTORI ÉRTEKEZÉS

Duga Zsófia

Pécs, 2015

Pécsi Tudományegyetem
Közgazdaságtudományi Kar
Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola

**Az alumni szolgáltatások szerepe a hazai egyetemek
működésében**

DOKTORI ÉRTEKEZÉS

Készítette: Duga Zsófia

Témavezető: dr. Törőcsik Mária

egyetemi tanár

Pécs, 2015

Tartalom

1. Bevezető	1
1.1. Célok meghatározása	2
1.2. Kutatási kérdések.....	3
1.3. A dolgozat felépítése	4
2. Paradigmaváltás a felsőoktatásban. A felsőoktatás változó keretei, szerepe	6
2.1. Változó egyetemek	6
2.2. Globalizáció – nemzetköziesedés a felsőoktatásban	13
2.2.1. Mobilitási helyzetkép a felsőoktatásban	14
2.2.2. Mobilitási helyzetkép Magyarországon	18
2.3. Regionalitás a felsőoktatásban.....	24
2.3.1. Vállalkozó egyetemek és az innovációs politika - Clark- Etzkowitz- modell	27
2.3.2. Régióba ágyazott egyetemek - Goddard - modell.....	29
2.3.3. Régió – egyetemek kapcsolata - Molnár – Zuti - modell	34
2.4. A felsőoktatás és a verseny kapcsolata	37
2.5. Regionális versenyképesség a felsőoktatásban, hazánkban	41
3. Felsőoktatás - politikai irányvonalak hazánkban a rendszerátváltástól napjainkig.....	48
3.1. A felsőoktatás intézményrendszere hazánkban	51
3.2. A felsőoktatási rendszer finanszírozásának jellemzői hazánkban	55
3.3. Kereslet és kínálat alakulása a felsőoktatási piacon hazánkban	58
3.3.1. Bemeneti – input oldal	59
3.3.2. Kimeneti – output oldal	63
4. A felsőoktatási intézmények által nyújtott hallgatói szolgáltatások jellemzői a hallgatói életív szakaszaiban	67
4.1. Hallgatói szolgáltatások szerepe az alumni szolgáltatások kialakulásában.....	71
4.2. A felsőoktatási alumni rendszerek az Egyesült Államokban és Európában.....	76
4.2.1. Az alumni rendszerek sajátosságai az Egyesült Államokban	78
4.2.2. Az alumni rendszerek sajátosságai Európában	83

5. Összegzés a mai felsőoktatási piac jellemzőiről.....	88
6. Kutatási kérdésekből következő hipotézisek, a kutatás modell, kutatási módszerek.....	95
7. Az alumni rendszer működésének sajátosságai Magyarországon	100
7.1. <i>Hazai intézmények által végzett alumni tevékenységek jellemzői.....</i>	102
7.2. <i>Alumni rendszerek működtetésének szervezeti keretei</i>	105
7.3. <i>A hazai alumni rendszerek tagsági összetétele, tagsági forma típusai, regisztráció módja</i>	111
7.4. <i>A végzett hallgatókkal való kapcsolattartás gyakorlata a hazai felsőoktatási intézményeknél</i>	115
7.5. <i>Alumni tevékenységek rendszere a hazai felsőoktatási intézményi gyakorlatban</i>	119
8. Kutatás eredményeinek bemutatása, hipotézisek verifikálása	126
8.1. <i>Hazai és nemzetközi felsőoktatási intézmények alumni oldalai - elemzés</i>	126
8.2. <i>A hazai felsőoktatási intézményekben dolgozó alumni koordinátorok tapasztalatai.....</i>	128
8.3. <i>Diplomás Pályakövetési vizsgálat (DPR)</i>	132
8.4. <i>Végzett hallgatók véleménye</i>	138
8.5. <i>Alumni vezetőkkel, felsőoktatási szakértőkkel az intézményi gyakorlatokról</i>	140
8.6. <i>A hipotézisek verifikálása</i>	143
9. Összegzés	149
9.1. <i>Új vagy újszerű eredmények.....</i>	154
9.2. <i>További kutatási irányok</i>	160
10. Felhasznált irodalom.....	163
11. Melléklet	179
1. melléklet: A honlapelemzés során alkalmazott szempontrendszer leírása	179
2. melléklet: Kérdőív - Alumni koordinátorok körében végzett felméréshez.....	182
3. melléklet: Diplomás Pályakövető Rendszer kérdőív	184
4. melléklet: Forгатókönyv végzett hallgatókkal készített fókuszcsoporthoz megkérdezéshez	195

5. melléklet: Kérdéskatalógus szakértői mélyinterjúkhoz.	196
6. melléklet: Felsőoktatás finanszírozási modelljei az egyes országokban.....	197
7. melléklet: A hallgatók száma összes képzési szinten munkarend szerint 2009- 2013 között - Oktatási Hivatal, Felsőoktatási statisztikák 2012	199
8. melléklet: A hallgatók száma az egyetemi, főiskolai szintű, valamint alap-, mester- és osztatlan képzésben részt vevők ISCED képzési területek szerint 1) - Oktatási Hivatal, Felsőoktatási statisztikák 2012	202
9. melléklet: Felsőfokú végzettséget, valamint doktori fokozatot szerzettek száma képzési szintenként, munkarend szerint - Oktatási Hivatal, Felsőoktatási statisztikák 2012.....	203
10. melléklet: Egyetemi és főiskolai szintű oklevelet, valamint alap-, ill. mesterfokozatot szerzettek száma (1937- 2012) - Oktatási Hivatal, Felsőoktatási statisztikák 2012.....	205
11. melléklet: Nemzetközi Felsőoktatási rangsorok.....	205
12. melléklet: Felsőoktatási rangsorok Magyarországon.....	214
13. melléklet: Harvard Career Services jellemzői	219
14. melléklet: Nyugat-európai országokban működő intézmények alumni rendszerének sajátosságai	219
15. melléklet: Észak-európai országokban működő intézmények alumni rendszerének sajátosságai	223
16. melléklet: Dél-európai országokban működő intézmények alumni rendszerének sajátosságai	224
17. melléklet: Kelet-európai országokban működő intézmények alumni rendszerének sajátosságai	226
18. melléklet: Az Amerikai Egyesült Államokban működő intézmények alumni rendszerének sajátosságai	229
19. melléklet: A felsőoktatás költségvetési terveinek főbb elemei Magyarországon 2009-2015 közötti időszakban - <i>Forrás: Berács és tsai, 2015., 28.o.</i>	230
21. melléklet: Alumni rendszerek – Honlapelemzés	231
(Tekintettel a file nagy méretére CD- n csatolva.)	231
22. melléklet: DPR kutatás adatai, eredményei.....	231
(Tekintettel a file nagy méretére CD-n csatolva)	231
23. melléklet: Alumni szakértők körében végzett felmérés adatai, eredményei	231
(Tekintettel a file nagy méretére CD-n csatolva)	231

Ábrák jegyzéke

1. ábra: Egyetemek történelme	8
2. ábra: Tanulási célú áramlás a világban	16
3. ábra: Bejövő és kimenő, hazai és külföldi hallgatók arányában ábrázolt változás a külföldi hallgatók számát illetően 2001 és 2012 között néhány közép-európai országban	20
4. ábra: Erasmus hallgatói mobilitás Magyarországon 1998-2013.....	23
5. ábra: A Triple-Helix modell.....	27
6. ábra: Tudástranszfer modell	29
7. ábra: A felsőoktatási intézmény és a régió érintkezési felületének zárt modellje	30
8. ábra: A felsőoktatási intézmények és a régió viszonyát befolyásoló országos politikák	31
9. ábra: Regionálisan elkötelezett több csatornájú és több fokozatú egyetemek modellje	33
10. ábra: Az egyetemek helyi gazdasági hatásai.....	34
11. ábra: Egy nemzetközileg sikeres, a helyi gazdaság és társadalom igényeit kielégítő virtuális egyetem modellje	35
12. ábra: A felsőoktatás intézményhálózata 1990	43
13. ábra: A felsőoktatás intézményhálózata 2009	44
14. ábra: A felvett viszonyszám az alapképzésekre a legjobb 30 és a leghátrányosabb helyzetű 30 kistérségre vonatkozóan	46
15. ábra: A felsőoktatás új képzési szerkezete 2006-tól Magyarországon	52
16. ábra: A háromciklusú képzési struktúra és az Európai Kreditátviteli Rendszer (ECTS), az oklevélmellékletek alkalmazásának szintje a bolognai folyamathoz csatlakozott országokban.....	54
17. ábra: A Magyar felsőoktatás hallgatói létszáma (1990-2012)	59
18. ábra: Különböző finanszírozási formákra felvettek számának alakulása 2008-2014 között.....	60
19. ábra: Az első helyen nappali tagozatos alapképzést és felsőfokú szakképzést megjelölők száma és a jelentkezők között az adott évben érettségizettek száma és aránya	61
20. ábra: Első diplomát elérők száma összevont képzési területenként 2006-2014.....	63
21. ábra: A 25-64 éves felsőfokú végzettségűek képzettségi struktúrája a népszámlálások alapján 2001-2011 között	64
22. ábra: Potenciális hallgató típusok élettempó és értékorientáció alapján	68
23. ábra: Külföldi hallgatók fő egyetemválasztási szempontjai (1-5 skála)	69
24. ábra: Hallgatói tanácsadás modellje	72
25. ábra: A karrier irodák, diáktanácsadó központok fő tranzakciói stakeholderei mentén	73
26. ábra: Az alumni szervezetek sajátosságai az Egyesült Államokban.....	81
27. ábra: Intézményi elkötelezettség kialakításának folyamata	157

Táblázatok jegyzéke

1. táblázat: Az Első – Második – Harmadik Generációs Egyetemi modellek jellemzőinek összevetése.....	11
2. táblázat: Külföldi hallgatók a magyar felsőoktatásban.....	18
3. táblázat: Külföldi hallgatók a Magyar felsőoktatásban ország-csoportonként 2012/2013-ban.....	19
4. táblázat: Külföldi hallgatók a jelentős hazai képző intézmények idegen – nyelvi programjain (2012/2013-as tanév).....	21
5. táblázat: A felsőoktatás regionális szerkezete, 1994.....	44
6. táblázat: A felsőoktatás regionális szerkezete, 2005.....	45
7. táblázat: Felsőoktatási intézmények számának alakulása a fenntartó szerint Magyarországon (2005-2014).....	53
8. táblázat: A hallgatói – életív szakaszok főbb jellemzői.....	70
9. táblázat: Életpályán átívelő tevékenységtípusok mátrixa.....	74
10. táblázat: Jelentkezők számának megoszlása régióként.....	90
11. táblázat: Az egyes kutatási módszerek az alábbiak szerint alapozták meg a kutatási kérdések megválaszolását, a hipotézisek elfogadását vagy elvetését.....	97
12. táblázat: Alumni tevékenység kezdete a hazai felsőoktatási intézményekben – alumni szakértők kérdőíves megkérdezése alapján.....	101
13. táblázat: Alumni honlap típusok az intézményekben, az alumni koordinátorok válaszai alapján.....	103
14. táblázat: Alumni tevékenység milyen szinten szerveződik az intézményben? (Válaszadók száma 21 fő).....	105
15. táblázat: Az adott működési szinten, mely szervezeti egység irányítása alá tartozik az alumni tevékenység végzése?.....	106
16. táblázat: Működik-e önálló alumni iroda az intézményben?.....	106
17. táblázat: Kik lehetnek az intézményben az alumni közösség tagjai?.....	112
18. táblázat: Az alumni tagságot igénylők milyen módon tudnak regisztrálni az alumni szervezetbe?.....	113
19. táblázat: A végzett hallgatókkal való kommunikáció során mely web2 alkalmazásokat használják?.....	116
20. táblázat: Milyen tevékenységeket végez az alumni iroda az Ön intézményében?.....	119
21. táblázat: Rendelkezik saját honlappal az alumni szervezet?.....	130
22. táblázat: Összefüggés vizsgálata az önálló alumni oldal és az online regisztráció dominanciája között.....	131
23. táblázat: Az intézmény vezetése megfelelő hangsúllyal foglalkozik-e, az alumni rendszer működtetésével?.....	131

1. Bevezető

Az elmúlt néhány évtizedben erőteljes változások mentek végbe a felsőoktatási piacon, ami napjaink információs társadalmának egyik meghatározó és kétségkívül leginkább dinamikusan növekvő ágazatává vált. Az egyetemek működésének, versenyképességének alapfeltétele, hogy a megváltozott, és folyamatosan változó piaci igényekhez rugalmasan és hatékonyan tudjanak alkalmazkodni. A felsőoktatásban szereszhető tudás átadása a 21. századra értékes árucikké vált, így világméretű verseny folyik a hallgatókért, oktatókért, az erőforrásokért. A felsőoktatási intézmények hosszú távon nem lesznek képesek sikeresen működni a globális felsőoktatási piacon vállalkozói, szolgáltatói, marketing szemléletű gondolkodásmód és cselekvés nélkül. A megváltozott igényekhez való alkalmazkodás szükségessé tesz egyfajta szemléletváltozást a felsőoktatási intézmények vezetői és munkatársai körében is, új módszerek, eszközök alkalmazását követeli meg a felsőoktatás rendszerében (Szolár, 2009). A nemzetközi tendenciákhoz igazodva napjainkban már a hazai felsőoktatási intézmények is elindították a munkaerőpiac igényeihez alkalmazkodó képzéseiket, idegen nyelvű képzéseiket, s e mellett különféle szolgáltatások nyújtására is törekednek (karrierközpontok, tanácsadás, tudományos együttműködés a vállalati szférával... stb.) a hallgatóknak, vállalatoknak. *A 21. században, egy egyetem versenyképességét, az oktatás minősége, a kutatások széles köre mellett a kapcsolt szolgáltatások sokszínűsége és minősége is meghatározza.*

Disszertációm célja, hogy bemutassam, napjainkban a felsőoktatási intézmények versenyképességének egyik meghatározó, kulcsfontosságú tényezője az intézmény által nyújtott kapcsolt szolgáltatások sokszínűsége és minősége. A disszertáció terjedelmi keretei nem teszik lehetővé, hogy a teljes hallgatói életpályát végigkísérve elemezzük a szolgáltatások rendszerét, ezért le kellett szűkítenünk a témát. Vizsgálatom középpontjában a felsőoktatási intézmények által nyújtott szolgáltatások egy szegmensét, az alumni szolgáltatások jellegét, az intézményi működésben betöltött szerepét vizsgálom nemzetközi kontextusba ágyazva.

Témaválasztásom aktualitását az adja, hogy hazánkban a felsőoktatási intézmények döntő többsége az alumni rendszer kialakításának kezdeti lépéseinél tart: adatbázis

kiepítés, alap-szolgáltatások nyújtása (regisztráció, hírlevelek, magazinok, öregdiák találkozók szervezése).

Úgy vélem egy koncepciózus, a piaci igények által vezérelt alumni tevékenység, szemléletváltást indukálhat a felsőoktatási intézmények döntéshozói körében, s hosszú távon elősegítheti a felsőoktatási intézmények versenyképességének javulását, a kapcsolatépítést a vállalkozói és a civil szférával, s jelentős bevételt generálhat az egyetemek számára.

Témaválasztásom közvetlen és személyes indoka: a Pécsi Tudományegyetem Általános Orvostudományi Kar munkatársaként tíz éve foglalkozom felsőoktatási marketinggel – ezen belül a pályaválasztókra irányuló beiskolázási marketinggel, hallgatói szolgáltatásokkal, valamint a végzett hallgatókat megcélzó alumni tevékenységgel. Tapasztalataim szerint – néhány kivételtől eltekintve – hazánkban a felsőoktatási intézmények még mindig nem végeznek tervszerű szolgáltatásfejlesztést, alumni tevékenységet. Állításomat alátámasztja az a tény, hogy a hazai felsőoktatási fórumokon is egyre gyakrabban felmerülő témakör az egyetemi szolgáltatások rendszerének fejlesztése, azon belül az alumni rendszerek kialakítása, hatékony működtetése. Ezen területre vonatkozó hazai szakirodalom rendkívül szűkös, a kutatások esetlegesek, az ország felsőoktatási intézmények alumni rendszereit, alumni tevékenységét átfogóan még senki sem vizsgálta. A kutatási eredményeink bemutatása így egyfajta hiánypótló szerepet is be kíván tölteni a hazai marketing szakirodalomban.

1.1. Célok meghatározása

Ezen fejezetben a disszertáció témájának vizsgálati céljait mutatjuk be, majd a kutatás hipotéziseire, és a vizsgálat metodológiai vonatkozásaira térünk ki. A disszertáció megírása során a magyar tudományos közlemények stílusát követve többes számot használok.

Az értekezés alapvető célja a hazai felsőoktatási intézmények által végzett alumni tevékenységek vizsgálata, az erős és kritikus pontok feltárásával, a fejlődés lehetséges irányainak a felvázolása, figyelembe véve a hazai felsőoktatási piac sajátosságait és a nemzetközi trendeket.

A felsőoktatás rendszerében napjainkban végbemenő változások révén előtérbe került a felsőoktatási intézmények vállalkozó, szolgáltató jellege. A szolgáltatások

körében kiemelt figyelem irányul a hallgatói, végzett hallgatói szolgáltatások rendszerére. A felmerülő hallgatói, végzett hallgatói igények hatékony kielégítéséhez alapvető elvárás, hogy megfelelő figyelmet szenteljünk a végzett hallgatói célcsoportok magatartásának, igényeinek feltérképezésére, megértésére. A felsőoktatási intézményeknek ismerniük kell, hogyan tudják az intézmények fenntartani a végzett hallgatók érdeklődését, hogyan tudják kielégíteni új típusú szükségleteiket, igényeiket, s ehhez milyen jellegű alumni tevékenység végezéséhez van szükség, s a tevékenység hatékonyságának fokozása érdekében ez hogyan fejleszthető tovább.

Vizsgálataink során nem szabad figyelmen kívül hagynunk azt a tényt, mely szerint a hazai felsőoktatási intézményeknek egyaránt meg kell felelniük a regionális elhelyezkedésükből, szerepkörükből adódó elvárásoknak, a mellett, hogy nemzetközi szinten tevékenykednek. Munkánkban elsődlegesen a hazai intézményi gyakorlat bemutatására, elemzésére törekedtünk, a nemzetközi gyakorlat vizsgálata a tendenciák azonosítására, a követendő példák felvetésére korlátozódik.

1.2. Kutatási kérdések

A kutatás kezdetén a rendelkezésre álló információk, és a témakörben szerzett több éves munkatapasztalat alapján az alábbi kutatási kérdéseket fogalmaztuk meg:

KK1: A hazai felsőoktatási intézmények életében jelentős változások mentek végbe az elmúlt néhány évben, melyek komoly mértékben befolyásolják az intézmények működését. Megjelent a verseny a felsőoktatás rendszerében is, az intézmények versenyeznek a legjobb hallgatókért, oktatókért, az erőforrásokért.

KK2: A magyar felsőoktatási intézmények versenyképességét a regionális elhelyezkedés determinálja.

KK3: A hazai felsőoktatási intézmények a megváltozott felsőoktatási környezet hatására kezdtek el szervezett keretek között intézményi alumni tevékenységet folytatni, elsősorban azzal a céllal, hogy hatékony működésük fenntartás érdekében külső forrásszerzési lehetőségeiket bővítsék.

A felmerült kutatási kérdéseinkre a szekunder elemzések során keressük a választ, mely a későbbiekben a kutatási hipotézisek alapjául szolgált.

1.3. A dolgozat felépítése

A disszertáció tíz fejezetben foglalja össze a vizsgált főbb kérdéseket és kutatásokat, melyek a hazai alumni rendszerek és alumni szolgáltatások működésének elméleti és gyakorlati vonatkozásait érintik, nemzetközi kontextusba helyezve. Az elméleti háttér vizsgálatát és a gyakorlati tapasztalatokat összegyűjtve kísérletet tettünk egy általános, a hazai felsőoktatási intézmények és piacok sajátosságait figyelembe vevő alumni rendszermodell kialakítására. Célunk egy, a gyakorlatban is alkalmazható modell kidolgozása, ami segítséget nyújthat a felsőoktatási szakemberek számára az alumni rendszerek kialakítása, működtetése és fejlesztése során.

Az első fejezetben a dolgozat szerkezeti és módszertani bemutatása történik, melyet követően a második és harmadik fejezetben elemezzük a felsőoktatás helyzetét, az új tudásalapú gazdaság kihívásai közepette. Kiemelten foglalkozunk a hazai felsőoktatás intézményrendszerével, nemzetközi és regionális szerepkörével, finanszírozási rendszerének sajátosságaival, a felsőoktatási környezet változásaival, az intézményekre váró új kihívásokkal, a felsőoktatási verseny sajátosságaival.

A negyedik fejezet áttekintést ad a hallgatói szolgáltatások fejlődéstörténetéről, nemzetközi és hazai rendszeréről, a hallgatói életív modell jelentőségéről. A dolgozat központi témájának bevezetéseként bemutatjuk az alumni mozgalmak fejlődéstörténetét, a nemzetközi gyakorlatot honlapelemzés, valamint a külföldi szakmai ösztöndíjak során tapasztalt intézményi gyakorlatok figyelembevételével.

Az ötödik fejezetben összefoglaljuk a felsőoktatási környezet változásait, a felsőoktatási piac jellemzőit, megválaszolva a kutatási kérdéseinket és kijelölve a további kutatási irányokat. A hatodik fejezetben kerülnek megfogalmazásra a hipotéziseink, valamint bemutatjuk a kutatási modellre épülő alkalmazott kutatási módszereinket.

A dolgozat hetedik és nyolcadik fejezete a disszertáció központi témájáról, a felsőoktatási marketing intézményi szerepéről, valamint a hallgatói szolgáltatások egyik kiemelt területéről a hazai intézmények által végzett alumni tevékenység sajátosságairól szól. A hazai helyzetelemzést a felsőoktatási intézmények alumni oldalainak elemzésével, az intézményi alumni koordinátorok körében végzett standard írásbeli megkérdezés eredményeinek segítségével, a végzett hallgatók körében elkészített fókuszcsoporthozos interjúk és hazai felsőoktatási és alumni szakértőkkel folytatott mélyinterjúk eredményeinek segítségével mutatjuk be.

A kilencedik fejezetben a kutatások eredményeire alapozva sor kerül a fontosabb eredmények összegzésére, a hipotézisek verifikálására, valamint kísérletet teszünk a hazai sajátosságokat figyelembe vevő alumni rendszermodell kidolgozására és bemutatjuk az új, javasolt kutatási irányokat. A tízedik fejezetben ismertetjük a felhasznált irodalmakat, forrásokat. A tizenegyedik fejezetben a kiegészítő mellékletek kaptak helyet.

2. Paradigmaváltás a felsőoktatásban. A felsőoktatás változó keretei, szerepe

A felsőoktatás több évszázados történetét követve láthatjuk, hogy minden változás egyfajta válaszreakció az aktuális társadalmi, gazdasági elvárásokra. A középkori egyetem eszméje az ipari forradalom és a francia polgári forradalom hatására került súlyos válságba, amelyből a Humboldt-i reform segítette ki azáltal, hogy az egyetemek működésének középpontjába a kutatás és az oktatás egységét állította (Deés, 2011., 20. o.). A klasszikus egyetemek megszűnését a nemzetállamok kialakulása indukálta, mert nem engedte érvényre juttatni a számukra fontos alapvető értékeket. Az ezt követő *amerikai modellnek* - amelynek alapelvét a társadalmilag és gazdaságilag is hasznosítható kutatások, és az erre épülő oktatás jelenti - a hatvanas évek óta kell szembenéznie az egyetemek alulról - a hallgatók és tanáraik kezdeményezésére szerveződő - demokratizálódó törekvéseivel. Azon törekvésekkel, amelyek az oktatás modernizációját, és az egyetem belső szervezetének átalakítását követelték (Deés, 2011, 20. o.). Ez az átalakulás jelenleg is folyamatban van, s e mellett – effektíve ezzel párhuzamosan – a felsőoktatási intézményeknek a felsőoktatás látványos expanziójával, és az ebből adódó finanszírozási problémákkal is meg kell küzdeniük (Hrubos, 2000b).

2.1. Változó egyetemek

Jelen változásokat a második világháború utáni gyors hallgatói létszámnövekedés indította el, melynek eredményeként az elitképzést a tömegképzés váltotta fel a felsőoktatásban (Barakonyi, 2009a). Míg a II. világháború előtt a tipikus felsőoktatási korcsoportok kevesebb, mint 10%-a járt egyetemre (*felsőoktatás elit szakasza*), addig az 1980-as években felsőoktatásban résztvevők aránya 35% fölé emelkedett, amely már a *felsőoktatás tömegessé válását* jelentette (Trowe, 1974). Az 1980-as évektől kezdve a hallgatói létszámnövekedés intenzitása a felsőoktatási intézményekben ugyan az előző két évtized arányaihoz képest lelassult, de összességében tovább folytatódott. A felsőoktatási ágazat az 1960-as évektől kezdődően minden tekintetben hatalmasra növekedett, melynek következtében megváltozott a felsőoktatási intézmények társadalmi-gazdasági szerepe, valamint intézményrendszere. Az ezredfordulóra a

felsőoktatásban történő részvételi arány átlépte az 50%-ot, mely által a *felsőoktatás* belépett az *általánossá váláshoz vezető szakaszába* (a ma még csak elméletileg értelmezhető 75% felett tekintik általánosnak a felsőoktatást). Ilyen körülmények között a felsőoktatás növekedése már megállíthatatlan, hiszen az egyén számára a kimaradás kockázata igen nagy (Hrubos, 2000b).

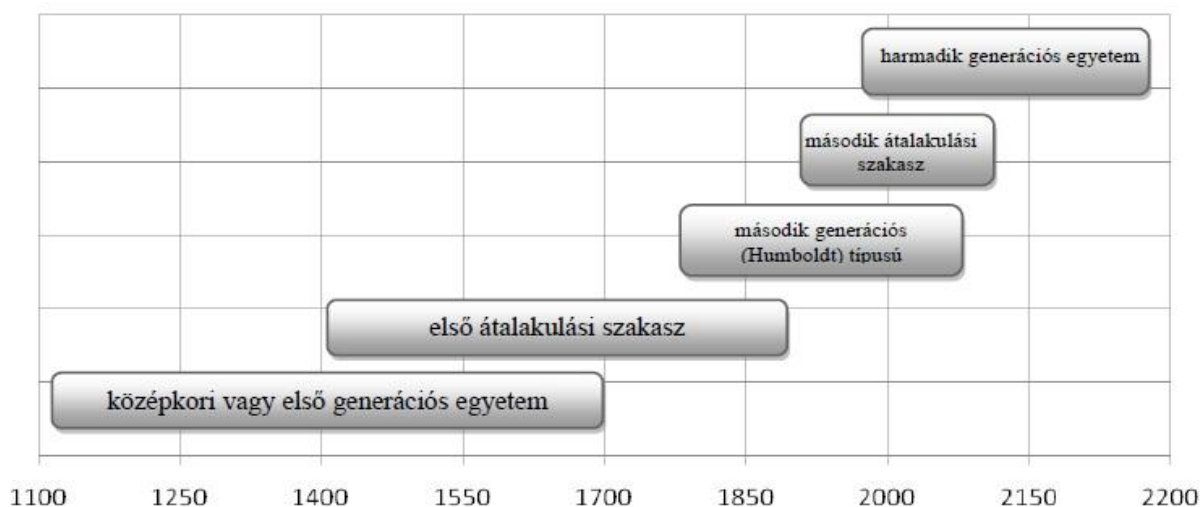
A felsőoktatás-kutatás elméleti és metodológiai alapjainak kidolgozásában döntő szerepet játszott *Burton R. Clark*, a Kaliforniai Egyetem professzora. Tanulmányaiban a felsőoktatási szektor jelenségeinek megértéséhez a főhatalmat gyakorló *három aktor* erejének összevetését vizsgálta (Clark, 1983). Alapsémájában - az előbb jelzett aktorok elnevezését némileg pontosítva – az akadémiai oligarchia (*a tudományosság*), az állami bürokrácia (*oktatási kormányzat*), és a *piac-változó* befolyásoló hatása – megfelelő elméleti keretet ad, hogy az egyes felsőoktatási modelleket, egy-egy ország felsőoktatási rendszerének jellegét értelmezhezzük (Clark, 1983). Ennek alapján különül el a felsőoktatás három - a tömegessé válás előtt jól megkülönböztethető -, eredeti modellje (Hrubos, 2000a):

- a brit modell (amelyben a főhatalom az akadémiai oligarchia kezében van, nincs verseny és nincs állami kontroll),
- a kontinentális európai modell (az állam finanszíroz és kontrollál, nincs verseny),
- az amerikai modell (nem értelmezhető az állami kontroll, a piaci verseny a fő mozgatórugó).

A 20. században végbemenő átalakulási folyamat során időről-időre változott az állam és a kormányzatok felsőoktatásban történő szerepvállalása. Az 1960-70-es évek időszakában a felsőoktatás támogatása kiemelten fontos, stratégiai jelentőséggel bírt az egyes kormányok számára. A felsőoktatást tartották a gazdasági növekedés, a társadalmi fejlődés mozgatórugójának. A felsőoktatási intézmények kapuinak hallgatók előtt való megnyitása volt a cél. A felsőoktatás finanszírozásában, irányításában felerősödött az állami szerepvállalás, a növekedés kormányzati kontroll mellett ment végbe. A támogatások hatására jelentős fejlesztések mehettek végbe: új tanszékek, képzési programok jöttek létre, lehetővé vált a tudományok gyors specializálódása (Hrubos, 1998). Az 1980-as évek közepétől az elhúzódó gazdasági válság hatására, elkezdtek apadni a felsőoktatás finanszírozására fordítható állami források, mely számos ország felsőoktatás finanszírozási gyakorlatát átalakította. *Felmerült a kérdés,*

valójában mi is az állam szerepe, feladata a felsőoktatás finanszírozásában (Berg, 1993). A fejlett nyugati országok kormányzatai kezdtek átállni az indirekt támogatási formára, azaz a költségvetési támogatások egy részét pályázati úton osztották szét, arra kényszerítve az egyetemeket, hogy külső pénzügyi forrásokat is keressenek működésük hatékony finanszírozásához (Neave, 1991). Mindezzel párhuzamosan a hallgatók létszáma jelentősen megnőtt, a hallgatóság összetétele heterogénebbé vált (társadalmi származás, előképzettség, motiváció, jövőbeli karriertervek), melynek hatására eltérő értékek, igények jelentkeztek a hallgatói oldalról is. Ugyanakkor a munkaadók köre is kibővült, akik szintén különböző igényeket, elvárásokat támasztottak a felsőoktatási intézményekkel szemben. Látható, hogy egyidőben, egymással párhuzamosan sokféle, eltérő érdek jelent meg (Hrubos, 1998). Mivel az egyetemek felelősséggel tartoznak a teljes társadalomnak, s nem követhetik kizárólag a saját érdekeiket, ez újfajta feladatok elé állította a felsőoktatási intézményeket (Hrubos, 1998). A gazdálkodás gondolata, gyakorlata teljesen idegen volt az egyetemek döntő többségétől, viszont a megváltozott kihívásokra reagálniuk kellett, így az 1980-as évek közepén megjelent a fejlett országokban a gazdálkodó, szolgáltató majd a 20. század végén a vállalkozó egyetem fogalma. Ezen fogalmak közös vonása, hogy az a felsőoktatási intézmények megváltozott funkciójára, gyakorlatára, missziójára utalnak. A három fogalom nem választható külön, összefüggnek, mert a fejlődés folyamatának időbeli változásait követik, s elősegítik egy-egy fejlődési korszakhatár lehatárolását (Hrubos, 2001) (1. ábra).

1. ábra: Egyetemek történelme



Forrás: Wissema, 2009. 4.0.

Európában az egyetemeket érintő kihívások, a globalizáció és a tudásalapú társadalom két átfogó európai politikát eredményezett: az európai felsőoktatás nemzetközi versenyképességét feladatul kitűző *Bologna folyamatot*, és az Európát a legversenyképesebb tudásalapú társadalommá átalakító, a kutatást, az innovációt és a tudáshoz való hozzáférést alapelveként valló *Lisszaboni stratégiát* (Barakonyi, 2004). Bár mindkét stratégiában szereplő versenyképességi célt nem sikerült maradéktalanul teljesíteni, a felsőoktatás számára mégis jelentős és gyors változásokat eredményeztek az elmúlt tíz évben a jelzett stratégiai dokumentumok. Az a terjedő felismerés, hogy az egyre inkább tudásalapú, globális gazdaságokban a felsőoktatás lehet a gazdasági versenyképesség egyik fő motorja, a szakpolitikákra is hatással volt, s a felsőoktatás egyre inkább a középpontba került. Ezt bizonyítja az OECD által készített nagyszabású felsőoktatási szakmapolitikai kutatás (OECD, 2008 in Berács, 2010a), de összecsengenek az eredmények az EUA (Európai Egyetemi Szövetség) 2010-es trend tanulmányával is (Sursock-Smidt, 2010).

Jelenleg a felsőoktatás rendszere egy újabb átalakulási folyamaton megy keresztül. Az egyetemek külső, valamint belső környezete is lényegi változásoknak van kitéve. A második generációs (2GU) egyetemi modell egyre inkább elmozdul az úgynevezett harmadik generációs (3GU) egyetemi modell felé (1. táblázat). Ezt az elmozdulást számos erő generálja, mely számos előnyt tud biztosítani az egyetemek számára, amennyiben sikerül megújulniuk. Hans Wissema (Wissema, 2009) 2009-ben kiadott „Towards the Third Generation University. Managing the University in Transition” című művében foglalta össze azon tényezőket, melyek a sikeres változáshoz szükségesek a felsőoktatási intézmények esetében (Wissema, 2009):

- Az egyetemek számára szükséges alternatív finanszírozási formák bevonása, ahhoz hogy továbbra is hatékony kutatómunkát tudjanak folytatni, megfelelő infrastrukturális háttérrel rendelkezzenek. Mivel jelentősen megdrágultak a kutatások, új versenytársak (vállalati kutatóközpontok, magán kutatóközpontok) jelentek meg a piacon, a megfelelő minőségű és hatékonyságú kutatómunka elvégzéséhez az állami finanszírozás keretei már nem elégségesek. A világ vezető egyetemei keresik az együttműködési lehetőségeket olyan vállalkozásokkal, melyek működése technológiai és a műszaki fejlődés által vezérelt. Az eddig elszigetelten folyó akadémiai és ipari kutatás egyre inkább összefonódik.

- Az egyetemek működését a *globalizálódás* folyamata is jelentősen befolyásolta. Az elmúlt néhány évtizedben a nemzetközi felsőoktatási piac jelentős átalakuláson ment keresztül. A 20. században az oktatásban is megindult a *nemzetköziesedés folyamata*, azaz a külföldi tanulási lehetőségek bővülésével az egyetemeknek már nem csak a regionális, országon belüli piacon kell harcba szállniuk a hallgatókért, hanem a nemzetközi oktatási piacon is jelen kell lenniük. S napjainkban már nem csak a hallgatókért, hanem a kutatókért, akademikusokért és a vállalati kutatási megbízásokért is harcba kell szállniuk ezen a globalizált felsőoktatási piacon. A verseny nyertesei azok az egyetemek lesznek, amelyeknek sikerül egy nemzetközi know-how hálózat középpontjába kerülni, egy olyan kiválósági helyé válni, ahol az akadémiai intézmények elvegyülnek az ipari és más típusú kutatóintézményekkel, és ahol a piac három szereplője közül egy sem hiányozhat: hallgató, akademikus és vállalat. A második generációs egyetemek (2GU) kizárólag a tudományra összpontosítottak és figyelmen kívül hagyták a létrehozott know-how piaci hasznosításának feladatát. A harmadik generációs egyetem ellenben aktívan törekszik a létrehozott tudás kiaknázására, hasznosítására és üzleti alapokra helyezésére, egy új, harmadik célt teremtve magának, amely egyenértékű a korábbi kettő, a tudományos kutatás és az oktatás fontosságával (Deés, 2011, 35. o.).
- Az egyetemek esetében versenyképességük megőrzéséhez szükségessé vált, hogy az oktatás és kutatás mellett üzleti tevékenységet is végezzenek. Az amerikai gazdaságban a 20. század második felében az új iparágak 80%-ban az egyetemi kutatásokon alapultak, ezért a felsőoktatást az Egyesült Államok gazdasági lényeges erejének tekintik. Az egyetemeken egyre növekszik a nyomás, hogy még az eddigieknél is aktívabb szerepet vállaljanak az innovációk felgyorsításában. A kérdés csak az, vajon képesek lesznek-e rá (Atkinson - Pelfreyi, 2010).
- Míg a második generációs egyetemek esetében a kutatási tevékenység jellege elsősorban monodiszciplináris volt, addig a harmadik generációs egyetemek esetében a kutatások jellege interdiszciplináris. Azaz, a tudósok, kutatók teamekben dolgoznak, s a teameken belül mindenki a saját szakterületén végez speciális kutatómunkát, s ezek eredményét összegzik. Az egyetemek új versenytársakkal is szembetalálták magukat, elsősorban külföldi, független kutatóintézetek „személyében”. Ezek az alkalmazott kutatásokkal foglalkozó szervezetek idővel olyan csúcsintézményekké nőttek ki magukat, mint pl. a NASA (National Aeronautics and Space Administration) vagy a CERN (European

Organisation for Nuclear Research). Ugyanakkor a vállalati kutatások szabad utat nyitottak az együttműködések előtt, az IT vállalkozások szárnyalása pedig szakmai kihívást és számos lehetőséget adott az egyetemeknek a felhalmozott tudás hasznosítására és értékesítésére (Deés, 2011, 37. o.).

- A változás ötödik jelentős mozgatója a *nagymértékű hallgatói létszámexpansió*, mely az 1960-as években indult el Európa nyugati országaiban, s az 1980-as évek végén Európa keleti országaiban. A hallgatói létszámnövekedés szükségessé tette az állami források növelését, amely növekvő állami kontrollt és bürokratikus szervezeti működést eredményezett. A hallgatói létszámnövekedés hatására a hallgatóság összetétele heterogénebb lett (eltérő származás, anyagi helyzet, előképzettség, igények), s a létszám növelése csakis a minőségi oktatás kárára valósulhatott meg. Már nem „elitképzés” folyt az egyetemeken, hanem „tömegoktatás”. Az egyetemek a változó feltételekre reagálva ismét arra törekednek, hogy speciális, kis létszámú kurzusokat (elitképzést) biztosítsanak a legtehetségesebb diákok számára.

1. táblázat: Az Első – Második – Harmadik Generációs Egyetemi modellek jellemzőinek összevetése

	Első Generációs Egyetemek	Második Generációs Egyetemek (2GU)	Harmadik Generációs Egyetemek (3GU)
Céljai	oktatás	oktatás és kutatás	oktatás, kutatás, tudásmegosztás (know how hasznosítása)
Szerepe	igazság keresése, védelme	természet felfedezése, törvényszerűségek, összefüggések feltárása	értékek teremtése
Módszere	skolasztikus	monodiszciplináris (modern tudomány)	multi – interdiszciplináris (modern tudomány)
Kimenet/Létrehoz	szakembereket	szakembereket és tudósokat	tudósokat, tudásmunkásokat, vállalkozókat
Orientáció	egyetemes	nemzeti	globális
Nyelv	latin	nemzeti nyelvek	angol
Szervezet felépítése	nemzeti egyetemek, kollégiumok	karok	egyetemi intézetek
Vezetőség	kancellári (főhatóság)	akadémikusok	professzionális menedzsment
Finanszírozás módja	közvetlen	közvetlen fenntartói, pályázati és tandíj (költségtérítéses)	közvetlen fenntartói és különböző – állami, vállalati – megrendelések, tandíjak, pályázatok

Forrás: Saját szerkesztés (Majó, 2009 munkája alapján)

A modernkori egyetem különböző típusai (gazdálkodó-szolgáltató- vállalkozó-harmadik generációs egyetem) nem választhatóak egymástól élesen külön. Mindegyik típus az egyetemek fejlődési folyamatának része, kihagyhatatlan lépése volt a továbbfejlődés érdekében. Szükségszerű volt az egyetemi menedzsment szemléletváltása (gazdálkodó egyetem), a piaci igényeknek megfelelő szolgáltatáskínálat kialakítása és a szolgáltató (elsősorban kutatói és oktatói) tevékenységek koordinációja (szolgáltató egyetem). Mégis a vállalkozói vagy - annak kiterjesztése után már - a harmadik generációs egyetem az, amiről elmondhatjuk, hogy a középkori, majd a Humboldt-i modell után egy olyan fejlettségi állapotot tükröz, aminek elérésével az egyetemi szféra viszonylagos nyugalomba kerülhet, s a következő külső környezeti hatások kihívásai (amelyek azért már látszanak körvonalazódni) előtt egy kicsit megpihenhet (Hrubos, 2001).

*Mind a vállalkozói, mind a harmadik generációs egyetemek jellemzője, hogy legsikeresebb és legjövödelmezőbb területei a műszaki innováció és technológiafejlesztés. Ezek szolgálnak alapjául a kapcsolódó iparágak hasznosításának és az ipari kapcsolatépítésnek egyaránt, s ezeken a területeken lehet a leglátványosabb, leggyorsabb és leginkább számszerűsíthető eredményeket elérni. A Thorp-i¹ (Thorp-Goldstein, 2010) és a Wissema-i² (Wissema, 2009) definíció azonban már előre jelezi a változtatás szükségességét: túl kell lépni a műszaki, technológiai fejlesztéseken, el kell mozdulniuk, nyitniuk kell az egyetemeknek a társadalom irányába. Mindketten egy olyan következő fejlődési állomást írtak le, amelynek még nagyon kevés követője van (azok is leginkább amerikai, angol egyetemek). Ez az ajánlás, ami a vállalkozói egyetem jellemzőit kiterjesztve elvezet egy új generációs egyetemi modell felé, és ez az új „generációs sajátosság”, a *társadalomorientáltság és a fenntarthatóság*.*

Már napjainkban is, de a jövőben mindenképpen olyan társadalmi és természeti környezeti problémákkal kell majd szembenézniük és megküzdenniük a felsőoktatási intézményeknek, amely a műszaki megoldásoktól a társadalom által megkövetelt fejlesztésekre irányítja majd a figyelmet. A harmadik generációs folyamat kiegészül

¹ Thorp, H. – Goldstein, B. (2010): A vállalkozói egyetem felismeri, az innováció mozgatórugója a bölcsészettudomány, a nagy *társadalmi problémák* által gyarapodik, vallja, hogy megvalósítás nélkül nincs innováció, a kultúrát a struktúra elé helyezi és ösztönzi az egyetem és a vállalkozások közötti kapcsolatépítést.

² Wissema, J.G. (2009): A harmadik generációs az az egyetem, amely új tudást teremt és az oktatást ennek a tudásteremtési folyamatnak rendeli alá. Legfontosabb feladata, küldetése és egyben sajátossága is az általa generált tudás értékeinek közvetítése a társadalom felé.

társadalmi és gazdasági innovációs folyamatokkal is, tehát a modell egyre inkább társadalom-orientálttá válik. Ehhez azonban szükség van a klasszikus harmadik generációs egyetem műszaki fejlesztés-orientációjára, mert ez biztosítja a társadalom felé azt az transzparenciát, amely által kellőképpen elfogadottá válhat, hogy később aktív szerepet vállalhasson a gazdasági és társadalmi innovációkban is. Magyarország élvonalbeli egyetemei jelenleg a műszaki innovációk hasznosításánál tartanak, ezt hivatottak szolgálni – szinte kivétel nélkül pályázati forrásból finanszírozott, ezért közvetve az állam által generált, támogatott – technológia transzfer szervezetek megalakításával is. Az átalakult, némiképp kiterjesztett modellben a társadalom szolgálata miatt az államnak, és a társadalmi szervezeteknek is nagyobb szerepet kell majd vállalniuk a finanszírozás és a társadalmi problémák képviselete területén. De a vállalatok sem szorulnak háttérbe, mert az új technológiai fejlesztések alkalmazása, a társadalmi szerepvállalás (CSR) image-e, és ennek profíthatásai új lehetőségeket nyitnak meg előttük az éles piaci versenyben. (Deés, 2011, 31-32. o.)

A felsőoktatás rendszere folyamatosan változik, reagálva a társadalmi, gazdasági igények változásaira, bővüléseire. A 21. század egyetemei, felsőoktatási intézményei az egyetemek klasszikus funkcióit megtartva már szolgáltató szervezatként, „tudásszolgáltató vállalatként” is tevékenykednek, az oktatás, kutatás mellett alapfeladatuknak tekintik a tudás, találmányok társadalmi hasznosítását is. Mindemellett a globalizáció, nemzetköziesedés jelentette folyamatos kihívással és ezzel párhuzamosan a régióba ágyazottság feladatkörébe is meg kell küzdeniük.

2.2. Globalizáció – nemzetköziesedés a felsőoktatásban

A 21. század meghatározó jelentőségű globális társadalmi-gazdasági folyamata a tudásalapú gazdaság kiépülése. A mai modern egyetemek tevékenysége magában foglalja: “A kutatási tevékenységre alapozott képzések révén keletkező új kompetenciák átadását a gazdasági élet szereplői részére. Az új technológiai ismeret és tudás birtoklását (szabadalmak és egyéb szellemi tulajdonjogok), valamint ezek saját (egyetemi spin-off cégek alapítása), és külső (vállalatok, közintézmények) hasznosítását. A szakpolitikák formálásához való hozzájárulást (beleértve tanácsadó testületekben való részvételt), a társadalmi felelősségvállalást az intézmény közvetlen térségében, régiójában, a helyi igények kielégítését, a regionális munkaerőpiac és a

helyi társadalom értelmiségi központjaként való működést” (Farkas – Vilmányi, 2009). Ebben a típusú gazdaságban csak azok az országok, régiók lehetnek versenyképesek, amelyek a termelési szerkezetüket a magas hozzáadott (tudás) értéket tartalmazó termékek és szolgáltatások előállítására képesen alakítják át (Gál, 2005). A versenyképesség fogalmának a régiók szintjére való kiterjesztése olyan rendezőelvként szolgál a helyi gazdaságfejlesztés, a területfejlesztés és a regionális innovációs politika számára, amely hosszabb távon meghatározza a régió fejlesztési stratégiájának irányait, illetve a versenyképesség javításának prioritásait (Lengyel, 2005b). *A nemzetközi versenyképesség alapfeltételeit ugyanis a regionális, és helyi erőforrások minősége teremtheti meg, melyben kiemelkedő szerepe van a tudásnak, és a hozzá kapcsolódó szolgáltatásoknak* (Duga, 2010). *“A tudásalapú gazdaságokban, az innovációs rendszer szereplői közötti kapcsolatok és együttműködések nélkülözhetetlenek a tudás megszerzésének, felhalmozásának, valamint terjesztésének a folyamatában, ennél fogva az egyetemek egyre nagyobb szerepet játszanak a társadalmi-gazdasági fejlődésben a tudományos ismeretek bővítése, terjesztése révén”* (Inzelt, 2004). Ezen állítás jól példázza, hogy számos csúcstechnológiai régió kialakulásában kulcsszerepe van a helyi egyetemeknek (Szilícium völgy, Cambridge és Boston környéki régiók). *Az egyetemek feladata a tudományos és innovációs értékteremtés* (Náray – Szabó, 2011), *amely nem országhatárokon belül, hanem nemzetközi keretekben érvényesülhet hatékonyan.*

2.2.1. Mobilitási helyzetkép a felsőoktatásban

A nemzetközi felsőoktatási mobilitás gyökerei egészen a középkorig, az első egyetemek alapításáig nyúlnak vissza, bár tény, hogy mint „tömeges, széles körben elterjedt jelenség”, gyakorlatilag a 20. század 80-as éveitől figyelhető meg. *A fejlett, korszerű közlekedési lehetőségek és logisztikai rendszerek révén, a 21. században minden eddiginél nagyobb lendületet vett a migráció általában, és annak tanulmányi célú területe is* (L.Rédei, 2009). A világ országaiban a felsőoktatás rendszerében jelenleg közel 130 millió hallgató tanul (Opendoors, 2014), s a hallgatók közül megközelítőleg 4,5 millió fő - 1995-ben még csak 1,7 millió, 2005-ben már közel 3,5 millió - külföldi státusúnak minősül. Egyes becslések szerint a világ országaiban a felsőoktatásban tanuló hallgatók száma 2020-ra elérheti a 250 millió főt - akik közül közel 8 millió fő lesz várhatóan külföldi státusú, s az európai országokban a *külföldi*

hallgatók száma dinamikusabban fog növekedni, mint a hazai hallgatóké (Opendoors, 2014).

Az Európába áramló diákok közel fele Európán belülről, 17% -uk Afrikából, 1/5 részük Ázsiából, 8%-uk Amerikából, 1%-uk pedig Ausztráliából érkezik (Feith et al., 2006). Az Európai Unió legnagyobb küldő országának Németország tekinthető. Magyarország a világ GDP-jének a termelésében betöltött szerepét meghaladó mértékben, kb. 0,6%-kal részesedik a külföldi hallgatókból (Berács, 2010a). A hallgatók tanulás célú mobilitása esetén a legkedveltebb célpontnak továbbra is az Egyesült Államok – külföldi hallgatók, mintegy 20% az USA-t választja – tekinthető, amit az Egyesült Királyság (11%), majd Kína (8%), Franciaország (7%), Németország, Ausztrália (6-6%), Japán (3%) (Opendoors, 2014). A célországokat vizsgálva megállapíthatjuk, hogy a külföldi diákokat fogadó első nyolc ország a hallgatók közel 66%-át birtokolja (Opendoors, 2014). Ezen adatok alapján továbbra is érvényes Berács 2003-as megállapítása, mely szerint a *diákáramlás a kevésbé fejlett országokból a fejlett országokba irányul (Berács, 2003a).*

Mit is értünk az oktatásban a mobilitás fogalma alatt? *Hatos Pál és Rédei Mária is azonosan definiálja a felsőoktatási tanulmányi mobilitást: „egy adott országból külföldre vagy külföldről az adott országba irányuló fizikai mobilitást értünk, amelynek célja felsőoktatási, képzési illetve képzéshez kapcsolódó kutatás céllal szervezett programokon történő szervezett vagy egyéni részvétel.” (Hatos és tsai, 2005), (Rédei, 2006). Ezen belül a mobilitásnak három típusát különböztetjük meg (Hatos és tsai, 2005):*

- *diploma-mobilitás:* aminek a célja végzettség megszerzése egy másik ország felsőoktatási intézményében
- *kredit-mobilitás:* ami a résztvevők hazai képzésébe illeszkedő, abba beszámított külföldi résztanulmányok folytatására irányul
- *program-mobilitás:* ami az ösztöndíjas mobilitások tipikus formája és rövidebb idejű, tanulmányi, kutatói célú külföldi tartózkodást jelent.

Hatos-Lukács-Kohut megkülönböztet még *egy negyedik típusú mobilitási formát* is, mely az *intézményi mobilitás:* A szervezet teljes helyi campus létesít, vagy helyi intézménynek lesz külföldi tulajdonosa (Hatos és tsai, 2005). Mindezt a globalizáció

következményeinek tekinthetjük, mert a külföldi felsőoktatási intézmény oda települ, ahol potenciális hallgatók vannak (Kuráth, 2007a).

A felsőoktatás nemzetközi jellegét elsősorban az angol nyelvű képzési programok és az angolszász felsőoktatási modellek határozzák meg (Hatos és tsai, 2005). Az angolszász felsőoktatásának legfontosabb jellemzője a szint- és színvonalbeli tagoltság, a diák és tanár mobilitás, valamint az általuk ösztönzött verseny. Az egyes intézmények képzése közötti színvonalbeli különbséget az oktatás, a kapcsolt szolgáltatások minősége, a tandíjak igen széles skálája is jelzi (Kuráth, 2007a). Míg az Egyesült Államok felsőoktatásában a diák mobilitás az intézmények versenyének, és így fejlődésének legfontosabb mozgatórugója (Lajos, 2005), addig Ázsiában a hallgatók által teremtett keresleti igény a mobilitás fő mozgatóereje (Hatos és tsai, 2005).

2. ábra: Tanulási célú áramlás a világban



Forrás: The Parthenon Group, 2014

Az Európai Unió államaiban a diákok általában tanáraik nemzetközi kapcsolatai alapján választanak külföldi intézményt. Így nem jön létre a diákok vándorlása, mely kijelöli a kevésbé jó egyetemektől a jó felé mutató irányokat, nem állítja sorba az európai egyetemeket keresettségük szerint, a mobilitás nem indít el az intézmények között fejlődést generáló versenyt (Lajos, 2005). Az EU tagországaiban a felsőoktatásban tanuló hallgatóknak 10-15% nevezhető mobilnak, ennyi diák tölt el hosszabb-rövidebb időt külföldön felsőfokú tanulmányainak ideje alatt (Tóth, 2005). A hallgatók egy része szervezett módon vesz részt különféle mobilitási programokban, azaz intézmény kapcsolatai révén jut el külföldre. Másik részük maga keres programot, melyen részt vehet.

Általános tapasztalat, hogy a fejlettebb országok hallgatói körében az utóbbi években csökken a *szervezett mobilitás* vonzereje, s ők egyre inkább az *egyéni utakat* preferálják. Tipikusnak mondható, hogy míg az ázsiai hallgatók teljes képzést nyújtó, önköltséges képzésen vesznek részt (migráció, kedvezőbb gazdasági helyzet, magasabb szociális státus), addig az európai diákok saját kontinensükön, kétoldalú mobilitás keretében, rövid időtartamú, főként ösztöndíjas programokon vesznek részt (Hatos–Lukács – Kohut, 2005). Európában a Bolognai, és a Sorbonne nyilatkozat is kiemelte az Európai Felsőoktatási Térség (EFT) létrehozásának szükségességét, mely kulcstényező lehet a polgárok mobilitásának és munkaerőként való alkalmazhatóságának elősegítésében, és az európai kontinens országainak általános fejlesztésében. A nyilatkozat aláírói úgy vélték, hogy ezen intézkedések révén lényegesen megnő a diákok - képzések, intézmények és országok közötti - mobilitásának lehetősége, másrészt mivel jelentősen könnyebb lesz az oklevelek elismertetése, javulhatnak a munkavállalási kilátásaik is az európai munkaerőpiacon (Duga, 2012).

A térbeli mobilitás a társadalmi felemelkedés egyik lehetséges csatornája. Magyarország a rendszerváltozást követően - a határok átjárhatóságának biztosításával - tudott bekapcsolódni a nemzetközi folyamatokba. Hazánkba érkeztek olyan külföldi tulajdonú oktatási intézmények, akik idegen végzettség megszerzésének lehetőségét kínálták, megjelentek a külföldi diákok magyarországi képzések résztvevőiként, s a magyar hallgatók számára is biztosítottá vált a lehetőség, hogy külföldi intézményekben tanulhassanak. A tanulmányi célú mozgás, amelynek a fogalmi elhelyezkedése a befogadási lehetőségek között meghatározott, egy kis szeletét jelenti a

mozgásnak. A világban a tanulási célú mozgás egy dinamikusan növekvő csoportot jelent (Rédei, 2011).

2.2.2. Mobilitási helyzetkép Magyarországon

A hazai egyetemek nemzetközivé válásának az egyik legfeltűnőbb jele, hogy jelentős számban jelentek meg a külföldi hallgatók az országban. Magyarországon az első idegen nyelvű képzéseket az orvosképzéssel, mérnökképzéssel foglalkozó egyetemek indították el az 1980-as években (Duga, 2012).

2. táblázat: Külföldi hallgatók a magyar felsőoktatásban

Megnevezés	2001/2002	2005/2006	2009/2010	2012/13
Összes hallgató	349301	424161	370331	338467
Ebből külföldi hallgató	11783	14491	18154	20694
Külföldi hallgató %	3,4	3,3	4,9	6,1
Nappali hallgató	192974	231482	242701	233678
Ebből külföldi hallgató	8556	10974	15035	17987
Külföldi hallgató %	4,4	4,7	6,2	7,69

Forrás: Saját szerkesztés (Berács és tsai, 2014, alapján)

Hazánkban a külföldi hallgatók aránya 2010-ben elérte a 4,9%-ot (Berács, 2011), s bár ez a közép-kelet-európai országok átlagához képest magas arány, az európai uniós aránytól jelentősen elmarad. A hazai felsőoktatásban (2. táblázat) az összes hallgatói létszámot tekintve csökkenő tendencia jellemzi, addig a hazánkban tanuló külföldi hallgatók száma folyamatos növekedést mutat (közel 43%-os növekedés tapasztalható 2005-2012 között).

A hazánkba érkező külföldi hallgatók 80%-a állami fenntartású intézménybe jár, s többségük költségtérítéses alapképzésen vesz részt (Szemerszki, 2005). Az ide érkező hallgatókat több mint 120 országból fogadjuk, s létszámuk 2012-ben, már 20.000 fő felett volt (2. táblázat). Piaci szempontból három nagy stratégiai csoportra érdemes osztani a küldő országokat: szomszédos országok, Európa egyéb országai, más földrész országai (3. táblázat). Az ide érkező hallgatók jelentős része a környező országok magyarlakta településeiről érkezik, s magyar nyelven tanul. Ezen hallgatókat a magyar állampolgárokkal azonos jogok illetik meg (Kuráth, 2007a, 35. o.). Számuk azonban az

elmúlt tíz évben stagnált, vagy csökkent, melynek oka a demográfiai változásokra, és a határon túl megnyitott magyar nyelvű képzési központok létrejöttére és a globalizációra vezethető vissza (Berács és tsai, 2014).

3. táblázat: Külföldi hallgatók a Magyar felsőoktatásban ország-csoportonként 2012/2013-ban

Szomszédos ország	Fő	Európa	Fő	Más földrész	Fő
Szlovákia	2436	Németország	2528	Irán	1025
Románia	2308	Norvégia	856	Izrael	739
Szerbia	1465	Svédország	451	Nigéria	639
Ukrajna	1269	Spanyolország	447	Törökország	583
Ausztria	175	Franciaország	335	USA	456
Horvátország	113	Nagy-Britannia	322	Kína	331
		Olaszország	253	Dél-Korea	298
		Ciprus	244	Japán	259
		Írország	224	Vietnám	234
		Oroszország	199	Szaúd-Arábia	226
		Görögország	167	Kanada	198
		Izland	125		
		Lengyelország	109		
		Portugália	107		
Összesen	7766	Összesen	6367	Összesen	4988
Ország csoport %	37,53%	Ország csoport %	30,77%	Ország csoport %	24,10%

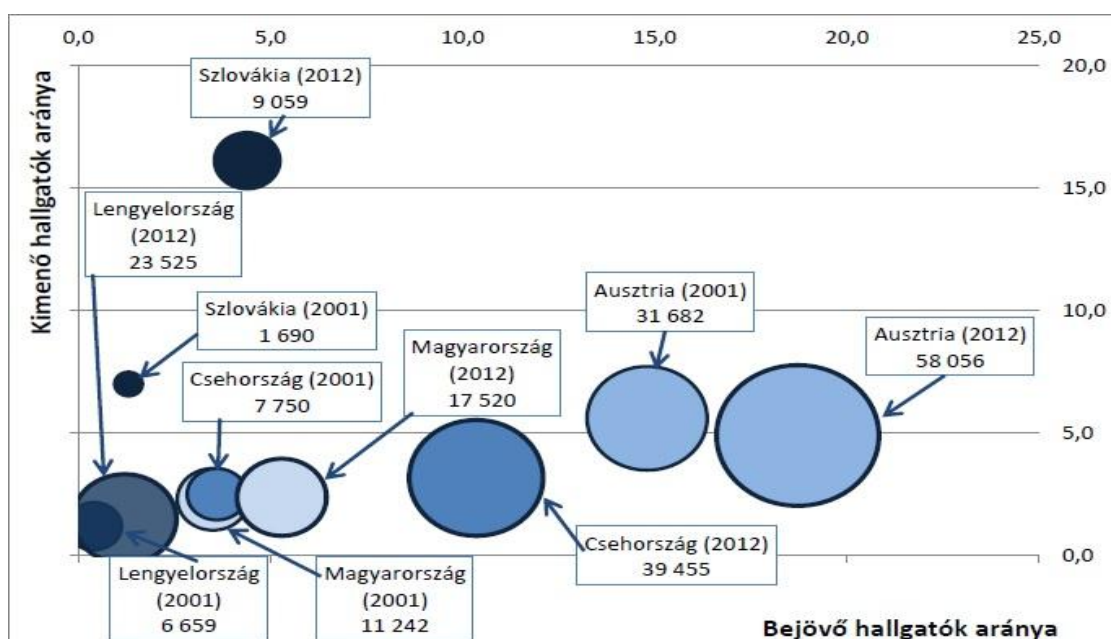
Forrás: Berács és tsai, 2015, 52. o.

Nemzetközi adatokkal összevetve megállapítható, hogy felsőoktatásunk vonzerejét tekintve sokkal inkább Európa-központú, mint az OECD-országok, vagy mint az EU többi tagországa. 2014-es OECD felmérés adatait megvizsgálva szembevető átrendeződést figyelhetünk meg a közép európai felsőoktatási piacon (3. ábra). Míg 2001-ben Magyarország vezető szerepet töltött be a visegrádi országok között a külföldi hallgatók abszolút számát illetően, addig 2012-re jelentőssé vált a lemaradásunk. Míg Ausztria megduplázta, Lengyelország megháromszorozta,

Csehország és Szlovákia megötszörözte a külföldi hallgatói létszámot, addig hazánkban másfélszeres létszámnövekedést tudtunk csak elérni (Berács és tsai, 2015).

A magyar felsőoktatás ez idáig nem tudta jelentős mértékben erősíteni pozícióját a fejlett országok, régiók hallgatóinak befogadását illetően, továbbra is egyfajta regionális központként funkcionál a környező országok fiataljai számára (Kuráth, 2007a, 35. o.).

3. ábra: Bejövő és kimenő, hazai és külföldi hallgatók arányában ábrázolt változás a külföldi hallgatók számát illetően 2001 és 2012 között néhány közép-európai országban



Forrás: Berács és tsai, 2014., 54.o.

Tudományterület szerint vizsgálva az itt tanuló külföldi diákok főként orvosi, műszaki, gazdasági területen tanulnak. A hazai orvoscépzésben a külföldi hallgatók száma: a 2008/09-es tanévben 4741 fő, a 2009/2010-es tanévben: 6 187 fő volt, amely az előző tanév adatához 30,5%-os növekedést jelentett (Berács és tsai, 2010b, 25. o.), s ez a szám évről évre növekszik. Ha a hazánkban tanuló külföldi hallgatók regionális eloszlását vizsgáljuk (4. táblázat), akkor azt tapasztaljuk, hogy a legtöbb hallgató a nagy budapesti egyetemeken (Semmelweis Egyetem, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Eötvös Lóránd Tudományegyetem) tanul, valamint az orvosi képzéssel rendelkező nagy vidéki egyetemeken: Pécs, Debrecen, Szeged (Berács, 2011). A hallgatók végzés utáni helyzetét áttekintve, azt láthatjuk, hogy 60%-

uk vissza akar térni hazájába, 21%-uk Magyarországon maradna, a többiek harmadik országba mennének (Komáromi, 2005).

A feltüntetett adatok (2. táblázat, 4. táblázat) alapján látható, hogy a külföldi hallgatók száma növekedett, a diploma mobilitásban részt vevő külföldi hallgatók aránya az elmúlt évtizedben megduplázódott hazánkban. A 2011/2012-es tanévben az összes hallgató 5,6%, 2012/2013-as tanévben az összes hallgató 6,1% volt külföldi (Berács és tsai, 2015). A diákáramlás nemzetközi trendjeit alapul véve, a külföldi hallgatók regionális megoszlása (3. táblázat) még sok lehetőséget rejt magában.

4. táblázat: Külföldi hallgatók a jelentős hazai képző intézmények idegen – nyelvi programjain (2012/2013-as tanév)

Felsőoktatási intézmények	Külföldi hallgatók száma
Debreceni Tudományegyetem	3468
Semmelweis Egyetem	3068
Szegedi Tudományegyetem	2109
Pécsi Tudományegyetem	1842
Budapesti Corvinus Egyetem	1826
Szent István Egyetem	1188
Eötvös Lóránd Tudományegyetem	1160
Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem	938
Széchenyi István Egyetem	419
Budapesti Gazdasági Főiskola	412

Forrás: Saját szerkesztés EMMI által megadott adatok (2014) alapján

Az adatok szerint a nyugati egyetemeken tanuló külföldi hallgatók többsége Ázsiából származik – s ez a szám a közeljövőben várhatóan csak növekedni fog – tudatos stratégiával növelni lehetne a hazánkban tanuló ázsiai és afrikai diákok számát. A brazil kormány ösztöndíj programja által 2013-ban például 450 brazil hallgató érkezett részképzésre hazánk felsőoktatási intézményeibe. A közeljövőben több fejlődő, feltörekvő állam (Azerbajdzsán, Kazahsztán, Oroszország, Szaúd-Arábia... stb) is hasonló ösztöndíjprogramokat hirdet meg, melyekhez való csatlakozásunk növelheti a magyar felsőoktatás nemzetközi láthatóságát (Berács és tsai, 2015, 24. o.). A külföldi hallgatók vonzására a nemzetek államilag támogatott intézményeket is létrehozhatnak, mivel a külföldi hallgatók először általában országot választanak. Magyarországon

2004-től működik a *Campus Hungary Társulás*, melyet az Oktatási Minisztérium – Magyar Ösztöndíj Bizottsága hozott létre. A társulás a minisztérium és a tagok befizetéseiből, pályázatokból tartja fenn magát, jelenleg kb. 50 felsőoktatási intézmény a tagja a szervezetnek. Feladata a magyar felsőoktatás egységes nemzetközi arculatának megteremtése és kommunikációja, a felsőoktatási intézmények idegen nyelvű képzések indítására történő ösztönzése (Kuráth, 2007a, 37. o.). A Campus Hungary program 2015. szeptemberében megszűnik, funkcióit, feladatait a Balassi Intézet veszi át. A nemzetközi oktatásba történő csatlakozást segítik elő a hazai szervezetek mellett a *külföldi szervezetek* is, pl. az Institute of International Education (IIE). Honlapján találhatunk számos ötletet, javaslatot a tevékenység elindítására, a rugalmas alkalmazkodás teendőire vonatkozóan (Vincent – Lacrin, 2004).

A felsőoktatásban tanuló hallgatók számára számos lehetőség kínálkozik arra, hogy tanulmányaik időszaka alatt hosszabb-rövidebb időt külföldi képző helyeken töltsenek el. Egyik legátfogóbb, legnépszerűbb program hazánkban az Erasmus Program, mely 1998-ban indult. A kezdeti években a kiutazó hallgatók száma – bár nem volt magas – még így is lényegesen meghaladta a hazánkba beutazók számát (Hatos 2007). A 2010/2011-es tanévben 50 magyar intézmény vett részt az Erasmus programban. Az intézmények 3472 hallgató külföldi tanulmányait támogatták, s 889 hallgató vett részt szakmai gyakorlaton a program keretében. A kiutazó hallgatók átlagosan 5,2 hónapot töltenek külföldön (Emberi Erőforrások Minisztériuma, 2013, 59. o.).

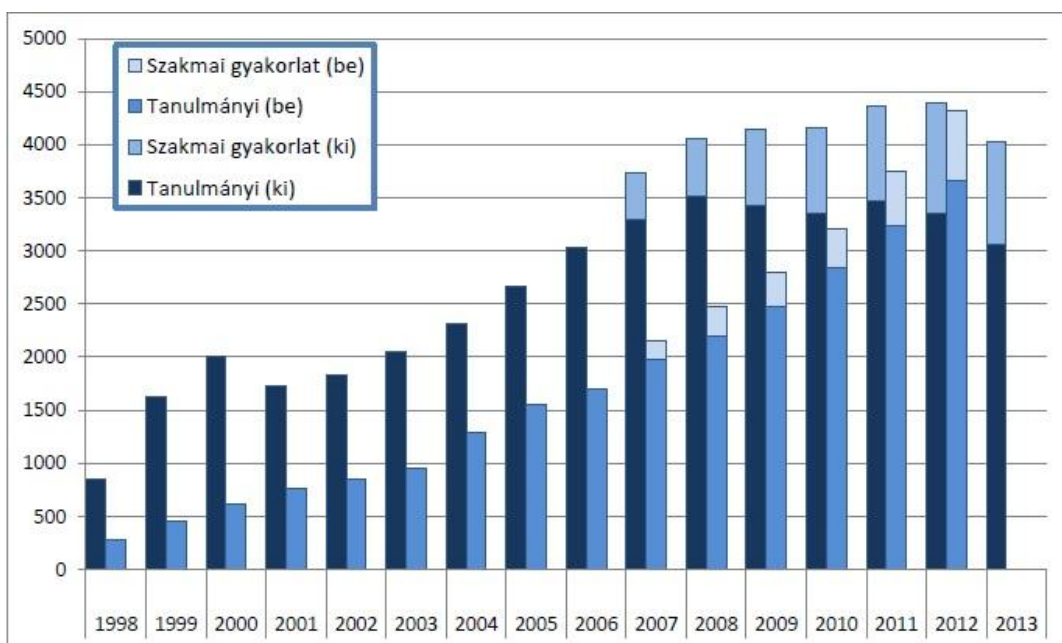
Mára a beérkező Erasmus hallgatók száma elérte a kiutazó hallgatók 84 %-át, a 2011/2012-es tanévben 3 679 főt, ez már érzékelhető volumen, és közelít az egyensúlyi helyzethez (Emberi Erőforrások Minisztériuma, 2013, 18. o.). Az Erasmus program 2014-ben egy új szakaszába, az Erasmus+ korszakába lépett. Az elmúlt időszak (2008-2013) hallgatói mobilitás adatai azt mutatják, hogy a kezdeti időszakban Magyarország elsősorban a küldő szerepben jelent meg. 1998 és 2006 között közel kétszer annyi magyar hallgató ment ki külföldre tanulmányokat folytatni, mint ahány külföldi hallgató jött Magyarországra. A 2007 és 2013 közötti periódusban azonban bezárult az olló a két görbe között (Berács és tsai, 2015).

A célországokat tekintve évek óta Németország a legnépszerűbb fogadó ország, melyet Spanyolország, Franciaország, Olaszország és Hollandia követ (Emberi Erőforrások Minisztériuma, 2013, 64. o.) A kiutazó hallgatók tanulmányaikat legnagyobb számban

a bölcsészettudományi, jogi és gazdaságtudományi képzési területen folytatják, az átlagnál ritkábban vesznek részt a nemzetközi tanulmányi mobilitásban a közigazgatási, a sporttudományi, a pedagógusképzési és az informatika szakterületek egykori hallgatói (Veroszta, 2013). A nemzetközi mobilitás a magyarországi diákok körében az ösztöndíjak mellett – 2011/2012-es tanévben az országos havi átlagtámogatás 369 euró volt, bár a trend emelkedő – a család anyagi támogatása is szükséges (Veroszta, 2013), amely gátja lehet a kiutazások számának jelentős növekedésének.

Összességében nézve, az Erasmus programban kiutazó hallgatók aránya az intézményi hallgatói létszámokhoz viszonyítva még mindig alacsony (4. ábra), de bizakodásra ad okot az, hogy számos intézménynél az értékek folyamatos enyhe emelkedése tapasztalható (Emberi Erőforrások Minisztériuma, 2013, 62. o.).

4. ábra: Erasmus hallgatói mobilitás Magyarországon 1998-2013



Forrás: Berács és tsai, 2014., 55o. Tempus Közalapítvány adatközlése alapján

Összefoglalva látható, hogy az elmúlt évtizedben mind a Magyarországra befelé irányuló, mind a hazánkból kifelé irányuló tanulmányi céllal érkező/utazó hallgatók számában évről évre növekedés tapasztalható, amely egyezőséget mutat a nemzetközi mobilitási trendekkel. A hazai diákok külföldi tapasztalatszerzése, nyelvi képességeik, szakmai készségeik fejlesztése megtérül, elősegíti munkaerő-piaci elhelyezkedésüket, versenyképes piaci pozícióikat. Ugyanakkor a posztgraduális képzésben részt vevő hallgatók esetében mind hazai, mind nemzetközi szinten gyakori tapasztalat a

cseregyakorlatot követő későbbi letelepedés a korábbi fogadó országban. A hazai intézmények számára előnyös az idegen nyelvű képzési programok működtetése, mert elősegíti széleskörű nemzetközi kapcsolatok, együttműködések kiépítését, jelentős többletbevételhez juttatja az intézményt, valamint a térség versenyképességének javítását is elősegítheti. Ám a hazai intézmények jelentős része nem rendelkezik megfelelően kiforrott stratégiával, megfelelő (piacképes) képzési kínálattal, idegen nyelvet beszélő oktatókkal. Központi, kormányzati szerepvállalásra lenne szükség, mely elősegíthetné az exportképesség javulását.

A hazai felsőoktatásban az exporttámogatásnak semmilyen formája sem létezik. A hazánkban működő felsőoktatási intézmények akkor lehetnek még sikeresebbek, ha külföldi fórumokon is megjelennek, és idevonzzák a nemzetközi diákokat, vagyis exportálják szolgáltatásaikat (Berács, 2003a). Hosszú távú stratégia részeként ezek, a külföldről érkező, a képzési idő után dominánsan a küldő országba hazatérő végzett hallgatók az alumni rendszerbe integrálva széles körű kapcsolati hálót tudnak biztosítani alma materük számára, jelentős versenyelőnyt biztosítva ezzel.

2.3. Regionalitás a felsőoktatásban

A régiók az egyetemeiket a tudásbázisuk alapjának tekintik, amelyek az innovációs rendszer egyik kulcselemei, és a regionális fejlődés támogatói lehetnek (Huggins – Kitagawa, 2009). Az egyetemek regionális elkötelezettsége az elmúlt fél évszázadban alakult ki, egy hosszú fejlődési folyamat során, mely elsődlegesen azon okra vezethető vissza, hogy *az egyetemeknek a nemzetközi piacon és a saját régiójukba beágyazva is helyt kell állniuk (Gál – Zsibók, 2013).* Minden felsőoktatási intézmény, jelentős mértékben hozzájárul a régiója gazdasági és társadalmi fejlődéséhez - a helyi munkahelyek megőrzése, a helyi gazdaság diverzifikálása és a külső befektetők vonzása révén. Egy régió gazdasági fejlődését, jólétét az egyetemek helyi elkötelezettsége fellendítheti - például a kutatás, az infrastruktúra-fejlesztés, az oktatás, az innováció, a hatékony egyetemi-üzleti partnerség, tanácsadói tevékenység és a közösségfejlesztés által (Gál – Zsibók, 2013).

A régiók versenyképességének megteremtése céljából szükség van a tudás, az innovációs kapacitás széles körben való terjesztésére, az információk, technológiák és egyéb innovatív piaci ismerteknek a gazdaság szereplőihöz történő közvetlen

eljuttatására. Az elmaradott régiók számára különösen fontos a tudáspotenciál fejlesztése, az információs társadalom és gazdaság nyújtotta lehetőségek kiaknázása. Ebből a szempontból a felsőoktatás és a kutatás fejlesztése nélkülözhetetlen, különös tekintettel a kutatásfejlesztés intézményei és a vállalkozások közötti hálózati kapcsolatokra (Gál, 2005).

Az egyetemek alapvetően két úton képesek befolyásolni az adott régió gazdaságát (Florax, 1992): az ott dolgozók, illetve a diákok vásárlásainak megsokszorozó hatása (kiadási hatás), - illetve az egyetemről az üzleti szférába áramló (tudományos, műszaki, technológiai és gazdasági tudás (tudáshatás) révén. Mindemellett napjainkban egyre erősödik az egyetemek úgynevezett „harmadik szerepe”, a fejlesztő társadalmi felelősségvállalás, a helyi gazdaság és társadalom vonatkozásában (Holland, 2001).

A tudástranszfer-mechanizmusok esetén a szakirodalom négy szélesebb kategóriát különböztet meg (Varga, 2004):

- tudásáramlás publikált kutatási eredmények, szabadalmi dokumentumok közvetítésével;
- tudástranszfer az egyetemi és vállalati szakértők (formális vagy informális) kapcsolati hálózatai révén (mely kapcsolatok működése például közös kutatások, a végzett hallgatók munkaerőpiaca vagy egyetemi hallgatóknak az iparban való időleges munkavállalása által történik, de idetartoznak azok a kapcsolatok is, amelyek személyes, informális alapokon működnek).
- tudásdiffúzió formalizált üzleti kapcsolatok által (egyetemről kipörgetett vállalatok „spin-off”, technológiaértékesítés);
- tudástranszfer az egyetem fizikai létesítményeinek (például könyvtárak, tudományos kutató laboratóriumok) iparvállalatok általi igénybevétele eredményeként,

Mindebből kiolvasható, hogy az egyetemek fontos szerepet töltenek be a regionális innovációs rendszerekben: csúcstechnológiai spin-off vállalkozásokat adnak, vállalati, szakmapolitikai tanácsadást nyújtanak, részt vesznek a közéleti vitákban, képzett munkaerőt bocsátanak ki a helyi, és a nemzeti munkaerőpiacra, új technológiákat szabadalmaztatnak, becsatornázzák a globális tudomány eredményeit a régióba, hálózatokat alakítanak ki, ösztönzik a társadalmi kapcsolatokat és a tanulást.

Mindezekkel hozzájárulnak a helyi innovációs kapacitások fejlődéséhez és a gazdasági növekedéshez (*Bramwell és tsai, 2012*).

Florida munkájában hangsúlyozta (*Florida, 1999*): az egyetem és a gazdasági szféra kapcsolata nem lehet egyirányú. Az egyetemi kutatások eredményei, ha nem is azonnal, de megjelennek a technológiai innovációban, illetve a térség gazdasági fejlődésében. Ehhez azonban a helyi gazdasági rendszereknek megfelelő abszorpciós képességgel - egy térség fel tudja szívni az egyetemek által létrehozott tudományos eredményeket, technológiát és innovációt - kell rendelkezniük (*Florida, 1999*). A legkevésbé fejlett térségekben nem áll rendelkezésre megfelelő színvonalú kutatási infrastruktúra, melyből következik, hogy a minőségi felsőoktatás jelenléte egy adott régióban csak szükséges, de nem elégséges feltétele a régió fejlődésének, ahhoz szükség van az egyetemi - gazdasági kapcsolatok tudatos ösztönzésére is (*Lengyel, 2007*). *A sikeresen együttműködő gazdasági és egyetemi szféra lehet az alapja, egy a régiót átítató innovációs légkörnek.* Ahhoz azonban, hogy a felsőoktatási hálózat ezt a funkcióját gyakorolni tudja, az alábbi feltételeknek kell, hogy teljesüljenek (*Horváth, 2001*):

- a kutatást a felsőoktatás egyik alapfunkciójának kell tekinteni, amit az intézmények működésének finanszírozásában is érvényesíteni kell;
- a nemzeti technológiapolitikának és a regionális szerveknek megfelelő ösztönzőkkel kell támogatniuk a felsőoktatás és a gazdaság szervezett együttműködését;
- a felsőoktatás szerkezetének alkalmasnak kell lennie a műszaki és a gazdasági innovációk generálására;
- regionális egyetemek létrehozása révén biztosítani kell a felsőoktatás területi decentralizáltságát, az intézményi méreteknek pedig el kell érniük azt a kritikus tömeget, ami e funkciók gyakorlásához szükséges, illetve ami a centrumrégió intézményeivel esélyegyenlőséget teremt, mind a kutatási források megszerzésében, mind pedig a nemzetközi kutatás-fejlesztési munkamegosztásba való bekapcsolódásban.

A szakirodalom megtalálhatóak, az egyetem - és a gazdaság kapcsolatát, valamint ezek regionális hatását leíró modellek, melyek: a „*triple-helix*”, a „*négyes csavar*” modell és a regionálisan elkötelezett, fejlesztő és szolgáltató egyetem modellje (*Gál – Zsibók, 2013*).

2.3.1. Vállalkozó egyetemek és az innovációs politika - Clark-Etzkowitz-modell

A *Triple-Helix modell* három szféra (5. ábra): az egyetemi-tudományos, a gazdasági szféra és a kormányzati szervek hármasságán keresztül alkot komplex innovációs elméletet (Etzkowitz – Leydesdorff, 2000). A modell leírása kitér arra, hogy az egyes szektorok céljai eltérőek, s a globalizáció, valamint a tudásalapú társadalom hatásaként szerepük is megváltozik, feladatkörük bővízhet, szűkülhet, de csak az egységek közötti állandó, intenzív kommunikáció biztosíthatja az összes szektor és egyidejűleg a régió fejlődését is. A szektorok közötti kommunikáció hordozói a hálózatok, tudástranszfer intézmények, amelyek sok esetben a fejlődéssel párhuzamosan alakulnak ki, tevékenységüket tekintve vegyesek, keverték. A különböző szektorok intézményei képesek lesznek egymás feladatait átvenni, emiatt a szektorok határai elhalványulnak, egymásba csúsznak, a szervezeti korlátok elmosódnak (Lengyel, 2005a). Hatékony működésükön keresztül az intenzív kommunikáció tudásintenzívvé alakul (Deés, 2011, 87. o.). A modell szerint tehát fontos a három szektor egymásba való átmenete, a tevékenységeik közötti átfedés biztosítása. *A tudásteremtés, a tudástranszfer és a kontroll feladatait más-más szereplők látják el, mégsem mondhatjuk, hogy az egyetem a tudás teremtéséért felelős, míg a vállalatok annak hasznosításáért, hiszen a tudástranszfer az egyetemek és a vállalatok között kétirányú folyamat kell, hogy legyen.*

5. ábra: A Triple-Helix modell



Forrás: Etzkowitz-Leydesdorff, 2000

Így nem a szereplők hálózatban való jelenléte, hanem a közöttük meglévő kapcsolatokat minősége a fontos. Bár az egyetem a tudás létrehozásában, a gazdasági szféra a tudás kiaknázásában, a kormányzat pedig a kapcsolatok kontrollálásában játszik főszerepet, a háromoldalú kapcsolatok során az intézmények funkciói változnak, s változnak az egymással szemben támasztott követelményeik is (Etzkowitz – Leydesdorff, 2000).

Az egyetemeket szemszögéből nézve elsősorban a gazdasági és a társadalmi szerepvállalás jelenik meg funkcióként. Az oktatási intézmények jelentős hányada kínál profitorientált szolgáltatást: inkubátorházat, innovációs vagy kutatóközpontot hoznak létre, klaszterekhez csatlakoznak, a társadalom felé fórumokat, előadásokat, szakmai találkozókat szerveznek, mintaprojekteket hoznak létre. E mellett megfigyelhető, hogy a vállalkozások egyre intenzívebben vesznek részt az oktatásban: a gyakorlatorientált alapképzések elengedhetetlen feltétele a gyakorló szakemberek bevonása az alkalmazott tudás átadásába, valamint a vállalatok által a szakmai gyakorlatukat töltő felsőoktatási hallgatók képzése, vállalati tréningek szervezése.

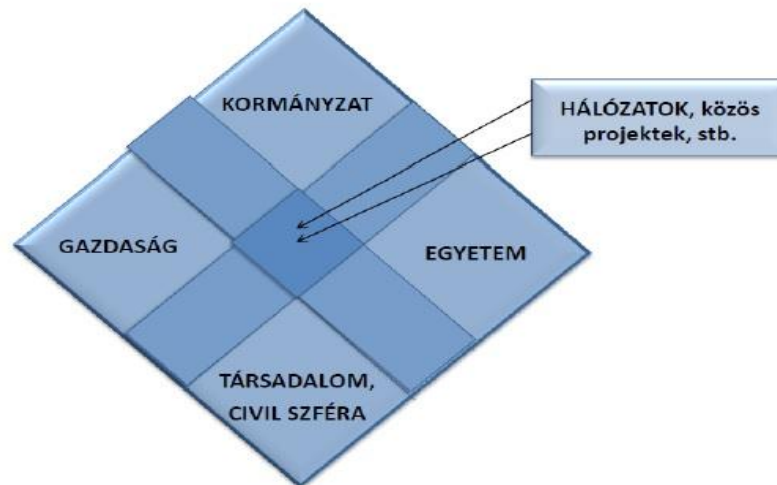
Az állami szerepvállalás elsősorban a kutatások, ezen belül is az alapkutatások finanszírozásában van jelen, szabályozással ösztönöz (pl. innovációs járulék), illetve vállalati projekteket támogat, amelyekbe kötelezően bevonja az egyetemi és civil szféra szereplőit is (Deés, 2011). *Bár ebben a modellben a szereplők egyenrangúak, mégis azt mondhatjuk, hogy az egyetemek szerepe a modellben egyedülálló: ők azok, akik megteremtik a tudást, ők adják a modell kiindulópontját, s indítják el a tudástranszfert.*

Míg a „triple-helix” modell, az egyetem - gazdaság - kormányzat kapcsolataira koncentrál, addig a Carayannis és Campbell (Carayannis-Campbell, 2009) által kidolgozott „quadruple helix”modell kibővíti ezt a kapcsolatrendszert a civil szektorral, magával a társadalommal. Ebben a modellben a negyedik szektorban működő, az innovációt elősegítő szervezetek illetve a felhasználók képezhetik a negyedik pólust (Arnkil et al., 2010). A „quadruple helix” alapvető felismerése az, hogy a közérdek és a helyi kultúra is fontos tényezők az innováció folyamatában (Gál – Zsibók, 2013).

E tekintetben a tudományos ismeretek értéke, azok társadalmi szempontból vett időtállósága, létjogosultsága és beágyazhatósága alapján ítéltető meg – másfelől viszont a helyi kultúra hatással van a tudásmegosztásra, az innovációra, ebből kifolyólag ezért fontos eleme az innovációs hálózatnak. A modell olyan szempontokat

is tekintetbe vesz, mint a kultúra, az innovációs kultúra, értékek és életmód, a multikulturalizmus, a kreativitás, a média, a művészet és a művészeti egyetemek, melyek nélkülözhetetlenek az új tudás és az innováció létrehozásában (Vas, 2012). Deés Szilvia (Deés, 2011, 86. o.) disszertációjában úgy vélte, hogy ez esetben a modell rombusz alakúvá változik (6. ábra).

6. ábra: Tudástranszfer modell



Forrás: Deés, 2011, 86. o

A „quadruple helix” modell nem a tudományos csúcstechnológiai innovációt helyezi a középpontba – mint a Triple Helix modell –, hanem sokkal inkább a felhasználó-orientált, kereslet-orientált innovációkat, a meglévő technológiák és kutatási ismeretek alkalmazását, és a felhasználóktól származó ismereteket (Arnkil et al., 2010).

2.3.2. Régióba ágyazott egyetemek - Goddard - modell

Válaszul az elmúlt húsz – harminc év kihívásaira, a 20. század végén született meg a *regionális elkötelezettségű egyetem modellje*. A modellt Goddard - féle modellként emlegetik, mert fejlesztésében kiemelkedő szerepet játszott a Newcastle-i egyetem CURDUS központja, melynek Goddard volt a vezetője (Goddard, 1999). Modelljében (6. ábra) Goddard összefoglalta azon alapvető kritériumokat, melyek megléte a *regionális elkötelezettségű egyetem modellje* esetén szükséges elemnek tekinthetőek (Goddard, 1999):

- A hallgatók többsége a helyi régióból érkezik, s a diploma megszerzését követően is ott marad a régióban. Az „ottmaradás” feltétele: hogy elegendő számú munkahely álljon rendelkezésre a régióban a frissen végzettek számára,

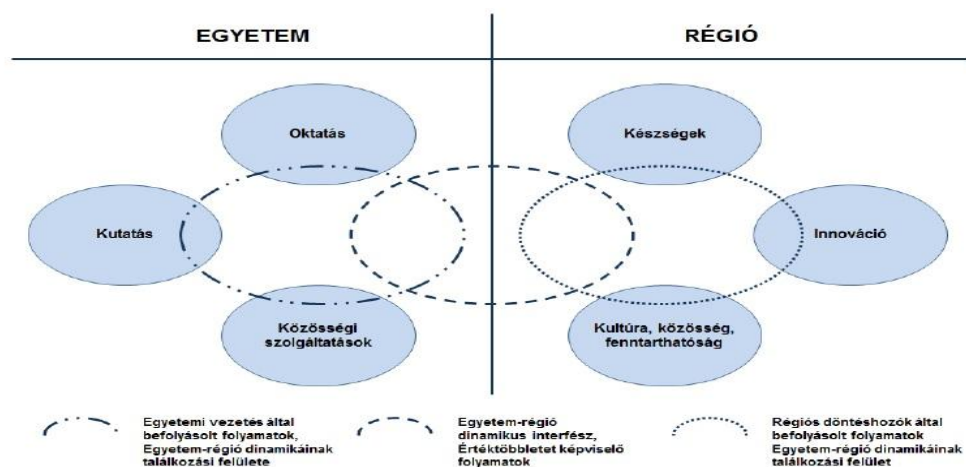
valamint az, hogy a régióban működő felsőoktatási intézmények az üzleti szféra igényeit kielégítő képzési portfólióval, K+F tevékenységgel rendelkezzen.

- Az együttműködés mindkét fél számára hasznos kell, hogy legyen. (Az egyetem megfelelő képzettségű végzett munkaerőt bocsát ki a piacra, cserébe a régió és a régió gazdasága által nyújtott támogatásokhoz jut).
- A modell a két fél folyamatos, sokoldalú, állandóan megújuló, aktív együttműködését feltételezi. Az együttműködés nem szűkíthető le egyetlen célra, az oktatás – kutatás – gazdaságfejlesztés funkcióinak meg kell, feleljen.
- Az adott felsőoktatási intézmény – az általa felhalmozott tudás révén – aktív részese kell, legyen a régiót érintő fejlesztési programoknak.

Goddard megfogalmazása szerint a *felsőoktatási intézmények legfontosabb hozzájárulása a regionális fejlesztéshez, hogy képesek a folyamatokat regionális szinten összeilleszteni*, mely kapcsolatot szemlélteti Goddard a felsőoktatási intézmény és a régió érintkezési felületének zárt modellje (7. ábra) (Goddard, 1999).

Az egyetem és az adott régió kölcsönhatását a két virtuális kör és a közöttük lévő dinamikus csatlakozási pontok reprezentálják. A modell bal oldalán a felsőoktatási intézmények három fő funkciójára (oktatás, kutatás, közösségi kapcsolatok) utal, még a jobb oldalán a regionális fejlődés három kulcstényezőjét (innovációk, készségek, kulturális – társadalmi kohézió, fenntarthatóság) foglalja össze.

7. ábra: A felsőoktatási intézmény és a régió érintkezési felületének zárt modellje

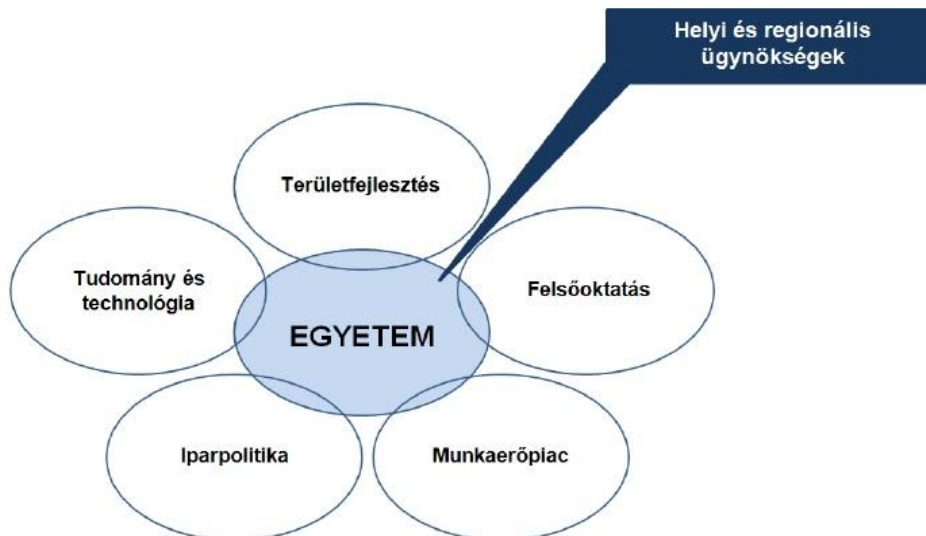


Forrás: Goddard, 1999, 8. o.

Egy régió sikeresen fejlődéséhez mindezen kulcstényezők szoros kapcsolódására, együttműködésre van szükség. *Ahhoz, hogy egy egyetem megfelelő fejlesztési szerepet tudjon betölteni egy adott régióban szükség van az oktatás, kutatás, tudomány összehangolódására és a régió igényeihez való alkalmazkodásra, a megfelelő kapcsolódási pontok megtalálására.* Amennyiben a régió és a felsőoktatási intézmény közötti kapcsolat képes hatékonyan működni – azaz az interfész kapcsolat a két kör között hatékony – úgy mind a két kör erősíti a másikat, s ebből az egyetem és a régió is profitálhat. E mellett Goddard (Goddard, 2008) úgy véli, hogy mivel az egyetemek alapvetően nemzeti rendszerben működnek, az egyes ágazati szakpolitikák biztosítják az egyetemek működéséhez szükséges erőforrások jelentős részét, ezek egyrészt behatárolják, másrészt segíthetik az egyetemek regionális szerepvállalását (8. ábra).

Az egyetemek helyi hatása nem korlátozódik pusztán az oktatásra, a műszaki és technológiai kutatásra, hanem megjelenik a szervezeti, társadalmi innovációkban, a régiók szélesebb társadalmi és gazdasági szféráiban is.

8. ábra: A felsőoktatási intézmények és a régió viszonyát befolyásoló országos politikák



Forrás: Goddard, 2008, 11. o.

A társadalmi, szervezeti innovációk iránti elkötelezettség fontossága egyre hangsúlyosabb, ugyanis a legjelentősebb korlátok társadalmi oldalról erednek, még akkor is, ha az egyetemek és a régiók egy máshol már jól bevált technológiát próbálnak meg átvenni. A társadalmi, szervezeti innováció tágabb értelemben azt jelenti ugyanis,

hogyan az új ötletek feltárását, alkalmazást, valamint a kreativitást az innováció társadalmi korlátainak lebontása érdekében gyakorolják, ami állandó, folyamatos társadalmi párbeszédet igényel (Gál – Zsibók, 2013). Mindez új intézmények, hálózatok létrehozását és a társadalmi tőkének a kollektív tanulási folyamatok által történő kiépítését segíti elő (Kitagawa, 2004). *A helyi fejlesztési együttműködések egyik központi szereplői tehát az egyetemek.* A fejlesztési koalíció a helyi szereplők egy célzott együttműködése: a társadalmi és politikai szereplőktől, osztályoktól független, helyi alapokon szerveződő, a gazdasági fejlődést célzó szövetség egy adott helyen és adott időben (Temesi, 2011).

Egy jól működő fejlesztési koalíció előfeltétele a szereplők közös érdeke, helyi identitása, a saját források megléte és a reciprocitáson alapuló, tartós együttműködés (Pálné, 2009). Goddard mindezen állításokat figyelembe véve megalkotta a *regionálisan elkötelezett több csatornájú és több fokozatú egyetemek modelljét* (8. ábra). *A regionálisan elkötelezett, több csatornájú és több fokozatú intézmény, magában foglalja a felsőoktatási intézmények külső szerepvállalásának regionális, országos és globális dimenzióit.* Rámutat a felsőoktatási intézmény régióbeli jelenlétének mellékhatásaira, valamint az interakció fizikai helyének a fontosságára.

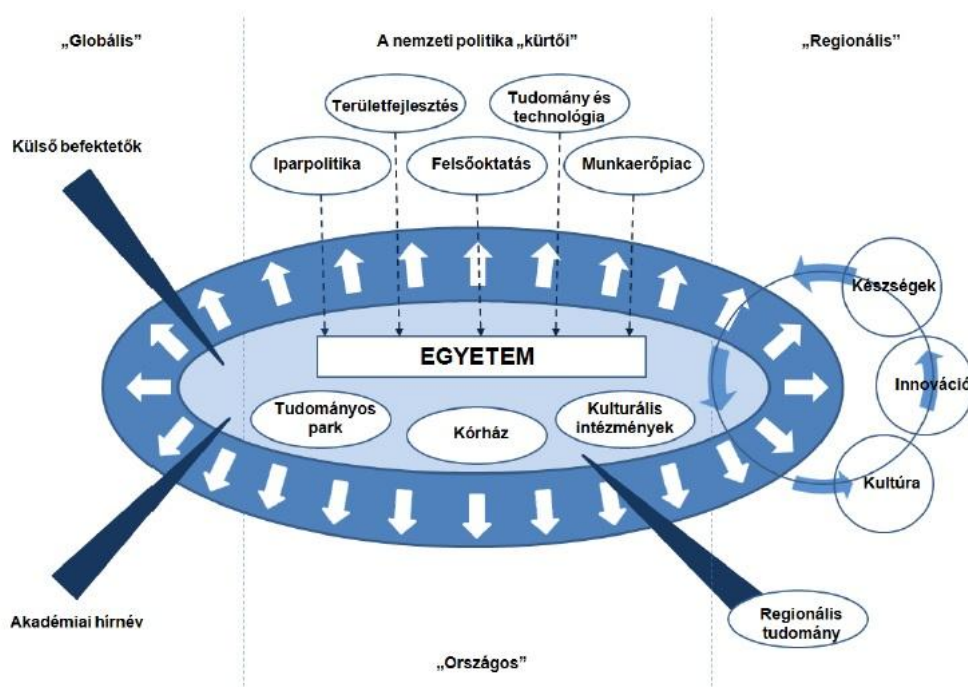
A 9. ábra alapján a regionális szerepvállalás ösztönzői olyan felsőoktatási intézmények létrejöttét vetítik elő, melyek sokrétű feladatot látnak el, regionális, országos, és nemzetközi szinten is aktívak, sokszámú érdekelttel alakítanak ki és állnak kapcsolatban. Ez az ábra (9. ábra) egy stilizált ábra, amely nem szemlélteti a felsőoktatási intézmények és a területfejlesztési rendszer eredményes együttműködésének nehézségeit (Tamándl, 2011, 46. o.).

Napjainkban egyre több esetben látjuk, hogy az egyetemek komoly szerepet tölthetnek be egy - egy térség versenyképességének javításában. Lengyel (Lengyel, 2008) megfogalmazása szerint *az egyetemek helyi gazdasági hatásait két csoportra oszthatjuk, az input oldali rövidtávú hatásokra, valamint az output oldali hosszú távú hatásokra* (10. ábra).

Az *input oldal* (egyetemek fenntartásához, működtetéséhez vásárolt szolgáltatások, a hallgatók, oktatók dolgozók helyi költsége) befolyásolja a helyi vállalkozások keresletét, a helyi háztartások bevételeit és kiadásait, valamint a helyi önkormányzat szolgáltatásait és bevételeit. Az *output oldal* (frissdiplomások kibocsátása,

vállalkozások alapításának ösztönzése, az egyetem oktatóinak, kutatóinak K+F tevékenysége) hatással vannak a humán tőke képzettségére, a külföldi tőke és munkaerő az egyetem térségébe való betelepülésére, valamint az egyetemi kutatásokon alapuló üzleti vállalkozásokra.

9. ábra: Regionálisan elkötelezett több csatornájú és több fokozatú egyetemek modellje



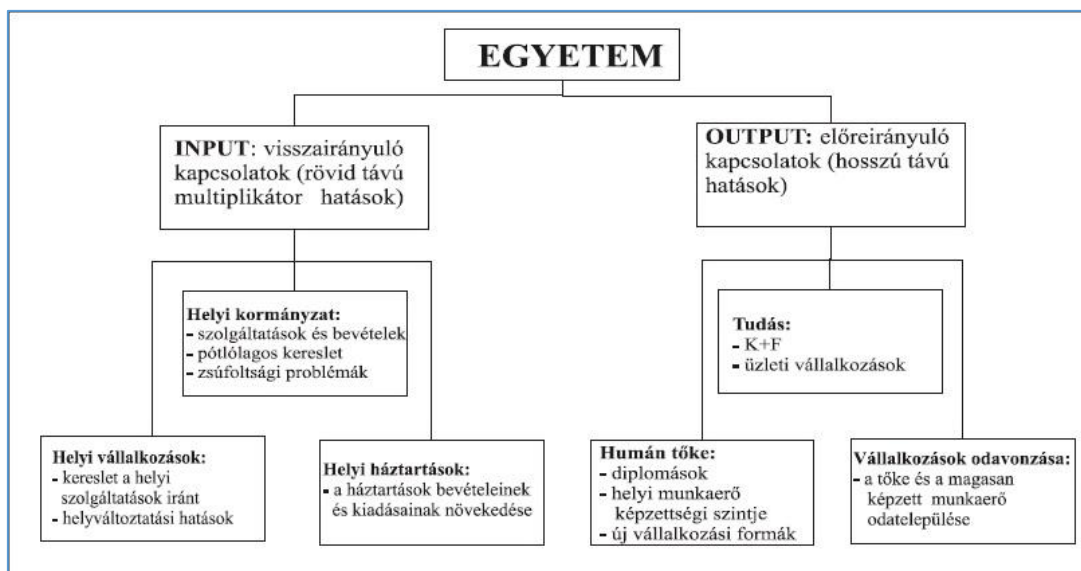
Forrás: Arbo – Benneworth, 2007 és Goddard, 1999 alapján szerkesztette: Tamándl, 2011, 46. o.

Míg az input oldali tényezők a gazdasági bázis modell másodlagos regionális multiplikátor-hatások kiváltóinak tekinthetők, mivel a helyi szolgáltatások iránti keresletet élénkítik. Azonban ez a kereslet érdemi gazdasági növekedést nem generál, és új munkahelyeket alig hoz létre. Addig az output oldali tényezők az elsődleges regionális multiplikátor-hatások gerjesztői (10. ábra). Olyan új cégek jöhetnek létre, alakíthatnak ki új munkahelyeket a régióban, amelyek a térségen kívülről szerzik jövedelmeiket.

A 21. században az egyetemek tradicionális – oktatási, kutatási – tevékenységei kibővültek, vállalkozói, szolgáltatási tevékenységekkel, fokozott társadalmi felelősségvállalással. Ahhoz, hogy az egyetemek képesek legyenek gazdaságfejlesztési potenciáljuk optimális kihasználására, szükséges, de nem elégséges feltétel a magas színvonalú oktatás, kutatás megléte, melyek mellett arra is törekedni kell, hogy a helyi gazdaság megfelelően tudja hasznosítani a potenciálokat. Ezáltal nőhet a helyi

vállalkozások, a térség versenyképessége Mindez azonban megkívánja az intézmény, a vállalkozások, a kormány és a társadalom folyamatos együttműködését.

10. ábra: Az egyetemek helyi gazdasági hatásai



Forrás: Lengyel, 2008

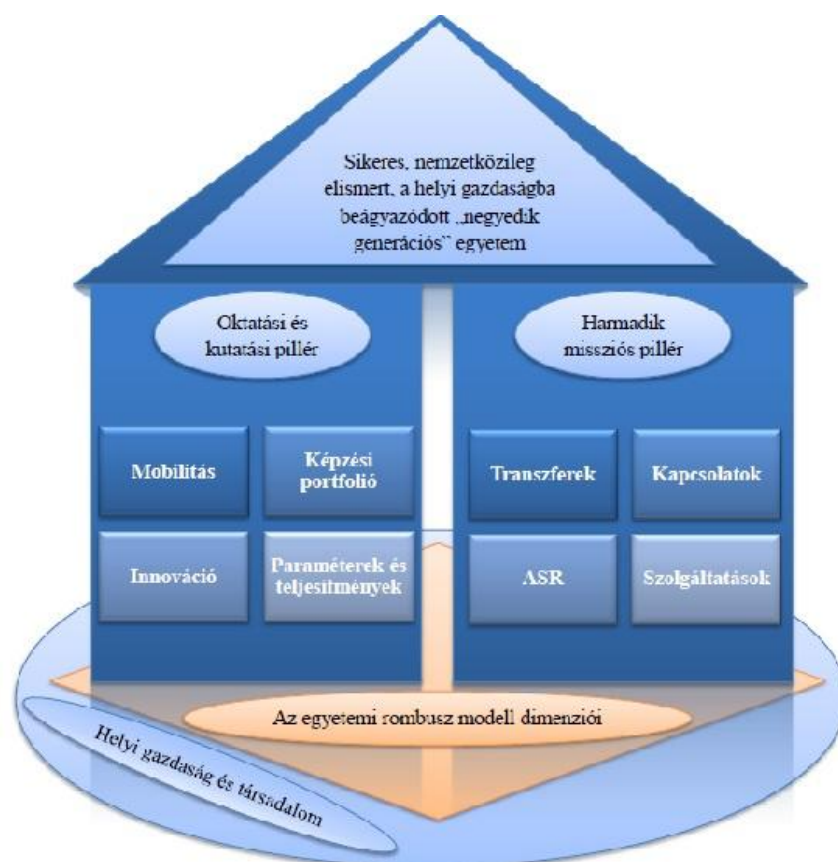
2.3.3. Régió – egyetemek kapcsolata - Molnár – Zuti - modell

Megállapíthatjuk, hogy a mai folyton változó nemzetközi környezetben csak a helyi régióba ágyazott, sikeresen működő egyetem lehet versenyképes. Az egyetemeknek stratégiájuk kialakítás során figyelembe kell venniük a helyi sajátosságokat, gazdasági és társadalmi igényeket. S ha helyi szinten sikeresen tudnak működni, akkor egy stabil, erős háttérrel versenyképesebbé válhatnak a nemzetközi felsőoktatási piacon is. Molnár Gabriella és Zuti Bence (Molnár – Zuti, 2012) dolgozatában felvázolta egy nemzetközileg sikeres, a helyi gazdaság és társadalom igényeit kielégítő virtuális egyetem modelljét (11. ábra). A modell jellegzetessége, hogy rendszerbe foglalja és szemlélteti a globális felsőoktatási rangsorok alapján definiált sikerességi faktorokat. A modell alapját az egyetemi kontextusba helyezett rombusz modell képezi, mely biztosítja az egyetem hatékony működését – a gazdaság, a kormányzat és a társadalom, civil szférával való együttműködés sikerességét. Ezen a biztos alapon áll két nagy egyetemi pillér: az oktatás – kutatás és az úgynevezett „harmadik misszió” – s szerepvállalás (Molnár – Zuti, 2012). Ezen belül az egyes pillérek több elemből épülnek fel (Molnár – Zuti, 2012):

Az oktatás és kutatási pillér elemei:

- *mobilitás*: A negyedik generációs egyetemek már nemzetközi környezetben tevékenykednek, működésük hatékonyságának egyik jelentős alapfeltétele a hallgatói, oktatói és adminisztrációs személyzet mobilitásának biztosítása (nem csak a kifelé, de a befelé irányuló mobilitást is értjük ez alatt). A felsőoktatási intézményeknek nyitottnak kell lenniük külföldi hallgatók fogadására is a világ bármely tájáról.

11. ábra: Egy nemzetközileg sikeres, a helyi gazdaság és társadalom igényeit kielégítő virtuális egyetem modellje



Forrás: Lukovics – Zuti, 2012, 14. o.

- *képzési portfólió*: számos tényezőt foglal magában: előkészítő-, alap -, mester-, PhD-, továbbképzési programok felépítését, oktatásfejlesztést, tananyagfejlesztést (úgy tartalmi, mint web2 alapú). Nemzetközi vérkeringésben tevékenykednek a hazai egyetemek is, így a képzésnek tartalmilag is versenyképesnek kell lenniük, igazodniuk kell a kereslethez, vagy ha nem igazodnak a kereslethez, akkor meg kell teremteni a keresletet a képzési kínálatához.

- *innováció*: az oktatás, kutatás mellett ez ma már, az egyetemek alapvető feladata. A folyamatosan változó feltételekhez való rugalmas alkalmazkodás nélkülözhetetlen feltétele az új ötletek, elgondolások megvalósítása, a folyamatos innováció. Az innovációs tevékenységeken keresztül az egyetemek bekapcsolódhatnak az üzleti életbe, a régió vállalataival együttműködhetnek, részt vehetnek a fejlesztésekben. S a hatékony innovációs tevékenység az egyetemek számára jelentős bevételi forrásként is szolgálhat.
- az oktatási és kutatási pillér negyedik, egyben utolsó építőköve a *paraméterek és teljesítmények*, melyek a globális felsőoktatási rangsorok által alkalmazott mutatók bármelyikéhez kapcsolódhatnak.

A harmadik missziós pillér elemei:

- *a transzferek*: melyen belül megkülönböztethetjük a tudástranszfert, illetve a technológiatranszfert. A tudástranszfer megközelítése esetünkben a tacit (azaz hallgatólagos) tudásra, míg a technológiatranszfer a kodifikált tudásra, információáramlásra irányul. Fontos, hogy az új tudás hasznosítható és átadható legyen.
- *kapcsolatok*: melyen belül megkülönböztethetünk hazai, nemzetgazdasági szinten értendő kapcsolatokat (ipar – kormányzat – egyetem), és a külső kapcsolatok rendszerét, melyek alatt egyrészt a vállalati szférával való sikeres együttműködést, másrészt a nemzetközi kapcsolatok kiépítését értjük.
- *rugalmasság*: a szervezet képes felismerni, és elősegíteni - tervezés, vezetés, szervezés, ellenőrzés - szintjén a változó feltételrendszerekhez való hatékony, folyamatos alkalmazkodást.
- *szolgáltatások*: *azon szolgáltatások, melyek nyújtása révén az egyetem új bevételszerzési forrásokhoz juthat (tanácsadási tevékenység, vállalati kapcsolatok). Az eredeti modelltől eltérően mi ide soroljuk a hallgatói szolgáltatások rendszerét is, mert az hosszú távon elősegíti az egyetemek presztízsének növekedését, ezáltal javíthatja a versenyképességét is, s közvetetten a bevételeik növeléséhez is (presztízs, növekvő hallgatói létszám, hatékony alumni rendszer, növekvő támogatások, erősödő külkapcsolatok, vállalati kapcsolatok) hozzájárul.*

A modell *legfelső eleme (11. ábra) a stratégiai célt* fogalmazza meg: azaz egy olyan „negyedik generációs” egyetemmé alakuljon az egyetem, amely a helyi régióba ágyazottan működik, s nemzetközileg is sikeresé tud válni.

Ezek az ismérvek nem abszolút faktorként kezelendők, csupán a sikeres működés elemeiként értelmezhetők. Optimális megoldást minden esetben a felvázolt vázolt keretrendszer alapján a helyi gazdaság és társadalom igényeit és szükségleteit figyelembe vevő alkalmazásmód nyújthat (Molnár – Zuti, 2012).

Hosszú folyamat ez, mely közvetlen vagy közvetett módon, akár sokszoros áttéteken keresztül képes javítani az adott térség versenyképességét. Egyfajta globális – lokális paradoxon is azonosítható egyetemi kontextusban vizsgálva. Ugyanakkor az egyetemek arra törekednek, hogy a nemzetközi felsőoktatási piacon is sikereket érjenek el, de e mellett a helyi, regionális környezetben tevékenykednek, sok szállal kötődve a helyi gazdasághoz és társadalomhoz. A felsőoktatási intézmények tartós versenyelőnyét hosszú távon nem a nemzetköziesedés, hanem a lokális beágyazottság mértéke, sikeressége határozza meg. Azok az egyetemek, amelyek elszigetelten működnek a helyi gazdaságtól, társadalomtól, a nemzetközi felsőoktatási piacon sem fognak tudni sikereket elérni.

2.4. A felsőoktatás és a verseny kapcsolata

A verseny, mint fogalom az élet számos területén értelmezhető, ám a verseny, versenyképesség fogalmát a legtöbben mégis a gazdasági területen elért eredményként, növekedésként értelmezik. A gazdasági verseny az egyes szervezetek rivalizálását jelenti a szűkös erőforrások, javak hatékonyabb kihasználásáért. Chikán Attila (Chikán, 2005) megfogalmazása szerint a verseny és a piac fogalma csak egyidejűleg képzelhető el, és a verseny „két vagy több szereplő egymással szembeni, előnyszerzésre irányuló, adott szabályok között zajló tevékenységét értjük.”

Hayek (Hayek, 1995) a gazdasági versenyt olyan folyamatként értékeli, amely a tudás, az információ feltárására irányul. Paul Heyne (Heyne, 1991) megfogalmazása szerint a gazdasági verseny alapja a szűkösség. A szűkösség lehetetlenné teszi, hogy a gazdasági élet szereplői egy időben, vagy akár közülük egy is hiánytalanul, minden korláttól mentesen elérje, megvalósítsa az összes megfogalmazott célkitűzését. A szűkösség a

technológia, az erőforrások és az output keresleti oldaláról is megmutatkozhat. Porter (Porter,1990) megfogalmazása szerint a gazdasági versenyben való résztvevők között egyfajta kölcsönös egymástól való függőség tapasztalható, amely által a gazdasági szereplők hatással vannak egymás működésére. A *versenyképesség* is egy régi, a piaccal és a versennyel egyidős fogalom (Tamándl, 201., 68. o.), melynek tudományos kutatása az 1980-as évek elején került a vizsgálatok előterébe. Akkor, amikor Reagan elnök létrehozta az Ipari Versenyképességi Bizottságot (President Reagan Commission Industrial Competitiveness), amelynek fő célja javaslatok kidolgozása volt az USA meggyengült piaci pozícióinak erősítésére (Lengyel, 2003, 172. o.). Ahogy a verseny, ugyanúgy a versenyképesség fogalmát sokan és sokféleképpen definiálták már. A versenyképesség fogalma alatt általánosságban a „versenyben való helytállást, a tartós sikerességet értjük” (Lengyel, 2005a), azonban „különbséget kell tennünk a termékek versenyképessége és az előállításuk termelékenysége között.” (Samuelson-Nordhaus, 2000 idézi Lengyel, 2005a). Általánosan elfogadott definíciónak az Egyesült Államok Versenyképességi Tanácsa, az OECD-nek (OECD, 1997b) és az Európai Uniónak az alapidokumentumai tekinthetők, melyek szerint: „a vállalatok, iparágak, régiók, nemzetek és nemzetek feletti régiók képessége relatíve magas jövedelem és relatíve magas foglalkoztatottsági szint tartós létrehozására, miközben globális versenynek vannak kitéve.” (Lengyel, 2003).

Azzal kapcsolatban, hogy a felsőoktatásban mit értünk a versenyképesség fogalma alatt különböző álláspontok vannak. Tekinthetjük mércének a tandíjbevételt, a felvett, illetve végzett hallgatók létszámát, vagy a hallgatók elégedettségét. Általánosabb megfogalmazással azt az intézményt tekinthetjük versenyképesnek, ahol a megszerzett diploma értéke, az ott végzett hallgatók számára rövid és hosszú távon egyaránt jó álláslehetőséget biztosít a hazai és nemzetközi munkaerőpiacon. Ez a cél a közvetlen anyagi termelésben, igazgatásban és a legtöbb szolgáltatásban részt vevők számára a gyakorlati ismeretek és készségek átadása, a stratégiai ágazatokban pedig az alapismeretek elsajátítása mellett a kutatás művelése révén valósítható meg (Náray – Szabó, 2011). A világszerte ismert és respektált Shanghaj-i lista az egyetemek rangsorolásánál a Nobel- és Fields - díjasok, a kiemelkedő publikációk és a kapott idézetek alapján végzi a besorolást. Ennek fényében egy intézmény csak akkor lehet versenyképes, ha megteremti a magas színvonalú kutatás feltételeit, az anyagi és szellemi erőforrások kritikus tömegét (Náray – Szabó, 2011, 24. o.).

A felsőoktatás esetében, ha vizsgálni szeretnénk a versenyt és az azt körülvevő környezetet, akkor célszerű négy területre fókuszálnunk: a piac mérete és növekedési üteme, a piac szerkezete és a piaci részesedés mértéke, az intézményi alkupozíció és a felsőoktatási szektor átlagos költségszintje (Józsa, 2003).

Az átalakuló gazdasági, társadalmi elvárásokhoz a felsőoktatási intézményeknek is alkalmazkodniuk kell (Rechnitzer, 2010). Az elmúlt két évtizedben a felsőoktatási intézmények és a hallgatók számának növekedése, az oktatás nemzetköziesedése, a munkaerő - piaci és hallgatói igények változása a verseny megjelenését és erősödését indukálta (Topár, 2008). A versenyképesség fogalma az 1990-es évekre az oktatásba is beépült. Barakonyi (Barakonyi, 2009a) és Lengyel (Lengyel, 2003) a felsőoktatás versenyképességének meghatározását a következőképpen definiálta:

„A felsőoktatás versenyképessége a nemzetközi tudáspiacon történő versengésre való készséget jelenti. A pozíciószerezést, a tartós helytállás képességét, amit az oktatási piacon a hallgatókért való versengésben való sikeres szereplés, az elért tudáspiaci részesedés, a jövedelmezőség megtartása, fenntartható növekedése, a felsőoktatás nemzetközi tudományos kutatási tevékenységében, az innováció terén megszerzett pozíció megtartása és erősítése, valamint a nemzetközi szabad tőke, kutatási megbízásokra, kutatási együttműködési célú bevonására gyakorolt vonzereje jellemez” (Barakonyi, 2009a alapján idézte Tamándl, 2011, 72. o.). A felsőoktatás versenyképességét jelentősen befolyásoló tényezők közé Barakonyi az alábbiakat sorolja (Barakonyi, 2009b): a felsőoktatási input minősége; a felsőoktatás finanszírozásának rendszere; a rendelkezésre álló erőforrások felhasználásának hatékonysága; az oktatás színvonala; minősége; az oktató gárda felkészültsége; az oktatási programok formai és tartalmi Bologna konformitása; a nemzetközi kreditelfogadási rendszer kialakítása, és a hálózati együttműködésben való részvétel intenzitása, a kibocsátott diplomák mögött rejlő tudásanyag, és ennek viszonyulása a hazai és nemzetközi munkaerő – piaci igényekhez, a felsőoktatás infrastrukturális viszonyai, a felsőoktatás helyzete a nemzetközi piacon, a felsőoktatás állami irányítása és annak hatékonysága. Barakonyi úgy véli, a felsorolt tényezők mellett a 21. század felsőoktatási rendszerében a versenyképességet további tényezők - az intézményi szolgáltatások színvonala, minősége, a hallgatók elégedettsége, a kutatás, fejlesztés, innováció helyzete az adott felsőoktatási intézményben, az intézmény regionális beágyazottsága, valamint makrogazdasági és globális tendenciákhoz való

alkalmazkodás képessége - is erőteljesen befolyásolják (Barakonyi 2009a alapján, Tamándl, 2011, 74. o.).

Mindezek mellett a felsőoktatási intézmények működését, versenyképességét alapvetően meghatározza, hogy milyen bemeneti és kimeneti mutatókkal rendelkeznek. A bemeneti oldal a hallgatói létszám alakulásától és a finanszírozási keretektől függ (Kuráth, 2005). Az egyetemek elsődleges, fő terméke a szakképzett, diplomás munkaerő. Az elmúlt évtizedekben a globalizációs folyamatok felerősödésének hatására az országok munkaerőpiacai is összekapcsolódnak. Mindez azt jelenti a felsőoktatási intézmények számára, hogy a nemzetközi piacon kell versenyezniük az erőforrásokért, potenciális hallgatókért, támogatókért, együttműködőkért. Ugyanakkor a felsőoktatási intézmények nem egyenlő feltételekkel indulnak az erőforrásokért folyó versenyben. Nem mindegy, hogy melyik régióban működnek, s versenyképességüket az is befolyásolja, hogy államilag finanszírozott vagy magán egyetemekről beszélünk (Tamándl, 2011).

A kimeneti oldal függ a munkaerőpiac elvárásaitól, konkrét társadalmi környezettől (Kuráth, 2005). Ezek alapján a felsőoktatási intézmények versenyképességének megfeleltethető mutatók: a minőségi diplomások száma, és az intézményi mutatók (Tamándl, 2011). A felsőoktatási intézmények versenyképességének fogalma úgy értelmezhető, mint: a felsőoktatási intézmények képessége a relatíve nagyszámú minőségi diplomások és a relatíve magas intézményi (oktatási) teljesítmény tartós létrehozására a globális versenyben (Lengyel, 2003). A vállalati versenyképesség megközelítése felől definiálva a felsőoktatás versenyképességét (Chikán – Czákó, 2005) azt mondhatjuk: *a felsőoktatási intézmények versenyképessége az intézmények azon képessége, hogy társadalmi felelősség normáinak betartása mellett tartósan tud olyan diplomásokat képezni, és szolgáltatásokat nyújtani, melyeket a versenytársakkal szemben inkább választanak a fiatalok, és a versenytársak szolgáltatásánál inkább hajlandóak megfizetni a partnerek. Ez esetben a versenyképesség feltétele, hogy a felsőoktatási intézmények képesek legyenek reálisan érzékelni a társadalmi, gazdasági és a felsőoktatási szektorban bekövetkező változásokat, és a versenykritériumokhoz kedvezőbben tudjanak alkalmazkodni a versenytársaknál.*

A felsőoktatási intézmények csak akkor lehetnek versenyképesek, ha termékeik és szolgáltatásaik értékesíthetőek a nemzetközi piacon (és ebből következően

természetesen a nemzeti piacon is), s magas hozzáadott értéket képviselnek, amellet, hogy nem csökken sem a foglalkoztatottak, sem a hallgatók létszáma. Egy ország felsőoktatási rendszere akkor tekinthető versenyképesnek, ha be tud kapcsolódni a nemzetközi folyamatokba, és az általuk kibocsátott diplomások és szolgáltatások a térségre és a gazdaságra is pozitív hatással van. A felsőoktatási intézmények nem lehetnek elszigetelt szervezetek, a gazdasági, társadalmi környezetbe beágyazódva kell, hogy működjenek (Lengyel, 2003). Épp ezért nagyon fontos, hogy milyen mutatók figyelembevételével, és hogyan mérjük a felsőoktatási intézmények versenyképességét. Vitatott, hogy a felsőoktatási intézmények esetében a sikert az oktatott hallgatók, diplomát kapó hallgatók, kutatások számával, a képzés kiterjedtségével, vagy az oktatás színvonalával kell-e mérni (Dinya és tsai, 2004). A felsőoktatás versenyképességét, sikerességét mérő rangsorok az 1980-as években kezdtek elterjedni a világon (Teichler, 2003), napjainkra számosságuk jelentős (11. melléklet), (12. melléklet). A különböző felsőoktatási rangsorok eltérő módszerekkel készülnek, a módszertani különbségekből fakadóan eltérő eredményeket is adnak az érdeklődőknek. S bár módszertani megalapozottságuk sokszor megkérdőjelezhető a felvételizőket befolyásolják a jelentkezés során az intézményválasztáskor, a cégek vezetőit pedig a munkaerő kiválasztásakor (Török, 2008)

2.5. Regionális versenyképesség a felsőoktatásban, hazánkban

A 21. század egyik meghatározó jelentőségű globális társadalmi-gazdasági folyamata a tudásalapú gazdaság kiépülése. Az ilyen típusú gazdaságban csak azok az országok, régiók lehetnek versenyképesek, amelyek a termelési szerkezetüket a magas hozzáadott értéket tartalmazó termékek és szolgáltatások előállítására programozzák át (Varga, 2004).

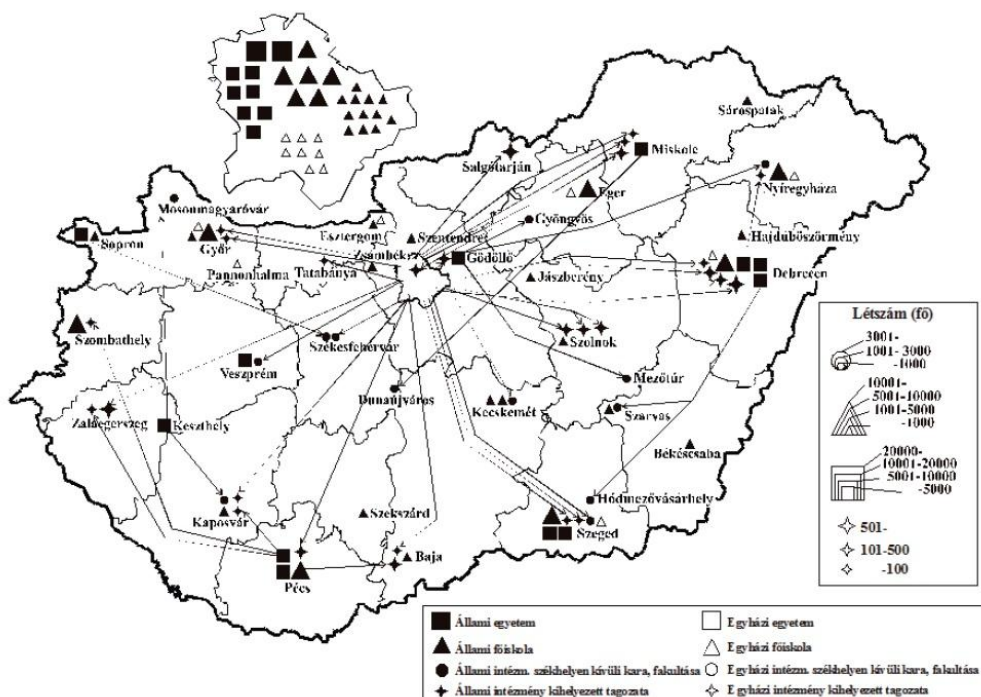
Az elmúlt évtizedben leginkább azok az ágazatok fejlődtek, amelyek technológia- és tudásintenzívek, illetve innováció-orientáltak voltak. A versenyképesség fogalmának a régiók szintjére való kiterjesztése ma már olyan rendezőelvként szolgál a helyi gazdaságfejlesztés, a területfejlesztés, és a regionális innovációs politika számára, amely hosszabb távon meghatározza egy-egy régió fejlesztési stratégiájának irányait (Lengyel, 2000).

A regionális versenyképességet számos tényező befolyásolja, melyek közül az Európai Unió regionális jelentései az innovációt, a kutatást és a technológia fejlesztést tekintik a versenyelőny szerzés legfontosabb területének. Az egyes régiók versenyképességét elsősorban az adott régió belül folyó eredményes K+F tevékenység, az innovációk létrehozása, széleskörű elterjesztése segíti elő. Egy adott régióban működő innovációs tevékenység - kiemelkedően a K+F eredményeinek gyakorlati alkalmazása - közvetlenül is megmutatkozik a régió vállalkozásainak versenyelőnyében (Lengyel, 2000). A versenyképesség növelésének a vállalati gyakorlatban az innováció ma már nélkülözhetetlen eszköze, hiszen napjainkban versenyelőnyt csak innovációs fejlesztések révén lehet elérni. Az innovációs fejlesztések célterülete mára kibővült, a vállalati szintű, és a helyi - regionális versenyképesség fokozása is cél. Az innováció fontos eszközévé vált az új, és minél nagyobb arányban minőségi (tudás-intenzív, nagyobb hozzáadott értéket előállító) munkahelyek teremtésének, a lakosság életminőségének javításának, illetve a regionális fejlettségbeli különbségek kiegyenlítésének is. A versenyképességet befolyásoló tényezők sorában meghatározó jelentősége van az egyes régiók innovációs és tudáspotenciáljának. A kutatás és a kísérleti fejlesztés, új technológia és az innovációk, gyors bevezetése versenyelőnyt jelent. Az innovációk érkezhetnek régió kívülről (technológiai transzfer) is, de a régió versenyképességét döntően a régióbeli tudáscentrumokhoz kötődő eredményes K+F-tevékenység, innováció fejlesztések létrehozása és széleskörű elterjesztése segíti elő. A versenyképesség javításához alapvető a kutatás, innováció, oktatás és szakképzés egyidejű fejlesztése, a tudományos és technológiai tudás elterjedése és megjelenése a régióban működő vállalkozások versenyelőnyeiben. A tudományos-technológiai fejlődés, és az ennek során felhalmozódó tudás a regionális gazdaságok fejlődésének egyik meghatározó tényezőjévé váltak. Az egyetemek és kutatóintézetek, mint a széleskörű ismeretek bővítő és terjesztő tudásközpontok egyre meghatározóbb szerepet játszanak a regionális fejlődésben (Gál, 2005, 270-271. o.).

Mindezen okok miatt a 20. század nyolcvanas éveitől kezdődően a felsőoktatás és a regionalitás fogalma összekapcsolódik. Ám ez nem volt mindig így. A regionális politika célkitűzése kezdetben az egyes régiók közötti különbségek mérséklése volt, melyet a rendelkezésre álló források újraosztásával igyekeztek megvalósítani. A 21. század elejére a rendelkezésre álló források kezdtek szűkössé válni, a regionális politikai célkitűzések az elmaradott térségek számára biztosított támogatások felől

kezdtett egyre inkább elmozdulni az egyes régiók előnyeinek kiaknázására, a versenyképesség fejlesztésére, melyben a felsőoktatási intézmények kiemelt szerepet kaptak (Tamándl, 2011).

12. ábra: A felsőoktatás intézményhálózata 1990

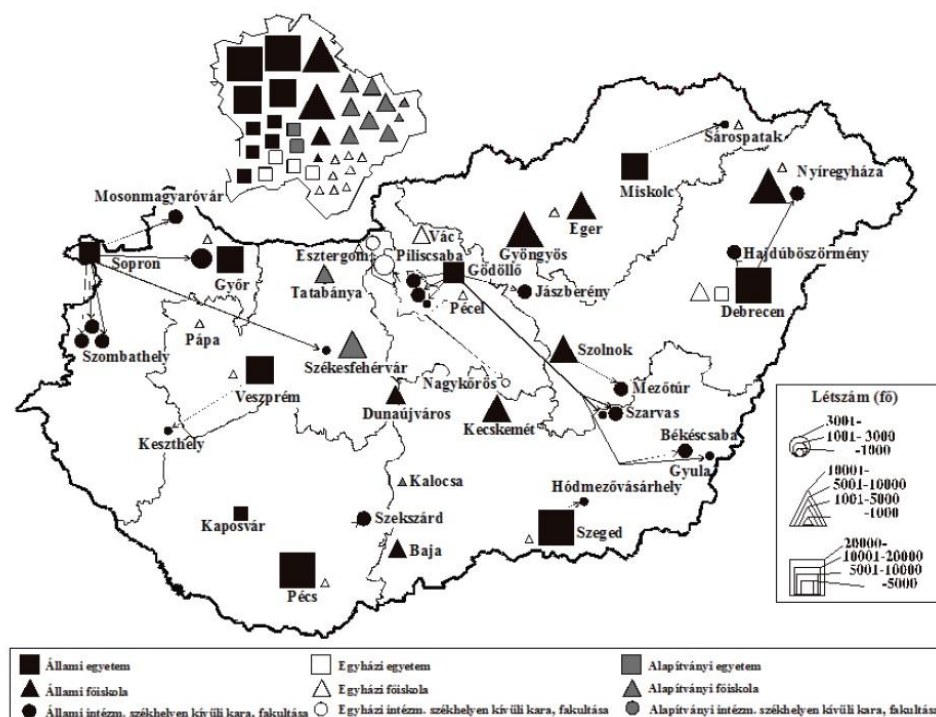


Forrás: Statisztikai tájékoztató, felsőoktatás 1990/91. Művelődési és Köznevelési Minisztérium 1991, alapján szerkesztette Smahó Melinda, (Rechnitzer – Smahó, 2007)

A hazai felsőoktatási intézmények területi szerkezetének alakulásában a rendszerváltás óta eltelt időszakban jelentős változás ment végbe (12. ábra, 13. ábra). Ezen változásokat jól szemléltetik Rechnitzer János (Rechnitzer – Smahó, 2007) vizsgálataiban megszületett ábrák, melyek a felsőoktatási intézményszerkezet területi elhelyezkedésének változását mutatják be 1990 és 2009 közötti időszakban.

Az ábrák (12–13. ábra) elemzése során szembejövő az intézményi átrendeződés, a szervezeti összeolvadások, a hálózat területi koncentrációja, a felsőoktatási rendszer vezető centrumainak megerősödése. Míg Budapesten kis mértékben nőtt, addig vidéken csökkent az intézmények száma, ám az intézmények mérete mindenhol megnőtt (Rechnitzer, 2009). *Budapest megtartotta vezető szerepét mind az intézmények számában, mind a hallgatói létszám tekintetében, valamint az oktatási kínálat sokszínűségében. Nem véletlen - gazdasági koncentráció -, hogy Budapesten alakultak meg az új magán és alapítványi főiskolák.*

13. ábra: A felsőoktatás intézményhálózata 2009



Forrás: Felsőoktatási statisztikai adatok alapján szerkesztette Smahó Melinda, (Rechnitzer – Smahó, 2007)

Látható azonban (12-13. ábra) a vidéki centrumok megerősödése is, mely elsősorban a 2000-ben megvalósított intézményi integrációnak tudható be, hiszen a kisebb felsőoktatási központok beleolvadtak egy nagyobb egységbe.

5. táblázat: A felsőoktatás regionális szerkezete, 1994

Régió	Összes hallgató	Nappali tagozatos hallgatók	Főállású oktatók	Tanár	Docens	1000 főre jutó összes hallgató száma
Nyugat - Dunántúl	11 731	8 442	1 003	106	242	11,73
Közép - Dunántúl	5 789	3 272	517	57	114	5,18
Dél - Dunántúl	11 416	9 343	1 552	150	235	11,41
Közép - Magyarország	68 803	52 195	8 251	1 033	1 806	23,7
Észak - Magyarország	11 340	8 117	1 008	97	249	8,7
Dél - Alföld	19 729	9 205	2 075	219	429	14,34
Észak - Alföld	17 395	13 065	1 965	227	471	11,26
Magyarország	146 203	103 639	16 371	1 889	3 546	14,16

Forrás: Statisztikai tájékoztató, Felsőoktatás 1994/1995

Hazánkban – ha Budapestet nem számoljuk – 12 regionális felsőoktatási központot különíthetünk el. Területi szerkezetükre jellemző, hogy egy-egy nagy központban integrálódnak, s csak néhányuk rendelkezik kihelyezett képző központokkal más

településéken. Nagyon sok kisebb település erős lobbí tevékenységet folytatott a településükön található képzőhelyek megőrzésért, hiszen az rangot, kiemelt szerepkört jelent, ha egy városban, településen felsőoktatási intézmény működik. 1994-ben hazánkban 77 felsőoktatási intézmény működött 39 településen, melyben 104 ezer hallgató tanult (5. táblázat). 2005-ben 70 felsőoktatási intézmény működött 34 településen, melyben 424 ezer hallgató tanult (6. táblázat). Nincs jelenleg az országban olyan megyeszékhely, nagyobb város, ahol ne lenne valamilyen típusú felsőoktatási intézmény, vagy képzőhely. A felsőoktatási hálózatok alakulásában a regionális szerep kezdetben kis súlyt kapott (Rechnitzer, 2009). A tudásnak, mint regionális fejlesztő tényezőnek a felismerése az 1990-es évek időszakára datálható (Kuráth, 2007a). Ha lassan is, de kezdik a felsőoktatási intézmények felismerni, hogy versenyképességük javítása érdekében alkalmazkodniuk kell a működési régiójuk adottságaihoz, a képzési struktúrájuk alakításánál az adott régió munkaerő-piaci igényeihez, szükségleteihez célszerű illeszteni a képzési struktúrájukat (Rechnitzer, 2009).

6. táblázat: A felsőoktatás regionális szerkezete, 2005

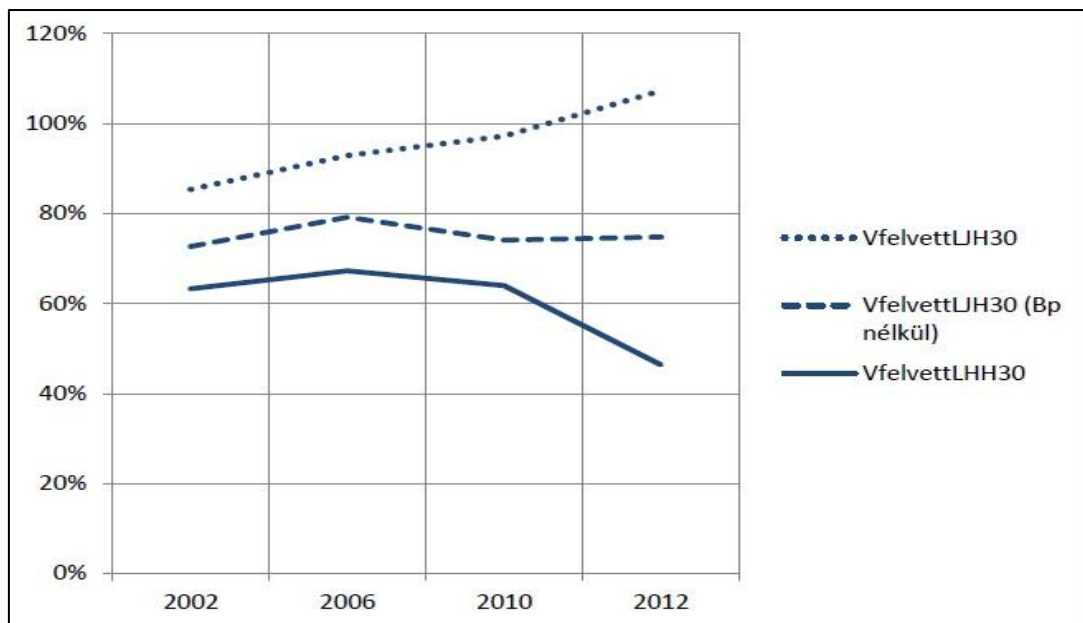
Régió	Összes hallgató	Nappali tagozatos hallgatók	Főállású oktatók	Tanár	Docens	1000 főre jutó összes hallgató száma
Nyugat - Dunántúl	32 966	16 487	1 146	188	413	33
Közép - Dunántúl	29 297	17 072	990	163	291	26,39
Dél - Dunántúl	39 682	20 248	1 817	243	418	40,87
Közép - Magyarország	179 969	108 779	7 544	1 213	2 207	63,06
Észak - Magyarország	42 454	14 812	1 066	145	363	33,64
Dél - Alföld	47 370	25 341	2 015	332	540	35,17
Észak - Alföld	52 423	28 713	2 099	334	599	34,17
Magyarország	424 161	231 452	16 677	2 618	4 831	44,34

Forrás: Statisztikai tájékoztató, Felsőoktatás 2004/2005

A felsőoktatási rendszer fejlesztési irányvonalainak meghatározása során már nem lehet a regionális szempontokat figyelmen kívül hagyni hazánkban sem. Ugyanakkor, a területi aránytalanságok egyértelműen kimutathatóak, jelentős esélykülönbségek tapasztalhatók, ha megvizsgáljuk hogyan alakul a felvétel esélye a felvettek állandó lakóhelyének kistérségi hovatartozásától függően.

A Budapesti Corvinus Egyetem által elkészített stratégiai helyzetértékelés során a hazánkban található több mint 170 kistérséget a fejlettségüket jelző komplex mutatók alapján csoportokba sorolták (14. ábra).

14. ábra: A felvett viszonyszám az alapképzésekre a legjobb 30 és a leghátrányosabb helyzetű 30 kistérségre vonatkozóan



Forrás: Berács és tsai, 2014., 13. o.

A Meghatározták a leghátrányosabb (LHH30) és a legjobb (LJH30) kistérség-csoportot. Ezt követően a kiszámíthatóvá vált, hogy az LHH30 és LJH30 kistérség-csoport átlagos középiskolai részvétele hogyan aránylik a kistérség-csoportból a nappali tagozatos alapképzésbe, illetve a felsőfokú szakképzésbe történő bejutásának átlagos arányához. A két kistérség-csoport ezen mutatóinak különbsége mutatja meg, az azokra jellemző felvételi bejutási esélykülönbséget (*Berács és tsai, 2015., 12.o.*). A 14. ábrából egyértelműen kiolvashatjuk, hogy a felsőoktatási alapképzési továbbtanulást illetően a leghátrányosabb helyzetű kistérségek tanulójának esélye csökkent 2002 és 2012 között. Az ábra (14. ábra) szerint 22%-ról 61%-ra nőtt az olló (Budapest nélkül 9,5%-ról 28,5%-ra), mely a hátrányos helyzetű továbbtanulók esélyeinek egyértelmű romlását jelzi (*Berács és tsai, 2014., 14. o.*).

A fejlett gazdaságok versenyelőnye elsősorban azok tudás-előállítási, és hasznosítási képességein nyugszik, mely egyre fontosabb szerepet játszik az egyes országok és régiók versenyképességében. A régiók felismerték, hogy a humán erőforrások átfogó fejlesztése nélkül nem képesek az adottságaikon javítani (*Rechnitzer – Smahó, 2007*). Egy nagyobb egyetem és főiskola ugyan tervezési, statisztikai régióként elkülöníthető, de az intézmények vonzáskörzetében még mindig nagyon sok átfedés van, s a képzési kínálat területén is megfigyelhetők párhuzamosságok az egyes régiókban, melyek

sokkal inkább a versenyt fokozzák, semmint az együttműködést segítik elő. A lokális szint, és a felsőoktatási intézmények kapcsolata egyre intenzívebbé válik, mert az intézmények helyi gazdasági erőként jelennek meg, hiszen foglalkoztatási egységnek tekinthetők, működési szükségletei révén folyamatos keresletet indukál a lokális gazdaságban. A hallgatók, az oktatók, a dolgozók igénybe veszik az egyetemet, a helyi vállalkozások szolgáltatásait, de egyben alakítják is azt, igényeik révén. Keresletet támasztanak a kereskedelemben, vendéglátásban, szabadidős szolgáltatásokban, a szolgáltató iparban és az ingatlanpiacon, melyek az adott településen bevételeket, munkahelyeket generálnak, előmozdíthatják a vállalatalapításokat, segíthetik az új üzleti partnerek megjelenését. A felsőoktatás intézményei tehát a helyi gazdaság motorjaiként működhetnek, mely révén növelhetik a helyi gazdaság versenyképességét, erősíthetik az innovációs folyamatokat, képesek befolyásolni a lokális társadalom, kultúra minőségét (*Rechnitzer, 2011, 81. o.*).

3. Felsőoktatás - politikai irányvonalak hazánkban a rendszerátalakítástól napjainkig

A hazai felsőoktatásban az oktatásról szóló 1985. évi I. törvény (illetve annak 1990. évi módosítása) *indította meg a felsőoktatási reformfolyamatok sorát*. Ebben az időszakban került előtérbe az egységes magyar, minőségi felsőoktatás megteremtésének igénye. Az *első önálló hazai felsőoktatási törvény* 1993-ban született meg (1993. évi LXXX. törvény a felsőoktatásról), mely lehetővé tette az állami intézmények mellett az egyházi és magán felsőoktatási intézmények létesítését, és működésük állami elismerését. *Mindez nagyarányú felsőoktatási expanziót idézett elő*. Már nem csak a beiskolázás előtt álló korosztály érdeklődött élénken a diplomaszerezés lehetősége iránt, hanem azon munkavállalók is, akiknek korábban nem volt módjuk felsőoktatási intézményben tanulmányokat folytatni, mellyel egyidőben a beiskolázás előtt álló korosztály száma is jelentősen megnőtt. Ezáltal a verseny, mint új tényező jelent meg a hazai felsőoktatásban (Braun, 2011). Az 1993. évi LXXX. törvény a felsőoktatásról rögzítette a felsőoktatás duális, azaz egyetemi és főiskolai intézményrendszerének fenntartását, meghatározta az oktatás, a tanulás, a tudományos kutatás és a művészeti alkotótevékenység szabadságának kritériumait, a tudományos minősítést, valamint a szervezett, egyetemi doktori képzést visszahelyezte az egyetemek feladatkörébe. Létrehozta a felsőoktatás akadémiai minőségitelesítését szolgáló Magyar Akkreditációs Bizottság jogelőd intézményét, illetve a minőségi követelmények érvényesítésében az akadémiai, kormányzati és gazdasági szféra érdekeinek kifejezését, koordinálását szolgáló Felsőoktatási és Tudományos Tanácsot. Megszüntette a felsőoktatási intézmények szakmai minisztériumok szerinti széttagoltságát azáltal, hogy az Oktatási Minisztérium jogelőd minisztériuma, a Művelődési és Köznevelési Minisztérium felelősségévé tette az állami feladatok, a fenntartói és ágazati irányítás ellátását, meghatározta a képzés szintjeit, melyek: egyetemi és főiskolai szintű alapképzés, az alapképzésre posztgraduális képzésként épülő szakirányú továbbképzés, illetve a doktori képzés, szabályozta az állami és nem állami intézmények státusát (Braun, 2011).

A felsőoktatási törvény 1996-ban módosításra került (1996. évi LXI. törvény a felsőoktatásról szóló 1993. évi LXXX. törvény módosításáról). A módosított törvény biztosította: a kétéves felsőfokú szakképzések beillesztését a felsőoktatás rendszerébe,

újraszabályozta a felsőoktatás pénzügyi és támogatási rendszerét, rendelkezett a felsőoktatás normatív módon történő finanszírozásának bevezetéséről, lehetővé tette a költségterítéses képzést, illetve ehhez, és az új felsőfokú szakképzéshez igazodóan szabályozta a hallgatók jogállását, valamint a tandíjat és a hallgatói juttatásokat, kedvezményeket. Továbbá kiegészítette a hatályos rendelkezéseket, a képzésben érdekelt minisztériumok felsőoktatással kapcsolatos feladatait, s tovább erősödtek a felsőoktatás döntéshozó – irányító szervezetei, mint például a Felsőoktatási és Tudományos Tanács.

1998-ban a felsőoktatás fejlesztését célzó világbanki kölcsön kapcsán elinduló reformprogram hazánkban átfogó változtatások megvalósítását tervezte a felsőoktatás rendszerében. A megfogalmazott reform bizonyos elemei megvalósultak (hallgatói létszámnövekedés, diákhitel-rendszer, kreditrendszer), voltak olyanok, melyek részben gyakorlattá váltak (intézményi integrációk), ismét mások elmaradtak (*Dinya, 2004*). A felsőoktatás átalakításának kérdésköre – a képzési kapacitás, az oktatási, kutatási infrastruktúra hatékonyabb kihasználása, a felesleges párhuzamosságok megszüntetése, az intézmények gazdaságosabb működése, a képzési színvonal javítása, átjárhatóság megvalósítása – azonban továbbra is folyamatosan napirenden maradt. Mindezek eredményeként az Országgyűlés 1999-ben elfogadta azon javaslatot, mely a *felsőoktatási intézmények integrációját* írta elő. 2000. január 1-jével, az 1999. évi LII. törvényben felsorolt intézményeknek meg kellett fogalmazniuk a szervezet átalakítására és a képzési struktúra fejlesztésére vonatkozó, egységes intézményt tükröző középtávú intézményfejlesztési terveiket. Az *állami felsőoktatásban* az átalakítási törvény nyomán a korábbi 55 felsőoktatási intézmény helyett 30 intézmény (17 egyetem és 13 főiskola) folytatta működését (*Állami Számvevőszék, 2013, 12. o.*).

Magyarország a Bolognai Egyezmény 1999-es aláírásával elkötelezte magát, hogy aktív részese lesz Európai Felsőoktatási Térségnek. Az oktatási miniszter által 2002-ben elindított „Csatlakozás az Európai Felsőoktatási Térséghez” elnevezésű kétéves program, 2004. év végén befejeződött. Ennek eredményeként elkészült, és széles körben megvitatásra került a Bologna-folyamat megvalósítását célzó, átfogó felsőoktatási reform-koncepció. Ezen koncepció alapján, 2004 tavaszán a kormány elfogadta a „Magyar Universitas Program-ot”, amely a későbbi jogszabály alkotási program szakmai és politikai konszenzuson alapuló feladatait is meghatározza. A változásokat a törvényalkotásnak is követnie kellett, azonban a vitás kérdések, a

kihívásokra adott válaszok széles skálája miatt az 1993-as törvény módosítását hosszú egyeztetések, módosító indítványok, alkotmánybírósági állásfoglalások kísérték. Az új felsőoktatási törvény (2005. évi CXXXIX. törvény a felsőoktatásról) 2006. március 1-jén lépett hatályba, s átfogóan szabályozza a felsőoktatás működését és szerkezetét, kiterjed a hallgatókkal, a felsőoktatásban dolgozókkal kapcsolatos kérdésekre, a felsőoktatás szervezésének, irányításának kérdéseire, valamint a felsőoktatás finanszírozására is (Kuráth, 2007a). A 2005. évi felsőoktatási törvény hatálybalépésével 2006. szeptember 1-jétől megváltozott a felsőoktatás képzési szerkezete, valamint általánossá vált a többciklusú képzés (Braun, 2011, 3. o.).

A rendszerváltozás időszakában a hazai felsőoktatási rendszerben végbemenő változások legszembetűnőbb jelei: a *felsőoktatási intézmények számának ugrásszerű növekedése*, a *képzési kínálat bővülése*, az *oktatás tömegessé válásának megindulása*. Míg 1990-ben az összes érettségizettek 31,7%-át vették fel a felsőoktatási intézmények, addig 2007-ben az érettségizettek 65,7%-a kezdhette meg tanulmányait felsőoktatási intézményben (Braun, 2011, 1. o.).

A Magyar Felsőoktatási Intézmények napjainkban számos problémával küzdenek. Egyrészt folyamatosan csökken hazánkban a népesség száma, melyből adódóan a felsőoktatás hagyományos beiskolázási bázisa is csökkenő tendenciát mutat. Ezen állítást Polónyi is alátámasztja „A hazai felsőoktatás demográfiai összefüggései a 21. században” – című művében. Polónyi számításai szerint a „18-21 éves korosztály 2001-2005 között több mint, 15%-ot csökken, majd 2012-ig stagnál, ezt követően pedig ismét 18%-ot csökken 2019-ig. Ezután lényegében stagnál, majd lassú csökkenéssel az 50-es évek közepéig további 10%-ot esik” (Polónyi, 2004, 7. o.). A másik markáns tendencia, az *állam csökkenő szerepvállalása* a felsőoktatási intézmények működésének finanszírozásában, mely az állami ösztöndíjas képzésekre felvehető ösztöndíj számának csökkentésében, valamint a finanszírozás struktúrájának átalakításában mutatkozik meg. Ma a magyar felsőoktatás – a nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény elfogadásával és végrehajtásával – olyan jelentős átalakulás előtt áll, amely alapjaiban változtatja meg az egyetemek, főiskolák működését, mind az alaptevékenységükben, mind és az alaptevékenység megvalósításának feltételeit biztosító gazdálkodásukban. Az alaptevékenységek tekintetében az új kihívások nemcsak felvetik, de szükségszerűvé is teszik, hogy az oktatáspolitikai át- és újragondolja a felsőoktatás szerepét és küldetését, meghatározza

az oktatással, a kutatással és az egyéb szolgáltatásokkal kapcsolatos új feladatokat. A felsőoktatás megújulásához és fejlődéséhez – amely a végleges leszakadás elkerüléséhez elengedhetetlen – ki kell jelölni a jövőre vonatkozó fejlesztési prioritásokat és az azok megvalósulását segítő legfontosabb teendőket (Harsányi – Vincze, 2012, 226. o.).

3.1. A felsőoktatás intézményrendszere hazánkban

„A tudás szupermarketjének korát éljük, mert egyre nagyobb tömegek akarják ezt fogyasztani, ám nem úgy, és nem azt akarják tanulni, ahogyan és amit eddig” (Lukács, 2002).

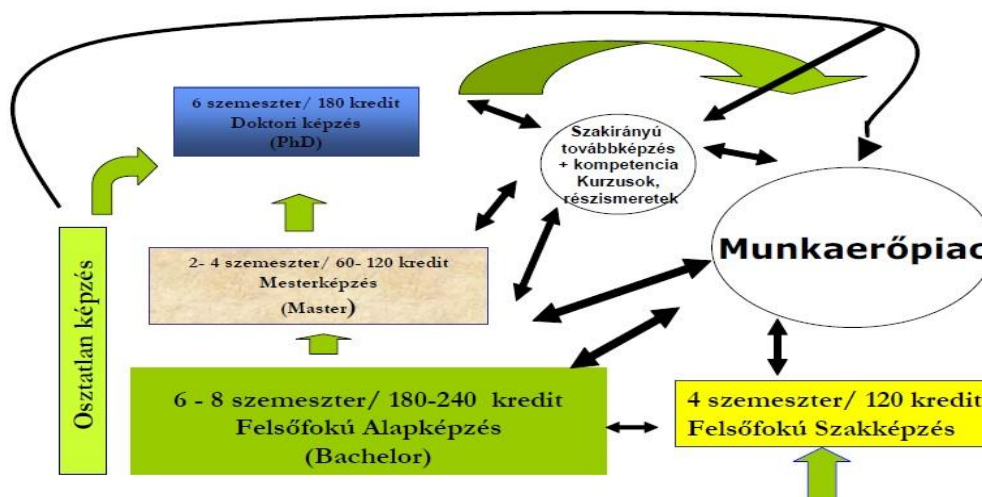
Hazánkban a rendszerváltozást követően a felsőoktatási intézmények számának növekedése, a hallgatói létszámnövekedés szükségessé tette a képzési szerkezet, a képzési programok tematikai és formai átalakítását. A megváltozott elvárások rendszerében a duális szerkezetű magyar felsőoktatási rendszer már nem tudta megfelelő színvonalon kielégíteni a hallgatók, munkáltatók elvárásait, a szerkezeti reformja elkerülhetlenné vált. Egyik lehetséges megoldásként szolgált a problémára a Bolognai Egyezmény 1999-es aláírása, mellyel hazánk elkötelezte magát, hogy aktív részese lesz Európai Felsőoktatási Térségnek. Az oktatási miniszter által 2002-ben elindított „Csatlakozás az Európai Felsőoktatási Térséghez” elnevezésű kétéves program, 2004. év végén befejeződött. Ennek eredményeként elkészült, és széles körben megvitatásra került a Bologna-folyamat megvalósítását célzó, átfogó felsőoktatási reform-koncepció. Ezen koncepció alapján, 2004 tavaszán a kormány elfogadta a „Magyar Universitas Program-ot”, amely a későbbi jogszabály alkotási program szakmai és politikai konszenzuson alapuló feladatait is meghatározza. A magyarországi felsőoktatási intézményeknél 2003 szeptemberétől a kreditrendszer (Európai Kreditátviteli Rendszer – ECTS), majd 2004 szeptemberétől az egységes oklevélrendszer (Europass), s 2006-tól felmenő rendszerben a többciklusú képzési rendszer is bevezetésre került. Az új képzési szerkezetben a felsőfokú képzés alapvetően a következő szintekből áll:

- a) *A felsőfokú szakképzés* – melyre a középfokú tanulmányokat követően lehet belépni.
- b) *A Bachelor (BSc/BA) szint* - az alapképzést, mely időtartama 6-8 félév, a középfokú tanulmányokat vagy a felsőfokú szakképzést követően lehet belépni.

A képzésnek több célja van, a munkaerő-piacon hasznosítható szakmai ismeretek átadása, az adott szakterületen a tanulmányok folytatásához elméleti megalapozás nyújtása és az európai polgári léthez szükséges ismeretek átadása.

- c) *Mesterképzés* (MSc/MA): Az alapképzést követően többféle *mesterfokozat* szerezhető. A „Master szint” 2-4 féléves (kivéve a tanárképzést), melynek két kimenete van, egyrészt az alapképzéshez hasonlóan a munkaerőpiac, másrészt a doktori képzésben való részvételi lehetőség.
- d) *Doktori képzés* (PhD) - Az egyetemek és főiskolák közötti különbség a doktori képzés területén jelentkezik. A *PhD képzés* a legmagasabb szintű szervezett képzés, célja a tudósképzés és a kutatói utánpótlás.

15. ábra: A felsőoktatás új képzési szerkezete 2006-tól Magyarországon



Forrás: Veres 2010, 23. o.

Néhány területen (állatorvosi, építész, építőművész, festőművész, filmdramaturgia, fogorvos, grafikusművész, gyógyszerész, intermédia-művész, jogász, orvos, restaurátorművész, színházi dramaturg, színházi koreográfus, színházrendező, színművész, szobrászművész, továbbá egyes hitéleti és hittudományi szakok) *maradt* az *osztatlan alapképzés, mely mesterfokozattal zárul*. Mindemellett, a már diplomával rendelkezőknek lehetőségük van *szakirányú továbbképzéseken részt venniük*, mely képzés alapvetően épít a már meglévő tudásbázisra, és az adott szakterületen szerzett előzetes tapasztalatokra. Ezen képzések elsősorban gyakorlatorientált képzések, tematikájuk, felépítésük rugalmasan alkalmazkodik a munkaerőpiac változó

igényeihez. A kapcsolatokat a képzési szerkezet szintjei között, valamint a képzés és a gazdaság között a 15. ábra szemlélteti.

A magyar felsőoktatás intézményrendszer átalakulásának jogi kereteit az 1993. évi felsőoktatási (1993. évi LXXX.) törvény biztosította. A rendszerváltást követően hazánkban az állami felsőoktatási intézmények mellett a magán-, alapítványi-, egyházi intézmények is megkezdtek működésüket. Ettől kezdve folyamatosan nő az egyházi, és a magán intézmények száma, míg az állami fenntartású felsőoktatási intézmények száma csökken. Jelenleg hazánkban 69 felsőoktatási intézmény működik, melyből 18 egyetem és 11 főiskola állami, a többi privát, alapítványi, illetve egyházi fenntartású (Felvi, 2014).

7. táblázat: Felsőoktatási intézmények számának alakulása a fenntartó szerint Magyarországon (2005-2014)

	összes fenntartó	központi kölségvetési szerv	egyház	alapítványi, magán
2005	71	31	26	14
2006	71	31	26	14
2007	71	31	26	14
2008	70	30	25	15
2009	69	29	25	15
2010	69	29	26	14
2011	68	29	25	14
2012	66	28	25	13
2013	66	28	26	12
2014	66	28	26	12

Forrás: Saját szerkesztés (NEFMI-statisztika alapján)

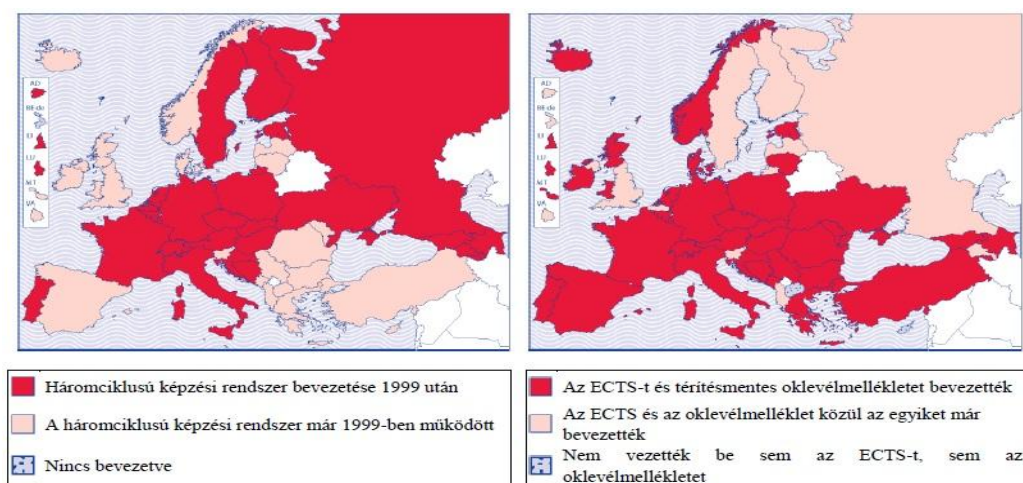
Az OECD vizsgálata alapján hazánkban az állami fenntartású felsőoktatási intézmények aránya 45%, az összes intézmény arányához viszonyítva, míg az európai átlag 63%. Hazánkénál alacsonyabb népességszámú³ Norvégia és Ausztria, a hazaival nagyjából azonos népességgel rendelkező Cseh Köztársaság, a közel négyszeres népességű Lengyelország, Németország abszolút és fajlagos (egymillió lakosra jutó)

³ 2008. évi adatok alapján: Norvégia: 4763 millió fő; Ausztria: 8264 millió fő; Cseh Köztársaság: 10 221 millió fő; Lengyelország: 38, 166 millió fő; Németország: 82 210 millió fő

mutatóinak számát összehasonlítva, a következő megállapításokat tehetjük: 2008-ban Magyarországon 31 állami felsőoktatási intézmény működött (7. táblázat), Norvégiában 38, Ausztriában 42, Lengyelországban 130, Cseh Köztársaságban 142 és Németországban 234. Az egymillió lakosra jutó állami felsőoktatási intézmények száma Németországban 2,8, Magyarországon 3,1, Lengyelországban 3,4, Ausztriában 5,1, Norvégiában 8,0 és a Cseh Köztársaságban 13,9. Ezek a számok egyértelműen mutatják, hogy az állami felsőoktatási intézményeink száma sem abszolút, sem fajlagos értékben nem kiemelkedő a felsorolt európai országok tekintetében (Harsányi – Vincze, 2012, 228. o.).

Magyarországon a felsőoktatási szektor képzési szerkezete illeszkedik az Európai Unió országainak képzési szerkezetéhez, és az angolszász modellhez. Az európai országok célja az Egységes Felsőoktatási Térség kialakításával, hogy az európai oktatás versenyképességét erősítsék, az átjárhatóságot elősegítsék. Épp ezért javasolták az országoknak, hogy a merev, duális képzési szerkezetről térjenek át az angolszász országokban már korábban meghonosodott többciklusú, úgynevezett lineáris képzési modell bevezetésére. Ezen rendszerben a hallgatók egymás után érhetik el a fokozatokat, a rendszerből több ponton ki lehet lépni, meghatározott szinten szerzett, igazolt végzettséggel. A tapasztalatok szerint a lineáris rendszer hatékonyabban tudja kezelni a tömeges képzést, a hallgatók teljesítmény szerinti szelekcióját (Hrubos, 2006).

16. ábra: A háromciklusú képzési struktúra és az Európai Kreditátviteli Rendszer (ECTS), az oklevélmelléletek alkalmazásának szintje a bolognai folyamathoz csatlakozott országokban.



Forrás: Eurydice 2010 alapján Tamándl, 2011, 17. o.

Az Eurydice kutatás keretében, 2010-ben elvégzett, 46 országra kiterjedt vizsgálata alapján a kutatók megállapították, hogy a háromciklusú képzés lényegében minden országban bevezetésre került, a legtöbb intézményre és képzésre kiterjedően. Az alapképzésben (BA) 19 országban a 3 éves, 180 kredites, még 11 országban a 4 éves, 240 kredites képzési formát vezették be. Mesterképzésben (MA) 29 országban, a 2 éves, 120 kredites képzési formát vezették be. A legtöbb országban az orvos-, mérnök-, építész- és jogásképzés területén megmaradt az osztatlan képzési forma, amely mesterfokozattal zárul (16. ábra).

3.2. A felsőoktatási rendszer finanszírozásának jellemzői házánkban

A felsőoktatási rendszer finanszírozása országonként jelentős mértékben különbözik. Az eltérő rendszerek kialakulása történelmi, társadalmi, gazdasági, kulturális okokra, folyamatokra vezethető vissza. A konkrét megoldások kialakulásában nagy a hagyományok és a konszenzus szerepe (Török, 1998). A felsőoktatás finanszírozásának globális trendjeit alapul véve megállapítható, hogy a fejlett államok többsége, az elmúlt közel két évtizedben a közvetlen és bázisalapú finanszírozási modellről áttért a normatív alapú finanszírozási modellek alkalmazására (6. melléklet). Ezzel egyidőben erősítették az indirekt finanszírozást: azaz a források egy részét nem az intézményekhez, hanem a fogyasztókhoz juttatják el, és ez utóbbiakra egyúttal a költségek növekvő hányadát is terhelik (Halász, 2012). Az állam minden országban igyekszik megőrizni befolyásoló szerepét a felsőoktatásban, amit jól mutat, hogy a felsőoktatási intézmények finanszírozásában továbbra is jelentős szerepet vállal, de igen eltérő mértékben. Míg Németországban a bevételek átlagosan 80%-a az állami finanszírozásból származik, addig Új-Zélandon ez az arány a 40% felé közelít (Kováts, 2012).

A nyugat - európai országokban a 2000-es évektől általánosabban alkalmazott finanszírozási gyakorlat, a normatív alapú finanszírozáson belül, a képlet szerinti finanszírozás erősítése, valamint az egyes intézmények és a finanszírozó által kötött, középtávú teljesítmény megállapodások rendszerének működtetés (Anglia⁴,

⁴ Angliában az intézmény és a finanszírozási hatóság közötti megállapodást évente tárgyalják újra, és lényegében csak a vállalt hallgatói létszámokra vonatkozik. (Kováts, 2012)

Németország, Finnország, Új-Zéland). A képlet szerinti finanszírozás és a teljesítmény megállapodások mellett motivációs szempontból fontos kiemelni, hogy egyre szélesebb körben teszik lehetővé az állami támogatások szabad felhasználását, azaz az intézmények számára rendelkezésre álló források szabad belső allokációját. Azáltal, hogy az intézményeknek folyósított támogatások felhasználásáról az intézmények szabadon dönthetnek (ún. block grant vagy lump sum támogatás), növekszik a mozgásterük a saját stratégiájuk megvalósítására (Kováts, 2012, 160. o.). Ezen változások szükségképpen együtt jártak a kutatási és oktatási kiadások finanszírozásának a különválásával (Halász, 2012). Az oktatási támogatások allokálása nagyobbrészt input alapon (képzési szint és/vagy tudományterület alapján súlyozott hallgatói létszámok szerint) történik, csak néhány országban található példa az output alapú finanszírozásra (Finnország, Új-Zéland). A kutatási támogatások két formában jelennek meg: általános kutatási támogatás, amely főként az infrastruktúra és a kutatási kapacitás fenntartásának finanszírozását szolgálja, illetve versenyeztetés keretében megszerezhető, konkrét projektekre vonatkozó támogatások. A legtöbb országban az általános kutatási támogatásokat a korábbi kutatási teljesítményekhez kötődve (output alapon) osztják szét, kikényszerítve ezzel a stratégiai szemléletmód intézményi érvényesülését. A teljesítmények mérésének módja lehet peer review alapú (Anglia), illetve egyéb teljesítményindikátorok, például kutatási diplomát szerző hallgatók vagy külső forrásból származó kutatási támogatások nagysága (Új-Zéland, Finnország) (Kováts, 2012, 161. o.).

A felsoroltak mellett egyre fontosabb szerephez jut a felsőoktatási intézmények finanszírozásában a külső, támogató források bevonása (USA, Anglia), a szerződéses kutatási, fejlesztési tevékenységből származó források megszerzése, valamint a számos országban bevezetésre került tandíjak beszedése (Anglia, USA, Németország) (Kováts, 2012), valamint, a hátrányos helyzetű hallgatók, felsőoktatási rendszerbe történő integrálására.

A kelet-európai országok esetében jelentős változás figyelhető meg a felsőoktatás finanszírozásában a rendszerváltozás időszakát követően, melyet leghitelesebben a magyar példán tudunk bemutatni. A rendszerváltást megelőzően a hazai felsőoktatási intézmények számára a működésükhöz szükséges forrást kizárólag az állami támogatás jelentette. A rendszerváltást követően a felsőoktatási intézmények számának, valamint a hallgatói létszám növekedésének teljes finanszírozása már nem volt biztosítható

kizárólag állami (kötségvetési) támogatásból. Az 1993. évi LXXX. törvény a felsőoktatásról *teremtette meg a hazai felsőoktatás többcsatornás finanszírozásának jogi alapját* (Polónyi, 2012, 227. o.).

Az elmúlt három évtizedben a hazai felsőoktatás finanszírozásban jelentős változások történtek. Végbement az intézményi bevételek diverzifikációja, valamint átalakult az állami költségvetés felsőoktatásra fordított kiadásainak mechanizmusa. A változások négy markáns szakaszát tudjuk elkülöníteni (Polónyi, 2012, 250. o.):

- 1990–1996: *bázisfinanszírozás* dominált, amely az előző évi bázisra épült, s e mellett egyéni alkuk egészítették ki.
- 1997–2000: *piacmodellező normatív finanszírozás*, amely az előző évi bázisra épül, és normatíva alkuk határozták meg.
- 2001–2005: *képlet szerinti, részben piacmodellező, részben költségmodellező finanszírozás*, amely az előző évi bázisra épül, és normatíva alkuk határozzák meg.
- 2006–2014: *képlet szerinti, részben piacmodellező, részben költségmodellező finanszírozás* – amelyben jelentős szerepet játszik részint a szabályozóalku, részint az újraéledő támogatási alku, a nagy lobbik (orvos, művész, agrár, természettudományi) érdekérvényesítése.
- 2014-: megszűnt a képlet szerinti finanszírozás, helyébe a bázis alapú és feladatfinanszírozás egyfajta vegyes rendszere került. 2014-ben megjelent felsőoktatási stratégiai tervezet szerint: „a képzések finanszírozása azonos elvek alapján meghatározott önköltségszámításon nyugszik, összege előre meghatározott teljesítménymutatók alapján korrigálva intézményenként differenciált” lesz (Berács és tsai, 2015., 27. o.).

A finanszírozás módja mellett annak *forrásrendszere is megváltozott* (19. melléklet). A hazai intézményi bevételek forrásrendszere az *állami támogatáson* kívül, a *működési bevételek* (kutatás-fejlesztés, vállalkozási bevételek, szolgáltatások, kapacitások hasznosítása), *átvett pénzeszközök* (pályázatok, alapok, stb.) és a *támogatásszervezés* (pénzbeli támogatás, más támogatás) részterületéből adódik össze (Mang, 2002). A felsőoktatási intézmények bevételeik 30-50%-át a közvetlen költségvetési támogatáson kívüli forrásokból szerzik (Barakonyi, 2004). Lehetőségük van működésük finanszírozásához hazai és EU-s pályázati források bevonására, valamint az üzleti

forrásból származó működő vagy kockázati tőke bevonására (Dinya, 2005). A források növelésének egyik legkézenfekvőbb lehetősége, a hallgatói létszám növelése, mely a költségtérítéses hallgatók létszámának drasztikus emelkedéséhez vezetett az elmúlt években (Kuráth, 2007a, 20. o.).

Az elmúlt évtizedben, abszolút mértékben (a GDP-hez mérten), de különösen relatív értelemben (egy hallgatóra vetítve) csökkentek a támogatások. Az egy hallgatóra vetített kiadásoknak, az egy főre jutó GDP-hez viszonyított aránya harmadára csökkent, s közelítőleg az OECD országok átlaga körül van (Kuráth, 2007a, 20. o.). Jelenleg, a felsőoktatásra fordított hazai állami kiadások a GDP 1%-a körül ingadoznak, az OECD átlagos 1,49%-os értékéhez képest (USA, Korea, Kanada, Lengyelország, Csehország - ez az érték a GDP 2% körüli) (Halász, 2012, 17. o.). Mára oda jutottunk, hogy a felsőoktatás finanszírozása egyes szakértők számításai szerint reálértékben a rendszerváltáskori szint 50%-át közelítik.” (Barakonyi, 2004, 274. o.).

Nem csak hazánkban, hanem egész Európában széleskörű társadalmi vita folyik arról, hogy kinek és milyen mértékben kell finanszíroznia a felsőoktatási rendszer működését. Az azonban vitathatatlan, hogy „azok az országok, amelyek bruttó nemzeti termékük nagyobb hányadát fordították oktatásra, általában hosszabb távon jelentősebb gazdasági növekedést értek el”. (Polónyi – Tímár, 2001; Mellár, 2002).

3.3. Kereslet és kínálat alakulása a felsőoktatási piacon hazánkban

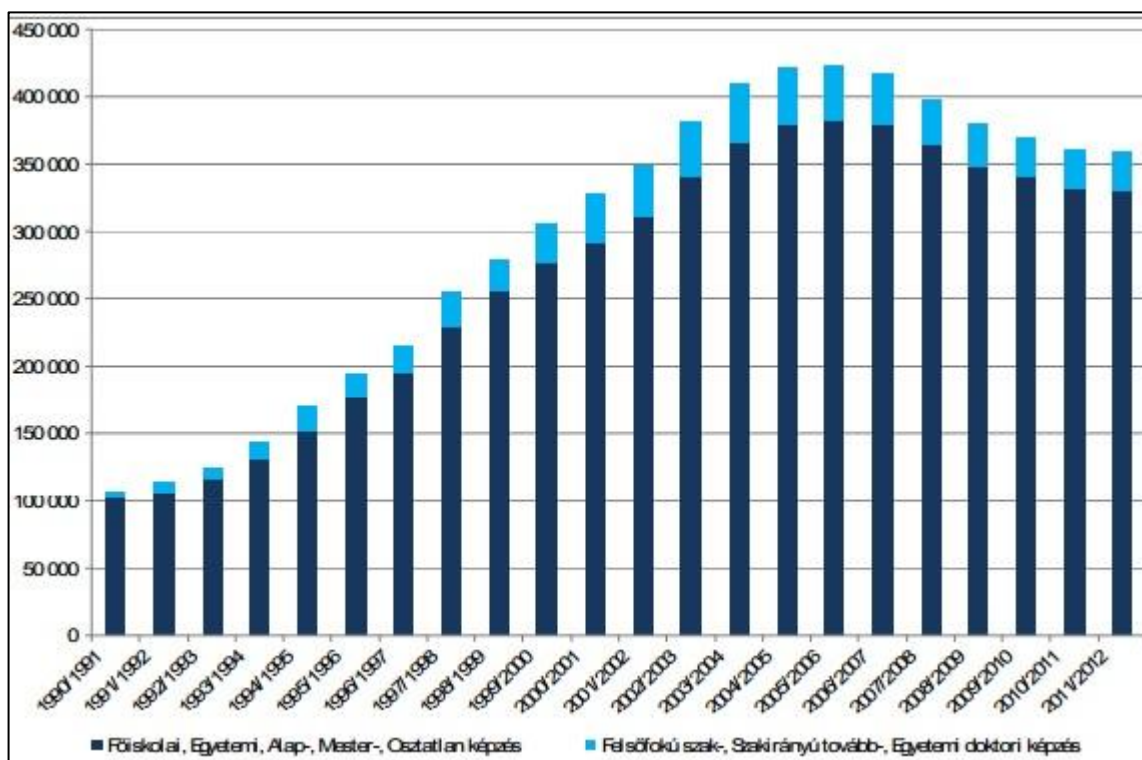
Nemzetközi viszonylatban a felsőfokú továbbtanulásra jogosító végzettséget megszerzők aránya az adott korosztály valamivel több, mint kétharmadára tehető. A 20–24 éves népességhez viszonyított hallgatólétszámot, és az oklevelet szerzettek számát tekintve hazánk elérte, megközelítette az európai OECD-országok átlagos szintjét (Ladányi, 2002). A demográfiai csökkenés azonban napjainkra már érezhető hatását a felsőoktatás rendszerében is, kapacitásfelesleg problémákat eredményezve egyes intézményeknél.

3.3.1. Bemeneti – input oldal

Az Országos Felsőoktatási Információs Központ által szolgáltatott adatok a felsőfokú továbbtanulásra jelentkezők számában évről évre jelentős eltéréseket mutatnak. Ezen eltérések demográfiai okokkal, valamint a közép- és felsőfokú oktatásban végbemenő szerkezeti változásokkal magyarázhatóak. A hazai felsőoktatási expanzió első szakasza 1990–1997 között ment végbe, ekkor a felsőoktatásban tanulók létszáma megduplázódott, 2005-re pedig megnégyszereződött (17. ábra). A hallgatói létszám emelkedésével összefüggésben tagozat szerint is áttrendeződés következett be.

Míg 2004–2005-ig a levelező tagozatosok létszáma dinamikusán emelkedett, addig 2006-tól kezdődően az új belépők körében arányuk és számuk drasztikusan csökkent. A felsőoktatási intézményben tanulók hallgatói létszámán belül a költségtérítéses hallgatók aránya gyorsabban növekedett mindvégig, mint az államilag finanszírozott hallgatóké, emellett a hallgatók korösszetétele is megváltozott. Egyre idősebbek lesznek a felvett hallgatók, egyre többen dolgoznak munka mellett, azaz összességében a hallgatóság összetétele sokkal heterogénebb lett a rendszerváltást megelőző időszakhoz képest (Kuráth, 2007b).

17. ábra: A Magyar felsőoktatás hallgatói létszáma (1990-2012)



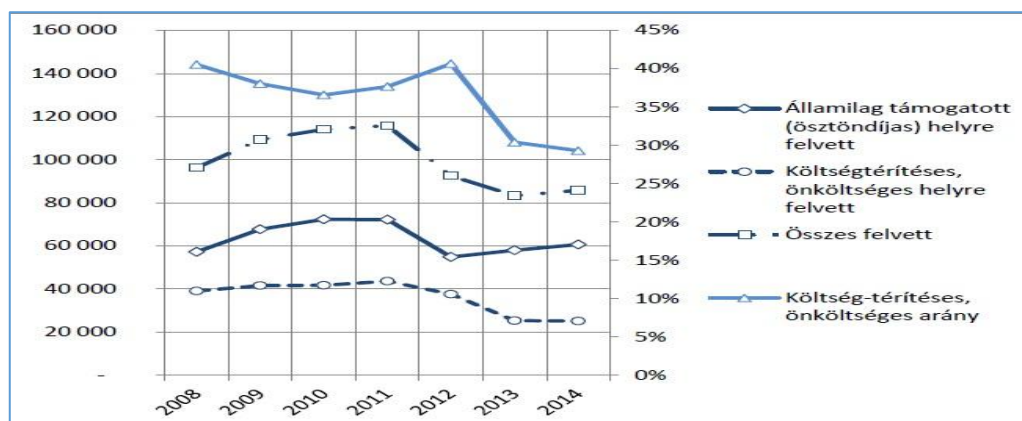
Forrás: Temesi és tsai, 2013., 10. o.

A jelentkezési adatokat megvizsgálva (19. ábra) az elmúlt évtizedben igen nagy létszámingadozások figyelhetők meg (7. melléklet). Bár 2000-ben és 2010-ben lényegében megegyezett a jelentkezők létszáma, azon belül azonban jelentős strukturális átrendeződés figyelhető meg.

A 2004. évi jelentkezési csúcspont után 2008-ban nagy mélységekbe zuhant a jelentkezői létszám (19. ábra), míg az azt követő két évben pedig ismét emelkedésnek indult, majd ismét jelentős visszaesés figyelhető meg (Szemerszki – Imre, 2011). A létszámok visszaesésében mindkét évben (7. melléklet) szerepet játszanak a bolognai képzési rendszer bevezetésének körülményei (az intézmények később indították mesterképzéseiket, mint az alapképzéseket), valamint, hogy a mesterképzések merítési bázisa eleinte sokkal kisebb volt - miután a fő bemenetet jelentő BA/BSc végzettek még nem kerültek ki a rendszerből, a régi rendszerben végzettek pedig sokszor kivártak, elhalasztották tanulmányaikat.

A 2008-as adatok esetében az is hozzájárul a létszámcsökkenéshez, hogy ebben az évben nem kerültek a középiskolai érettségizettek közé azok, akik ún. nyelvi előkészítő osztályokban tanultak. A 2009. és 2010. évi létszámnövekedés (7. melléklet) nyilvánvalóan részben a bolognai képzési rendszer kiteljesedésével, a mesterszakok nagyobb létszámú indulásával is összefüggésbe hozható. A 2012. és 2013. évi újabb nagyarányú létszámcsökkenés a felsőoktatási törvény módosításával, az államilag finanszírozott helyek strukturális átalakulásával, az önköltséges képzési forma megjelenésével hozható összefüggésbe (Szemerszki – Imre, 2011).

18. ábra: Különböző finanszírozási formákra felvettek számának alakulása 2008-2014 között

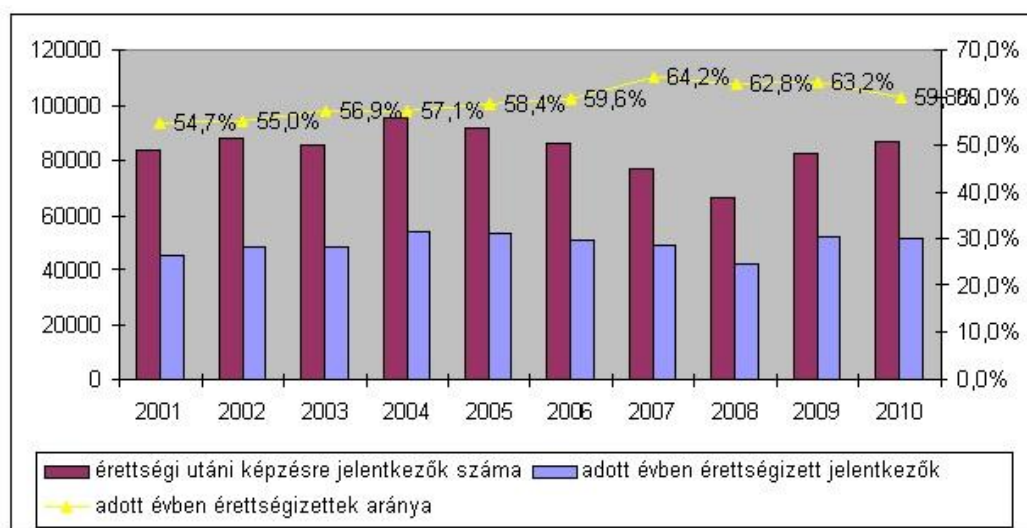


Forrás: Berács és tsai, 2014., 11. o.

A felvételi létszám csökkenése nyomán (18. ábra) az összes hallgatólétszám a 2013/2014-es tanévre a 2010/2011 tanévhez viszonyítva több mint 10%-kal lett alacsonyabb (ezen belül a nappali tagozatos hallgatólétszám 7%-kal a részdíjs 20%-kal csökkent). Nemzetközi összehasonlításban Magyarország azon kevés OECD országok egyike, ahol a hallgatólétszám csökkent az elmúlt négy évben - Szlovénia, Lengyelország, Olaszország, Új-Zéland és Észtország mellett (Berács és tsai, 2015., 9. o.).

A vizsgált statisztikai adatokból az is megállapítható, hogy 2001-óta évről évre nőtt az összes jelentkezők számán belül azon nappali tagozatra jelentkezők aránya, akik az adott évben tettek érettségi vizsgát (19. ábra). Mindez arra utal, hogy a felsőoktatási expanzió révén sikerült a korábban felhalmozódó magas keresleti igényeket többé-kevésbé kielégíteni.

19. ábra: Az első helyen nappali tagozatos alapképzést és felsőfokú szakképzést megjelölők száma és a jelentkezők között az adott évben érettségizettek száma és aránya



Forrás: OFIK adatbázis (2001-2010, normál jelentkezési eljárás)

A 2009. évi adatokból az látható, hogy a felsőoktatásba az érettségi utáni nappali tagozatos képzésekre (alapképzés, osztatlan képzés és felsőfokú szakképzés) jelentkezők körében 63,2% volt a 2009-ben érettségi vizsgát tettek aránya, s 2010-ben is csaknem 60% (Szemerszki – Imre, 2011). 2014-ben azonban ez a növekedési tendencia megfordult, hiszen a 2011-es évhez képest közel 23%-kal kevesebb hallgató vettek fel nappali képzésre (18. ábra). A csökkenés azonban már nem magyarázható

pusztán demográfiai okokkal, hiszen a 20-24 éves korosztály 2010-2013 között mindössze 3%-kal csökkent, s az volt érettségizettek számának csökkenése sem nagyobb 10-12%-nál (*Berács és tsai, 2015., 9. o.*)

Korösszetételt tekintve, a statisztikai adatokból egyértelműen megállapítható, hogy a nappali és levelező tagozatra jelentkezők és felvettek életkori összetétele markánsan eltér. Az alapképzésre (alap- és osztatlan képzésre), illetve a felsőfokú szakképzésre jelentkezők – felvettek a 18–23 éves korosztály tagjaiból kerülnek ki, a levelező tagozatra jelentkezők és felvettek egyharmada 30 éves, vagy annál idősebb volt.

Az utóbbi négy év adataiból az látható (*19. ábra*), hogy az alap- és osztatlan képzés esetén a nappali tagozatra jelentkezők 60-65% érettségizett a felvételi évében, azonban két képzési terület – a művészeti és a művészetközvetítési – esetében ennél jóval alacsonyabbak az arányok (*Szemerszki – Imre, 2011*).

A felsőoktatásba bejutók lakóhely szerinti összetételét vizsgálva szembetűnőek a különbségek képzési szintek és területek szerint. Az osztatlan képzést gyakrabban választják a városokban élők, míg a községekben lakók körében – mind nappali, mind levelező tagozaton – a felsőfokú szakképzés népszerűbb az átlagosnál, s kevesebben választják a mesterképzést. Az alap- vagy osztatlan képzésre felvettek egyötöde fővárosi, felük valamelyik városban él, valamivel több, mint egynegyedük pedig községekben (*Szemerszki – Imre, 2011*).

Az egyes képzési területeken a hallgatók eloszlása egyenetlen (*8. melléklet*). Népszerűek a humán szakokon folyó - gazdaságtudományi, társadalomtudomány, jogtudományi – képzések, és továbbra is elmarad a természettudományi, agrár, és műszaki területen tanuló diákok száma a kíváncstól. A képzési kínálat, a szakok megnevezése az elmúlt időszakban évről-évre változik (*Poór és tsai, 2008*).

A hallgatói elvárások átrendeződése is látványos volt, az elmúlt két évtizedben. Napjainkban az intézményválasztást már nem pusztán az iskola hírneve, az oktatók ismertsége, elismertsége az oktatás színvonala befolyásolja. A választást befolyásoló szemponttá vált a felsőoktatási intézmény és a lakhely közötti távolság nagysága (*Recnitzer-Hardi, 2003*) az intézmény által nyújtott kapcsolt szolgáltatások köre (kollégium, könyvtár, nyelvi képzési lehetőségek, étkezés, művelődési, szórakozási lehetőségek) (*Kiss és tsai, 2008*), de egyre fontosabb tényezővé válik a megélhetési

költségek alakulása, és a jövőbeni elhelyezkedési lehetőségek alakulása az intézmény vonzáskörzetében.

Az egyes egyetemek versenyképességét ma már nem csak az oktatás színvonala, minősége határozza meg, nagyon fontos szerepet kap az intézmények által nyújtott kapcsolt szolgáltatások köre, színvonala, az oktatás teljes költsége, beleértve a megélhetési költségeket is, valamint az egyetem működését befolyásoló regionális szerepköre is.

3.3.2. Kimeneti – output oldal

Magyarországon a kilencvenes években gyakorlatilag változatlan foglalkoztatás mellett erőteljesen megnőtt a felsőoktatásban tanulók és végzettek létszáma, ami egyes kutatók előrejelzése szerint magas diplomás vagy - a kiszorítási hatás következtében - magas középfokú végzettségű munkanélküliségi rátához, továbbá a felsőfokú végzettség munkaerő-piaci leértékelődéséhez, azaz a felsőfokú végzettségűek bérhozamának csökkenéséhez, esetleg megszűnéséhez vezet (Galasi, 2004, 3. o.).

A felsőoktatási létszámbővülés (9–10. melléklet) a diplomát szerzettek száma – a 2000-es évektől a munkaerő-piaci és a felsőoktatás-kutatás egyik központi kérdésévé vált. Vannak olyan kutatók, akik a „diplomás túlképzés” problémáit a „diplomás túlkínálatból” fakadó várható elhelyezkedési, munkavállalási nehézségeket emelik vizsgálódásuk középpontjába (Polónyi, 2000. Más kutatók a diplomás létszámbővülés szociológiai okait keresve azt a középosztályosodás, a középosztályi mentalitás terjedésével állították párhuzamba (Gábor – Dudik, 2000).

20. ábra: Első diplomát elérők száma összevont képzési területenként 2006-2014

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Társadalom-tudományi, üzleti és jogi	21 476	19 679	19 050	20 444	19 232	16 119	14 999
MTM	7 390	9 101	8 363	8 939	9 324	8 242	7 769
Bölcsész, művész	4 940	4 781	4 862	7 419	8 132	7 092	5 816
Oktatási	10 394	10 186	10 379	7 906	5 469	3 385	2 677
Agrár, egészségügyi, szolgáltatási és egyéb	11 132	11 180	10 188	10 512	9 509	7 853	7 875
Összes első diplomás	55 332	54 927	52 842	55 220	51 666	42 691	39 136

Forrás: Berács és tsai, 2015., 17. o.
(MTM = matematika, természettudományos és műszaki képzési terület)

A diplomás munkaerőpiac jelenségeivel foglalkozó hazai kutatások nem erősítették meg kifejezetten a diplomások létszámbővüléséből fakadó nehézségek elméletét: a Központi Statisztikai Hivatal célzott vizsgálatai összegzőképpen arra az eredményre jutottak: hogy a diplomás fiatalok elhelyezkedési esélye jobb, mint a diplomával nem rendelkezőké (*Szilágyi, 2005*), sőt bérelőnyük az érettségizettekhez képest a 2000-es évek első felében jelentősen emelkedett is (*Kis – Veroszta, 2010*). Az elmúlt, közel tíz évben (2000-2014) a Magyarországon évente kiadott diplomák száma 39-57 ezer között ingadozott, amiből a nappali tagozaton kiadott diplomák száma 29-38 ezer között mozgott. Míg 2006-ban 55 ezren, addig 2014-ben összesen 39 ezren kapták kézhez első diplomájukat (20. ábra). Az első diplomát kézhez kapók számának csökkenése mögött egyrészt a demográfiai csökkenés, másrészt a felvett hallgatók létszámingadozása, és a kétszintű képzés bevezetése áll (*Berács és tsai, 2015*).

Képzési területenként vizsgálva (20. ábra) az oktatási területen kiadott első diplomák száma csökkent legradikálisabban, közel negyedére (amelynek oka a kétszintű képzés bevezetése nyomán a tanárképzés átalakulása).

21. ábra: A 25-64 éves felsőfokú végzettségűek képzettségi struktúrája a népszámlálások alapján 2001-2011 között

(fő)	1990	2001	2011	2011/01
MTM végzettségű	161 944	193 929	254 174	131%
Mezőgazdasági, állatorvosi, egészségügyi, szociális, szolgáltatási és ismeretlen végzettségű	166 139	153 515	220 333	144%
Oktatási, humán tudományos, művészeti, társadalomtudományi, gazdasági és jogi végzettségű	272 691	434 140	702 337	162%
MTM végzettségűek aránya	27%	25%	22%	
Mezőgazdasági, állatorvosi, egészségügyi, szociális, szolgáltatási és ismeretlen végzettségűek aránya	28%	20%	19%	
Oktatási, humán tudományos, művészeti, társadalomtudományi, gazdasági és jogi végzettségűek aránya	45%	56%	60%	

Forrás: Berács és tsai, 2014., 19. o.

A társadalomtudományi, üzleti, jogi területen, továbbá az agrár, egészségügyi és szolgáltatási területen kiadott diplomák száma nagyjából 30%-kal csökkent. A bölcsész és művész diplomák száma a 2009-2011-es időszak növekedése után lényegében a 2006-os szintre esett vissza, az MTM diplomák száma kisebb ingadozásokkal stagnál,

vagy (nagyon) mérsékelten növekedett. Ezek a folyamatok nyilván a kereslet átférfmálódásának, valamint a belső folyamatok változásának (pl. a lemorzsolódás változása) tulajdoníthatóak (Berács és tsai, 2015., 17. o.).

A népszámlálási adatok is megerősítik, hogy nőtt a 25-64 éves korosztály körében a diplomások száma (21. ábra). A táblázatból (21. ábra) egyértelműen kiolvasható, hogy 2001 óta, az oktatási, humán tudományos, művészeti, társadalomtudományi, gazdasági és jogi végzettségűek együttes aránya közel kétharmadával, a mezőgazdasági, állatorvosi, egészségügyi, szociális, és szolgáltatási végzettségűeké 44%-kal, az MTM végzettségűeké pedig 31%-kal emelkedett. Összességében megállapítható, hogy a hazai felsőoktatás képzési, kibocsátási szerkezete nem tér el radikálisan a fejlett országokétól. A munkaerőpiac értékeli a diplomát, az alacsonyabb végzettségűekhez képest meg is fizeti a diplomásokat. Nem egészen világos azonban, hogy mit, milyen mértékben értékeli a diplomában: a tudást, a felsőoktatásban megszerzett egyéb kompetenciákat, vagy azokat a személyes kompetenciákat, amelyek az egyént a felsőoktatásba és a diplomához vezették. Ahol az első két elem dominál, ott a felsőoktatás emberi tőkéhez való hozzájárulásáról beszélhetünk, ahol a harmadik, ott a diploma inkább csak szűrőeszköz. Ugyanakkor a munkáltatók a frissdiplomásokkal szemben inkább a tapasztaltabb (de azért még fiatal) szakembereket keresik. Ez megnehezíti a felsőfokú oktatásból kilépők helyzetét. A munkaerőpiac ugyan igényli a diplomásokat, de ez nem jelenti azt, hogy minden diplomával rendelkező személy könnyen talál munkát magának. Sőt, minden jel arra mutat, hogy egyre nehezebb az elhelyezkedés, s a munkahelyekért folytatott versenyben – amellet, hogy egyes vélemények szerint a személyes kapcsolatok is sokat nyomnak a latban - azok indulnak jó esélyekkel, akik a diplomán kívül a munkaadók által értékelt további tudást, kompetenciát vagy akár egy jó nevű intézmény oklevelét is fel tudják mutatni (Berde és tsai, 2006).

Összegezve a társadalom igényeinek változásaival párhuzamosan, arra reagálva a felsőoktatás rendszere is átalakul, változik. Napjainkban a tudásalapú gazdaság és társadalom tételének világszintű elterjedése természetszerűen kikényszerítette a tudással együtt a humánerőforrások jelentőségének felértékelődését. A jelenlegi gazdaságok, társadalmak fejlődési üteme jelentősen mértékben függ a humánerőforrás minőségétől és mennyiségétől. A társadalmak humánerőforrás előállító kulcstényezői, a humán infrastruktúra legrégebbi tényezői: az egyetemek (Rechnitzer – Smahó, 2007).

Ebből is látható, hogy egy ország versenyképességének megőrzéséhez, javításához nélkülözhetetlen a megfelelő színvonalú oktatási rendszer működtetése. Ahhoz, hogy gazdaságpolitikai társadalompolitikai céljaikat meg tudják valósítani az egyes országok, szükségük van szakképzett munkaerőre. Éppen ezért az államnak szerepet kell vállalnia az oktatás irányításában: meg kell határozni az oktatáspolitikai főbb irányait, gondoskodnia kell a megvalósításhoz szükséges pénzügyi és egyéb eszközök megteremtéséről, valamint a jogszabályi keretek kialakításáról (Harsányi – Vincze, 2012).

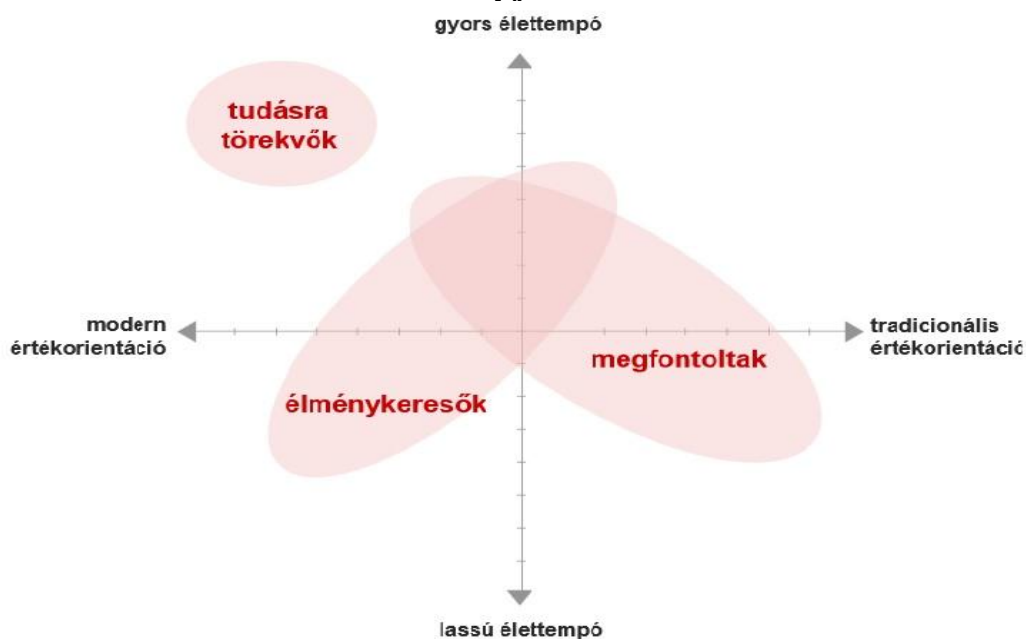
4. A felsőoktatási intézmények által nyújtott hallgatói szolgáltatások jellemzői a hallgatói életív szakaszaiban

A felsőoktatás a 20. század végére értékes árucikké vált, világméretű verseny indult meg a hallgatókért, oktatókért, állami, vállalati megrendelésekért, külső forrásokért. Mindeközben a hallgatók felsőoktatási intézményekkel szemben támasztott elvárásai is megváltoztak. „A mai hallgatók a hajdani elefántcsonttorony helyett egy személyközpontú, a személyes fejlődést optimálisan szolgáló felsőoktatási környezetet keresnek. Azt várják a felsőoktatási intézményektől, hogy szolgáltatásaikat a hallgató lakhelyéhez közel nyújtsák, órarendjüket és kínálatukat személyes időbeosztásukhoz igazítsák. Kényelemre és pontos kiszolgálásra vágnak a nap huszonnégy órájában: udvarias, szolgálatkész munkatársakra a tanulmányi osztályokon, pontos nyilvántartási rendre és naprakész ellátásra a szociális szolgáltatások területén” (Chickering – Kytyle, 1993). A hallgatók mindezeket a szolgáltatásokat – a magas színvonalú oktatás mellett – lehetőség szerint minél alacsonyabb tandíj vagy költségterítés fizetése ellenében várják el. Nem szívesen fizetnek olyan programokért, ellátásért, amit nem vesznek igénybe. Azok a hallgatók, akik pedig fizetnek tanulmányaikért, ezeket a szempontokat még fontosabbnak tartják.” (Kurucz, 2009).

Az elmúlt két évtizedben a felsőoktatás rendszerébe belépő hallgatók összetétele ingen heterogénné vált. Nőtt azon hallgatók száma, akik nem a hagyományos életkorban (18–23 év között) kezdik meg tanulmányaikat, nőtt a külföldi hallgatók száma, és azon hallgatók száma is emelkedett, akik a második, harmadik diplomájukat szerzik meg. A mai fiatalok nem alkotnak egységes, homogén csoportot, sokszínűek, körükben különféle életstílus csoportokat különböztethetünk meg (Törőcsik, 2004), amely a tanulással, továbbtanulással kapcsolatos beállítódásukat is meghatározza. A továbbtanulást jellemző motiváltság szempontjából három nagyobb csoportot - a presztízszorientáltak, az élménykeresők és a megfontoltak - tudunk elkülöníteni az élettempó – értékorientáció dimenzióban, mely csoportok igényei, szükségletei, elvárásai eltérőek (22. ábra) (Törőcsik, 2010).

A *presztízszorientáltak* (a fiatalok 17% - át adja) csoportjába tartoznak a kiemelkedő tudásra törekvő fiatalok, akik nem csak pusztán diplomát szeretnének, hanem minőségi tudást, széles kapcsolatrendszert, komoly karriert lehetővé tevő diplomát. Teljesítményorientáltak, fontos számukra, hogy jó hírű, magas presztízssű intézményben tanuljanak. A csoport tagjai kihívásnak tekintik az egyetemi éveket (Törőcsik, 2009).

22. ábra: Potenciális hallgató típusok élettempó és értékorientáció alapján



Forrás: Törőcsik, 2010., 134.o.

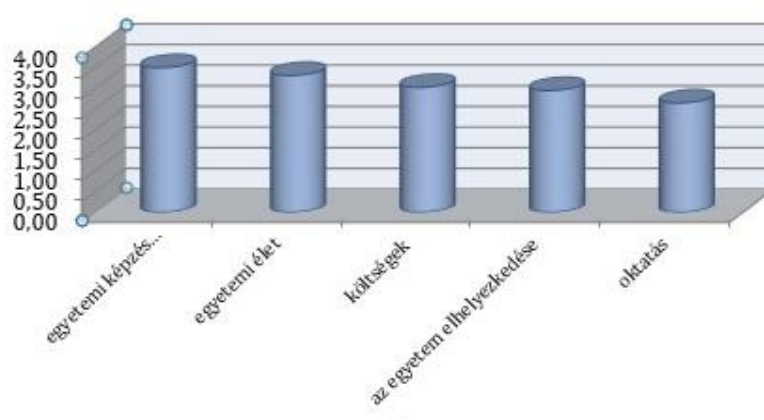
Az *élménykeresők*, elsősorban „élni” akarnak, közben teljesítve a tanulás során elvárt minimumfeltételeket. Esetükben a továbbtanulási döntés meghozatalában, az intézményválasztás során nagy jelentőséggel bír az intézményben uralkodó hangulat, a hallgatói programok, buli lehetőségek, az infrastrukturális kényelem. A döntés során elsőbbséget élveznek azok az intézmények, ahová a többiek is mennek, ahol nem vészes a számon kért tudás, ahol a követelmények még teljesíthetőek, és ahol az ember alapvetően jól érezheti magát néhány évig. Mindez nem jelenti azt, hogy ezen csoport tagjai igénytelenek lennének, csupán más célrendszer szerint hozzák meg döntéseiket. Ez a csoport a vizsgált fiatalok 33%-át adja (Törőcsik, 2010)

A fiatalok 43%-a, a *megfontoltak* csoportjába tartozik. Ők a továbbtanulási döntéseiket a kényelem, az olcsóság, az elérhetőség és a jövőbeni fizetés reményében hozzák meg. A csoport tagjai nem túl tehetősök, számukra fontos az ár-érték arány követése, mely miatt felértékelődnek a szülői ház közelében lévő intézmények, a viszonylag olcsón

folytatható tanulási lehetőségek. Ezen csoportba tartoznak a kitörést vágyó fiatalok is, akik szerény körülmények közül kívánnak maguknak új utat törni (Törőcsik, 2010).

A hazai hallgatók mellett a hazánkban tanuló külföldi hallgatók csoportja sem tekinthető egységes, homogén csoportnak. Az egyetemválasztási szempontjaikat megvizsgálva (Pavluska, 2014) azt tapasztaltuk, hogy a képzés megkezdésének lehetősége mellett a legfontosabb szerepe az egyetem által kínált egyetemi élet sokszínűsége, minősége a meghatározó (23. ábra)

23. ábra: Külföldi hallgatók fő egyetemválasztási szempontjai (1-5 skála)



Forrás: Pavluska, 2014., 19. o.

Az eltérő nemzetiségű, az eltérő korcsoportú és eltérő életstílus csoportokba tartozó diákoknak különböző igényeik vannak, melyeket a felsőoktatási intézményeknek a lehető legmagasabb minőségben kell tudniuk kielégíteni. Mert azt, hogy egy felsőoktatási intézmény milyen kapcsolt szolgáltatásokat képes nyújtani hallgatói, végzett hallgatói, az üzleti-, társadalmi élet szereplői részére, ma már az intézmények versenyképességét jelentősen alakító tényezőnek tekinthetjük, mert véleményünk szerint a legjelentősebb minőségfejlesztő „eszköz” az elégedett hallgató, aki az intézménye jó hírnevét viszi szerte a világban. Éppen ezért a hallgatókkal való „foglalkozást” egy komplex, egész hallgatói életpályán átívelő feladatnak tekintjük, melynek elemeit a következőképpen határozhatjuk meg (8. táblázat):

- a beiskolázás folyamatában a hallgatók megnyerése (beiskolázási marketing),
- megfelelő tudáselemek közvetítése a hallgatók felé, egyetemi infrastruktúra fejlettsége (oktatótermek, laborok bútorzata, technikai

felszereltsége, kollégiumi férőhelyek száma, színvonala, tantervek-tanmenetek tartalma, egyetemi könyvtárak, büfék minősége, szabadidős, sport lehetőségek), valamint a felvett hallgatók elégedettségének növelése – különféle szolgáltatások nyújtása révén, *(aktív hallgatók irányába végzett belső marketing)*

- kapcsolattartás a végzett diákokkal, számukra nyújtott szolgáltatások révén *(diplomás pályakövetés, alumni-, végzett hallgatói marketing)*
- s mindezek mellett nagyon fontos, hogy az egyetem folyamatosan jó kapcsolatokat ápoljon az *üzleti-, és civil szférával, a társadalommal* is.

8. táblázat: A hallgatói – életív szakaszok főbb jellemzői

Hallgatói életív szakaszok	Jellemzők	Főbb feladatok
1. Potenciális hallgatók	Azon hallgatói csoportok, akik a közeljövőben felsőoktatási intézménybe szándékoznak jelentkezni	csoport feltérképezése, jellemzőik meghatározása, igényeik meghatározása, célcsoport meghatározása, képzési kínálat kialakítása, kommunikációs tevékenységek
2. Tényleges hallgatók		
Bent lévő első éves hallgatók, rövid képzések esetén bejövő hallgatók	Felsőoktatásba most, vagy újra bekerülő hallgatók	beilleszkedés segítése, tájékoztatás, tájékozódás könnyítése, a rendszer sajátosságainak megismerése
Bent lévő hallgatók	Felsőoktatásban részt vevő hallgatók	az ígért minőség állandó szinten tartása, elégedettség biztosítása
Végzős hallgatók	Felsőoktatásból kikerülő hallgatók	további életpályájukhoz segítségnyújtás, elhelyezkedés támogatása, karrier tanácsadás, továbbtanulás segítése
3. Végzett hallgatók, lappangók, akik potenciális támogatók	Felsőoktatásból kikerült hallgatók, akik potenciális hallgatók, támogatók, tanácsadók, segítők, együttműködők	igények feltérképezése, folyamatos kapcsolattartás, az "újravásárlás", visszatérés elérése a cél

Forrás: Kuráth, 2007a, 138. o.

A hallgatói életív marketing az életút mentén rendezti csoportokba a fogyasztókat *(Törőcsik, 2003)*. Napjaink tudástársadalmában már nem elegendő egyetlen képzettség életünk végig, ahhoz, hogy meg tudjunk felelni a munkaerőpiaci elvárásoknak, előfordul, hogy életünk során többször is vissza kell térnünk a felsőoktatás rendszerébe. Ebből kifolyólag a hallgatói életpályát teljes egészésként kell kezelnünk, az életív

marketing mintájára kell a felsőoktatásban is definiálni a hallgatói életívet (Kuráth, 2007a, 137. o.). A hallgatói életív szegmentáció alapja a hallgatói státus, amely jól elkülöníthetően három szakaszra osztható: potenciális hallgató, aktív hallgató és végzett hallgató. Kuráth Gabriella (Kuráth, 2007b) az aktív hallgatókat az elemzésében három csoportra osztotta: első éves hallgatók, a hallgatók és a végzős hallgatók körére.

A hallgatói életív vizsgálat esetünkben azért fontos, mert ezen keresztül a hallgatói elégedettséget is értelmezhetjük, amely előzetes feltevésünk szerint közvetlenül befolyásolja az alumni szervezetbe való csatlakozási hajlandóságot. Ebből kifolyólag az elégedettséget a hallgatói életút teljes vertikumában értelmeznünk kell. A cél: potenciális hallgatók esetében a figyelemfelkeltés; a hallgatók esetében a megtartás, az elégedettségi szint fenntartása; a végzetek esetében pedig a pozitív tapasztalatok, kellemes emlékek, a munkaerőpiaci érvényesülés lehetőségeinek hangsúlyozása (Kuráth, 2007a, 139. o.).

A felsőoktatási intézmények számára a végzett hallgatók elégedettségének biztosítása, annak hosszútávon történő fenntartása, jelentős kihívás (Meszlényi – Domboróczky, 2004). Kérdés az, hogy mi a hallgatói elégedettség fokmérője a felsőoktatásban: a magas színvonalú oktatás, a számonkérés erős vagy épp gyengének minősülő volta, a vonzó szabadidős tevékenységek, a pezsgő diákélet vagy a képzési központ (város) vonzereje, netán mindezek együttes kombinációja? *A hallgatói igények feltárása, megismerése, majd ezek mentén a hallgatói szolgáltatások tervezése fokozhatja a hallgatók megelégedettségét. S a hallgatói elégedettség magas szintje, hosszú távú versenyelőnyt biztosít a felsőoktatási intézmény számára (Kuráth, 2007a), valamint elősegítheti az alumni rendszer sikeres működését.*

4.1. *Hallgatói szolgáltatások szerepe az alumni szolgáltatások kialakulásában*

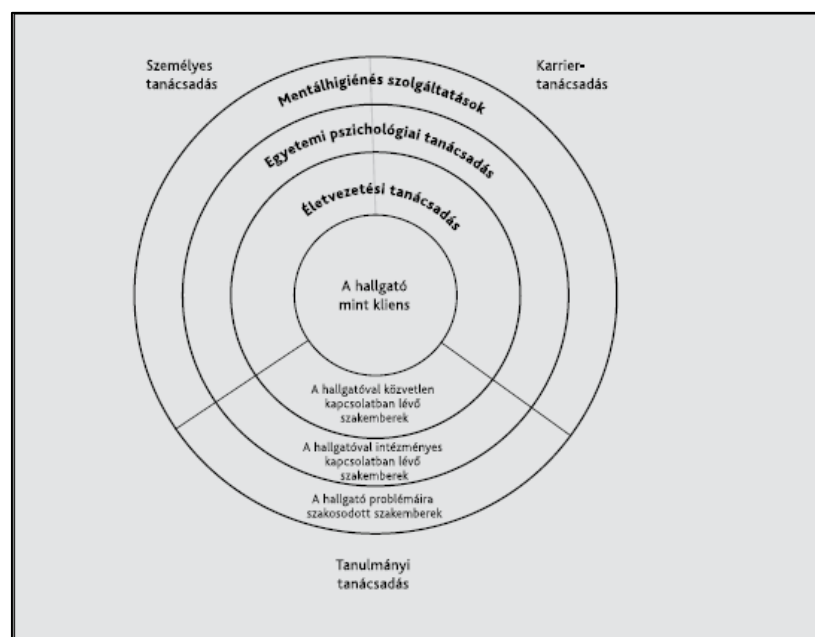
Az alumni szolgáltatások kialakulásának gyökerei a tanácsadás, hallgatói tanácsadás gyökereihez vezethetők vissza a 19. század végére az Egyesült Államok és Nyugat - Európa országaiba. A tanácsadás diszciplínán belül számos speciális terület jött létre, melyek (Lisznyai és tsai, 2006) közül a dolgozat szempontjából számunkra jelentőséggel a felsőoktatási tanácsadás gyakorlata bír, amely részeleme a hallgatói

szolgáltatások rendszerének. Watts és Esbroeck volt az, aki szakmai tapasztalataik, korábbi modellek alapján kidolgozták a *hallgatói szolgáltatások integratív modelljét* (Watts-Van Esbroeck, 1998 in: Murányi, 2006). A modell a különböző szolgáltatástípusok egymásra épülését, valamint a karrier és életvezetési szolgáltatások közötti összehangolt kommunikációt tartja szem előtt.

A modell (24. ábra) a tanácsadás területén belül három fő részt határoz meg, melyek a következők:

- *Tanulmányi tanácsadás*: feladata a tanulmányi lehetőségek közötti választás elősegítése, valamint a tanulmányok sikeres befejezésének támogatása.
- *Pályatanácsadás és irányítás*: segítse a foglalkozások, a munkakörök közötti választást, és a munkaerőpiacon való elhelyezkedést.
- *Egyéni tanácsadás*: mely a személyes konfliktusok menedzselését és a közösségbe való zavartalan beilleszkedés elősegítésére szolgál.

24. ábra: Hallgatói tanácsadás modellje



Forrás: Watts – Van Esbroeck, 1998 in Murányi, 2006

Ezt követően a modell (24. ábra) megalkotói a három alapterületet további három szintre osztották fel, melyek:

- *a hallgatókhoz legközelebbi első szint*: része a formális oktatásnak, olyan tantárgyakat is tartalmaz, mely sok információt ad a három területről

- *a második szint:* kapcsolódik az oktatás formális funkcióihoz, s már tartalmaz számos speciális tevékenységet is. Ez a szint átmenetet jelent az egységes, és mindhárom területen együttműködő tanácsadó központok és azon információs és tanácsadó szolgáltatók között, kik csak tanulmányokhoz kötődő tanácsadást végeznek.
- *harmadik szint:* már elkülönül az oktatási funkcióktól, és a három területen szakmai tanácsadást végez.

Az egyes országokban a tanácsadás más és más területei váltak hangsúlyossá. *Magyarországon Kanadához, és az Egyesült Államokhoz hasonlóan a felsőoktatási tanácsadás jelentette a tanácsadás intézményesülésének egyik nagyon fontos területét (Barratt, 1988).*

25. ábra: A karrier irodák, diáktanácsadó központok fő tranzakciói stakeholderei mentén



Forrás: Majó, 2009

A hazai intézmények többsége a rendszerváltást követően, az 1990-es években kezdtek el apróbb, klasszikusnak mondható (fénymásolás, nyomtatás, hallgatói sport és szabadidős rendezvények szervezése, diákmunka közvetítés) szolgáltatásokat nyújtani a hallgatóknak. Ám a szolgáltatások köre rohamosan bővült - könyvtári szolgáltatás, jegyzetboltok, számítógép-internet használat, fénymásolók és ajándékboltok

megjelenése, állásbörzék szervezése. A szolgáltatásokat kezdetben a Hallgatói Önkormányzatok által működtetett irodákban végezték, majd a potenciális fogyasztóréteg bővülésével az egyszerű hallgatói irodák fokozatosan átalakultak Hallgatói Szolgáltató Központokká, Karrier Irodákká, s a funkciójuk is jelentősen bővült. A következő fokozat a továbbfejlődésükben az intézményen kívüli szereplők (üzleti világ résztvevői) bekapcsolódása volt, melyet követően a 2000-es évek elejétől az egyetemek már igyekeznek különféle szolgáltatásokat nyújtani végzett hallgatói, valamint az üzleti szféra számára is. A szolgáltatások köre hazánkban is három nagy célcsoport eltérő igényeinek kielégítésre kezdett el fókuszálni. Azaz hazánkban is teret nyert az életpályán átívelő szolgáltatások rendszere, melynek hazai fejlődését az alábbi 9. táblázat alapján követhetünk nyomon.

9. táblázat: Életpályán átívelő tevékenységtípusok mátrixa

	Klasszikus szolgáltatási elemek Fókusz: minden hallgató (90-es évek elejétől)	Új típusú szolgáltatási elemek Fókusz: hallgatók egyes csoportjai (90-es évek végétől – 2000-es évek eleje)	Tudásintenzív szolgáltatási elemek Fókusz: individuum (2000-től napjainkig)
Felvételi kapcsán	felvételi előkészítő tábor, nyelvtábor, gólyatábor és kiadványok, tájékoztató anyagok	nyílt napok	tehetséggondozó programok, játékok, versenyek
Tanulmányok kapcsán	kollégium, sport és rekreáció, kultúra és klubok mentén szerveződő spontán megnyilvánulások (pl.: öregdiák meccsek, beszélgetés „híres” végzettekkel stb.)	állásbörze, karrier iroda, jegyzetbolt kialakítása és üzemeltetése, képzés- és szak specifikus szolgáltatások kialakítása, kiadványok megjelentetése, órarendi karrier kurzus bevezetése	testreszabott tanácsadás, személyre szabható kreditbázisú tanulmányi programok (életvezetési, jogi, karrier tanácsadás)
Diplomaszerzés után	öregdiák klubok , tradicionális, szakok és szakmák szerint szerveződő kamarák, szövetségek, klubok alapján	egyetemi alumni alapítás, fundraising, diplomás pályakövetés	virtuális egyetemi közösségek kialakítása és fenntartása

Forrás: Majó, 2009, 142. o.

A 9. táblázat alapján kirajzolódik a szolgáltatás-fejlődés sajátos hazai útja. Az elmúlt tíz évben három dimenzió mentén, ment végbe lényeges változás, fejlődés:

- egyrészt a *szolgáltatások tudásintenzívvé váltak*, a legtöbb szolgáltatás nyújtása speciális szakértelmet igényel (életvezetési tanácsadás, tehetséggondozás, karrier-börze szervezése),
- *elterjedt az elektronizáció és az automatizáció*. Egyre több szolgáltatás igénybevétele virtualizálódik (online állásbörze, elektronikus könyvtári kölcsönzés), valamint előtérbe kerültek az elektronikus tartalmak, mint önálló szolgáltatások (online albérlet közvetítés, web-es jegyzetek).
- *kibővült a szolgáltatásokat nyújtó szereplők köre*. A hallgatói szervezetek mellett megjelentek egy-egy szolgáltatási területre szakosodott vállalkozások is. Mára három szereplőt azonosíthatunk a szolgáltatások szervezéséhez kötődően: a hallgatói önkormányzatokat, és az ehhez kapcsolódó intézményrendszert, az egyetemi szolgáltató irodákat, valamint a felsőoktatási intézményeken kívüli üzleti szereplőket, vállalkozásokat.

A felsőoktatási diáktanácsadó szolgáltatásokat kezdetben alapítványok, vállalkozások, későbbiekben pályázati források biztosításával finanszírozták (*Rajnai, 2004*), majd az 1993-ban megjelent felsőoktatási törvény (1993. évi LXXX. tv), intézményi feladatként határozta meg a különböző hallgatói valamint, a hallgatók életvitelével kapcsolatos szolgáltatásokat.

A 2000-es években további változásokkal kellett szembenézniük a felsőoktatási intézményeknek, a hallgatóknak, amely hatása érezhetővé vált a felsőoktatási intézmények által nyújtott hallgatói szolgáltatások rendszerén is. Erősödött az életen át tartó tanulás szerepe, nélkülözhetetlenné vált az ismeretek gyakori megújítása, érezhető a készséginté tudás, a gyakorlatias ismeretek iránti igény erősödése, megnőtt a felsőoktatási intézményekben átlagosan eltöltött tanulmányi idő hossza, valamint az egyén felelőssége a karrier kialakításában. Mindemellett a munkaerőpiac igénye is folyamatosan változik (*Takács, 2004*). Mindezek hatására a hallgatói szolgáltatások iránti igény is növekedett (*Krázli, 2004*), s a hazai intézmények esetében is bővült a szolgáltatások köre. A Karrier Irodák, Diáktanácsadó Központok, már nem pusztán karrier támogatási és tanácsadási feladatokat láttak el, szabadidős programokat szerveznek, marketing és PR tevékenységet végeznek, közreműködnek a hallgatótoborzás folyamatában, és az *alumni szervezet működtetésében is*.

4.2. A felsőoktatási alumni rendszerek az Egyesült

Államokban és Európában

Az alumni mozgalmak gyökerei az angolszász országokban működő egyetemekhez vezethetőek vissza. Elsőként Angliában: Oxfordban és Cambridge-ben, valamint az Egyesült Államokban a Harvard és a Yale egyetemeken alakultak öregdiák mozgalmak, melynek tagjai kezdetben kizárólag csak férfiak lehettek. A Yale-n 1792-ben volt az első öregdiák találkozó (Kane, 1981), majd 1821-ben jött létre az első öregdiák szervezet (Society of Alumni of Williams College), amely már adományokat is gyűjtött, melyből az egyetem számára egy új aulát tudtak építeni (Kane, 1981). Egyes források szerint a Princeton volt az első egyetem, amely elsőként gyűjtött össze 100.000 dollár támogatást 1832-ben (Kerns and Witter, 1997). Az első formális alumni szövetséget (Elmira College) 1867-ben alakították meg (Sailor, 1930). 1872-től kezdve a Yalen minden osztálynak volt egy adminisztrátora (Kane, 1981), aki a végzést követően is tartotta a kapcsolatot az öregdiákokkal és informálta őket rendszeres időközönként a fejlesztésekről, eseményekről. Ezidőtájt az alumni szervezetek működésének deklarált célja: a tantervek, képzések fejlesztése a végzett hallgatókból álló szakértő testület segítségével, valamint az intézmények közösségi, vállalati kapcsolatainak erősítése, az egyetem működésének, infrastrukturális fejlődésének a támogatása volt (Williams, 1934). A leírtakból is látható, hogy az első alumni szövetségek, mozgalmak magánegyetemeken jöttek létre. Az első állami egyetemi alumni mozgalom 1897-ben kezdett el működni a Michigani Egyetemen (Boyd et al., 1997), az Egyesült Államokban. Az idő előrehaladtával ezek a szervezetek, egyesületek önálló, autonóm szervezetekké váltak, folyamatosan nőtt a tagsági bázisuk, egyre több elkötelezett végzett hallgatót tudtak bevonni az alumni mozgalomba, és folyamatosan növekedett a tagoktól kapott támogatások mértéke is (Wilkinson, 1954). Az alumni mozgalmak, szervezetek arra törekedtek, hogy önálló alumni irodákat alakítsanak ki az egyes intézményekben, és az ott dolgozó adminisztratív személyzet szakmai fejlődését, elkötelezettségének erősítését támogatták. Az 1910-es években létrejött az „American Alumni Council”, azon céllal, hogy összefogja, elősegítse az alumni tevékenységet végzők munkáit. Az évek során számos konferenciát szerveztek a témakörben, és 1917-ben kiadták a „Hand Book of Alumni Work” majd 1924-ben „Manual of Alumni Work” című tanulmányt (Sailor, 1930). Az 1930-as években már közel 250 alumni egyesület működött az Egyesült Államok egyetemein, főiskoláin (Sailor, 1930). Úgy

vélték: sikeres öregdiák program működtetésével elérhető, hogy az egykori hallgatóik és az intézmény között élethosszig tartó kapcsolat alakuljon ki (Johnson, D. I., 2004), *mely előnyösen hat az intézmények működésére is a végzett hallgatóktól érkező támogatások, adományok formájában.*

Az alumni rendszerek fejlődésének következő lépcsőfoka az Egyesült Államokban, Angliában az alumni szolgáltatások rendszerének kialakítása, bővítése volt. Az egyetemek már nem csak évfolyam találkozókát szerveztek, hanem egyéb szabadidős (kirándulások, családi napok, sportprogramok) és szakmai rendezvényeket (állásbörze, workshop, karrier tanácsadás) is. Folyamatosan elkezdtek kiépíteni a vállalati kapcsolatrendszerüket, alumni kártyarendszert dolgoztak ki. Az 1990-es években a fejlődés újabb fázisaként nemzetközi alumni hálózatok kialakítását kezdték meg, létrejöttek a kampusz területén kívül működő alumni csoportok, s ma már a kampuszon kívül is szerveznek rendezvényeket (szabadidős, szakmai, alumni találkozók) tagjaik számára. A legnagyobb egyetemeken alumni tanácsot hoztak létre, melynek keretében az intézmények vezetői felkérték a sikeres karriert befutott alumnuszaikat működjenek együtt az egyetem vezetésével, elősegítve az intézmény fejlesztését, növelve annak lehetséges lobby erejét. Az alumni tanács tagjai között mára már nem csak az intézményben végzett, hanem tiszteletbeli alumni tagokat is találhatunk, akik a gazdasági, társadalmi, politikai élet megbecsült részesei.

Míg Európa nyugati és északi területein működő egyetemek, az angolszász egyetemekhez hasonló fejlődési fázisokon mentek keresztül a 20. században, addig Európa keleti felén működő egyetemek a 21. század elején kezdtek komolyabb figyelmet fordítani az alumni rendszerek kialakítására, fejlesztésére.

A hazai alumni rendszerek kialakulásának, működési jellegzetességeinek vizsgálata előtt szükséges megismernünk, hogy az egyes országokban milyen sajátosságokkal bírnak a felsőoktatási intézmények esetén az alumni tevékenységek. A vizsgálatok szükségessége indokolt, hiszen csak így tudjuk vizsgálni a hazai felsőoktatási intézmények által végzett alumni tevékenységek rendszerét nemzetközi kontextusban. Mivel a világ számos országában közel 21 000 felsőoktatási intézmény működik, a vizsgálódás körét leszűkítettük az Európai Unió tagállamaiban működő, valamint az alumni tevékenységek őshazájának számító Egyesült Államokban működő intézményekre. Az európai országokat is csoportokra bontva vizsgáltuk: Nyugat -,

Észak-, Dél és Közép – Kelet Európa országaira, melyből kiemelésre került a magyar minta, valamint külön vizsgálati egységet képez az Egyesült Államok felsőoktatási intézményeiben működő alumni rendszerek vizsgálata (21. melléklet).

Az egyes országok alumni rendszereinek vizsgálatát az országokban működő felsőoktatási intézmények alumni web oldalainak vizsgálatával végeztük, melyet kiegészítettünk külföldi felsőoktatási intézményeknél tett szakmai látogatás során szerzett tapasztalatainkkal. A vizsgálatba bevont intézmények számát az egyes országok esetében az adott ország földrajzi értelemben vett mérete, és az országban működő felsőoktatási intézmények száma határozta meg. Ebből adódóan eltérő elemszámú weboldalakat vizsgáltunk meg országonként.

A weboldal vizsgálatot kezdetben az alábbi szempontrendszer szerint végeztük el:

- rendelkezik-e az adott felsőoktatási intézmény önálló alumni web oldallal, vagy alumni taralmú menüponttal
- milyen szinten, formában van jelen az alumni szerveződés az intézményben
- milyen típusú kommunikációs csatornákat alkalmaznak a végzett hallgatókkal való kapcsolattartás érdekében
- milyen típusú szolgáltatásokat nyújtanak az intézmények a végzett hallgatóik számára

A vizsgálatok során tapasztalt eredmények értelmében az alumni tevékenységeket vizsgálva két domináns modellt különböztethetünk meg: az amerikai és az európai modellt. Az európai modell azonban nem egységes, az egyes országokat az alumni tevékenység során alkalmazott gyakorlat szerint két nagy csoportba sorolhatjuk. Az egyik csoportba tartozik Nagy-Britannia valamint az Észak és Nyugat-európai országok, míg a másik csoportba a dél-európai és kelet- közép- európai országok sorolhatóak. Ahhoz, hogy a hazai alumni rendszer működésének jellegzetességeit, az ezek mögött rejlő okokat megértsük szükséges bemutatnunk az egyes országok által alkalmazott alumni tevékenységre vonatkozó gyakorlatok sajátosságait és azok okait.

4.2.1. Az alumni rendszerek sajátosságai az Egyesült Államokban

Az Amerikai Egyesült Államokban működő felsőoktatási intézmények esetén az alumni tevékenységek gyökerei igen hosszú múltra nyúlnak vissza - a legelső, hivatalos

alumni szervezet megalakulása is egy amerikai egyetemen történt (Yale, 1821) – s azóta is példaértékű, követendő mintaként szolgálnak a világ felsőoktatási intézményei számára. A végzett hallgatók számára kialakított alumni rendszerek alulról jövő kezdeményezések révén alakultak ki, a végzett hallgatók alumni klubokba, egyesületekbe tömörülnek. Az egyes intézmények a formális szervezeti kereteket biztosítják az alumni közösségek hatékony összefogásához. *Az Egyesült Államokban működő felsőoktatási intézmények esetén az alumni tevékenység alapja kezdetektől fogva az önkéntesség, és az elkötelezettség.* Az alumni egyesületek életre hívásának alapvető célja az oktatás minőségének, és az oktatási infrastruktúrának a fejlesztése, a tehetséges diákok támogatása, mely célok napjainkra sem változtak. Wilkinson az 1950-es évek közepén megjelent tanulmányában (Wilkinson, 1954) *öt fő követendő pontot javasolt az amerikai felsőoktatási intézmények számára, melyek alkalmazásával sikeres, életképes alumni szervezetek tudnak működni. Véleményünk szerint a Wilkinson által 1954-ben megfogalmazott irányelvek napjainkban is nélkülözhetetlen alapelvei egy sikeres alumni rendszer működtetésének. Wilkinson öt irányelve a következő (Wilkinson, 1954):*

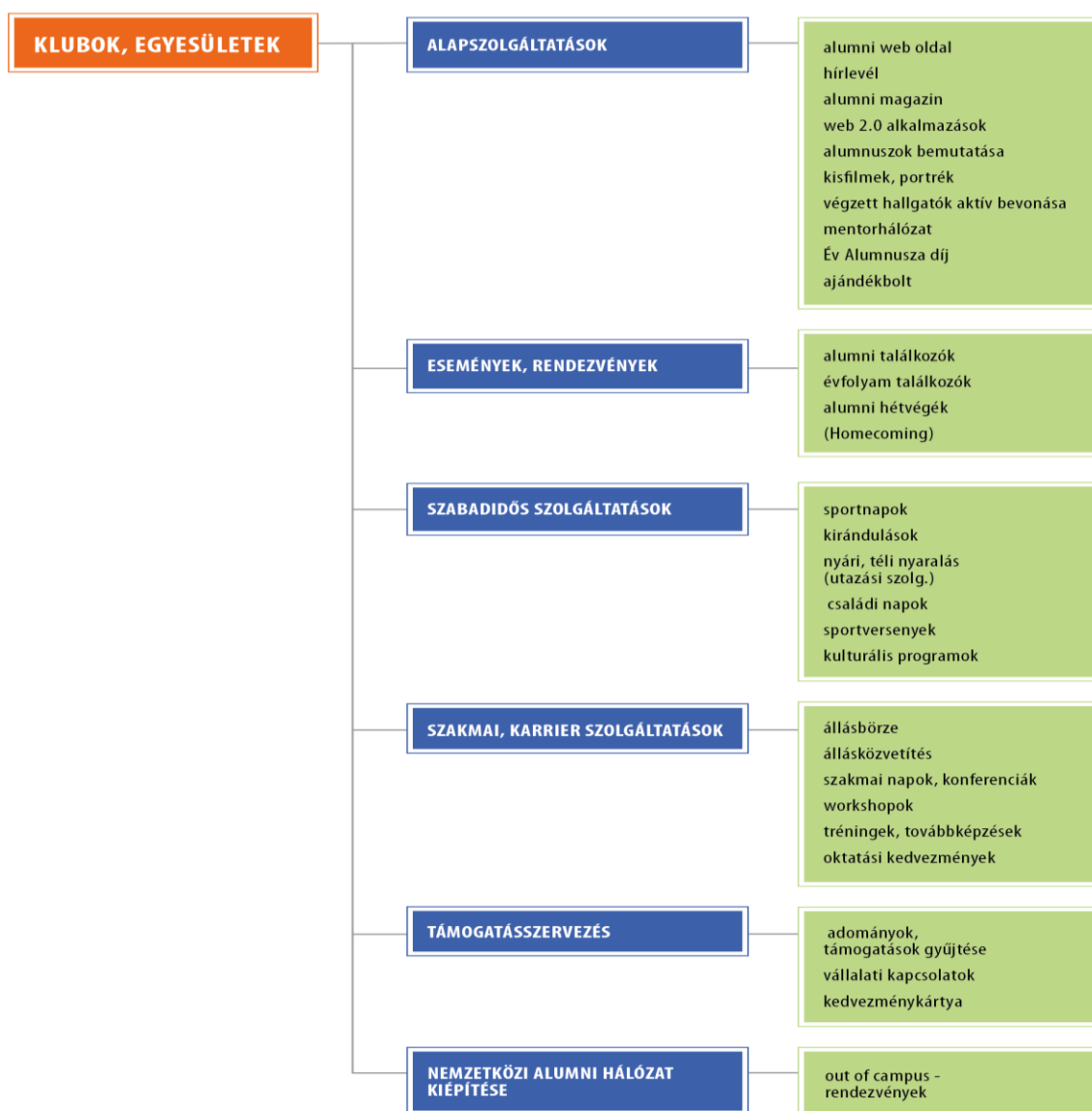
- Minden intézménynek ki kell alakítania saját intézményi filozófiáját, a működésére, az alumni rendszerre vonatkozóan is, hiszen egy sikeres intézmény szerves része kell, legyen az alumni rendszer működtetése.
- Hatékony, kétirányú kommunikációt kell folytatnia az intézményeknek a végzett hallgatóikkal, biztosítva a kapcsolat folyamatos fenntartását.
- A végzett hallgatók számára megfelelő minőségű posztgraduális képzési lehetőségeket kell biztosítani, valamint egyéb - karrier és életpálya tervezési – szolgáltatásokat, melyek elősegítik munkaerő-piaci helyzetük javulását.
- Nagy hangsúlyt kell fektetni a tanulmányi időszak alatti minőségi egyetemi élet biztosítására. Az oktatás minősége mellett kiemelten fontos a hallgatók szabadidős tevékenységének rendszere. A hallgatóknak élményekkel teli tanulmányi időszakot kell biztosítani.
- Az ötödik, és egyben az egyik legfontosabb alapelv: az alumni rendszer működtetéséhez, a programok megvalósításához gondoskodni kell a megfelelő pénzügyi háttér biztosításáról – beleértve a működési költségeket, fizetéseket, a programok költségeit is.

Wilkinson ezen öt pontot később kiegészítette egy hatodik ponttal. Úgy vélte az intézményeknek hangsúlyt kell arra fektetniük, hogy megértésük mi, mely tényezők motiválják a végzett hallgatókat, hogy csatlakozzanak az öregdiák szervezetekhez (Marshall, 2009). Az Egyesült Államokban működő felsőoktatási intézmények az 1950-es évektől kezdve tudatosan törekedtek arra, hogy a végzett hallgatók motivációit megismerjék, s az így szerzett információk birtokában alakítsák ki a végzett hallgatók számára nyújtandó alumni szolgáltatások rendszerét.

Tekintettel az Amerikai Egyesült Államokban működő felsőoktatási intézmények nagy számára a vizsgálatba tíz egyetemet vontunk be. Az egyes intézmények alumni tevékenységének jellemzőit a 21. melléklet mutatja be.

Az amerikai felsőoktatási intézmények (26. ábra) mindegyike végez alumni tevékenységet függetlenül attól, hogy állami vagy magán egyetemről beszélünk. Minden intézmény rendelkezik önálló alumni web felülettel, és a végzett hallgatókkal való kapcsolattartás eszközeként web2-es alkalmazásokat is (Facebook, Twitter, LinkedIn, Flickr, Instagram, Youtube) használnak. Aktívan bevonják a végzett hallgatóikat, önkéntesként a tevékenységekbe, programok szervezésébe, nemzetközi alumni központok működtetésébe, hírlevelek összeállításába, web oldal szerkesztése, web2 alkalmazások működtetése. A végzett hallgatók számára az önkéntesek körébe való beválasztás megtiszteltetés. Az intézmények munkájuk elismeréseként minden évben megválasztják az „Év Alumnuszát”, akit díjjal is jutalmazzák. Minden egyetemi oldalon megtaláljuk a híres alumnuszok, bemutatását, sok esetben portréjukat, videó-üzeneteiket. Az intézmények az alumni szolgáltatások széles tárházát kínálják a végzett hallgatóik számára, mind a kampusz területén, mind a regionális, nemzetközi alumni központokban. Alapszolgáltatásnak minősül az évfolyam találkozók megszervezése a kampuszon (homecoming) és nemzetközi központokban, valamint hírlevelek, alumni magazinok végzettekhez való eljuttatása. E mellett szabadidős szolgáltatások (kirándulások, családi napok, sportesemények, sí táborok, nyári nyaralások, gyereknapiak, kiállítások, zenei rendezvények), szakmai szolgáltatások (egyetemi e-mail cím, konferencia, workshopok szervezése, szakmai előadások, könyvbemutatók), karrier szolgáltatások (állásbörze, tréningek, coaching, mentorhálózat) széles körét biztosítják. Hangsúlyos szerepet kap minden intézmény esetében az élethosszig tartó tanulás filozófiája, azaz igyekeznek minél szélesebb spektrumú posztgraduális képzési lehetőséget biztosítani a végzett hallgatóiknak.

26. ábra: Az alumni szervezetek sajátosságai az Egyesült Államokban

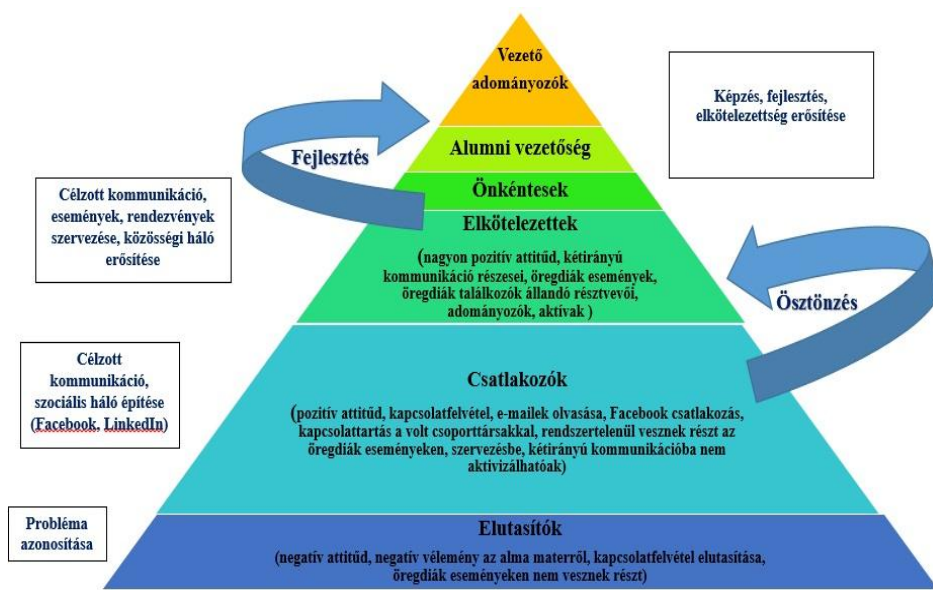


Forrás: Saját szerkesztés

A 2010-es évek elején egy új szolgáltatási formát is bevezettek a továbbképzések, posztgraduális képzések területén. Az intézmények alumni hallgatóik számára is elérhetővé tették online kurzusokon, továbbképzéseken való részvételt, ingyenes formában. A szakirodalom ezen képzéseket Massive Open Online Course-nak (MOOC) nevezi. A legnépszerűbb és legsikeresebb platformok az edX, Coursera és a HarvardX. A Harvard 2014 tavaszán számos képzést, kurzust tett elérhetővé alumni tagjai számára – HarvardX for Alumni -, s egy év elteltével azt tapasztalták, hogy közel 15 000 alumni tag vesz részt aktívan a platformon meghirdetett képzéseken. És, bár számos kritikai vélemény is megfogalmazódott a felhasználók részéről ígéretes kezdeményezésnek tűnik, a kapcsolat ápolásának ezen formája. Kiemelt figyelmet fordítanak a vállalati, üzleti szférával való kapcsolatok ápolására, valamint a támogatásszervezésre. A

támogatásszervezés révén igen jelentős összegek folynak be az amerikai intézményekhez (20. melléklet), melyeket az intézmények a képzés fejlesztésére, infrastruktúra fejlesztésre, kutatások finanszírozására, jelenlegi hallgatókat támogató ösztöndíjak működtetésére, a már végzett, ám elmaradott országokban munkát vállaló egykori hallgatóik támogatására, humanitárius célokra fordítanak. Számos esetben előfordul, hogy a támogató nevét felveszi az adott intézet, kollégium (Például a Harvard egyetem esetében: T. H. Chan School of Public Health, Harvard Kennedy School). Hangsúlyosan kezelik a végzett hallgatók együttműködése révén kialakított mentor hálózati rendszert, mely keretében a végzett hallgatók nyújtanak segítséget (szakmai támogatás, gyakorlati helyek, kutatási lehetőségek, szakdolgozati témavezetés) a jelenlegi hallgatók számára, biztosítva ezzel egyfajta kapcsolódási lehetőséget az öregdiákok és az aktív hallgatóság között.

27. ábra: Öregdiák szervezet felépítése, a hallgatói elkötelezettség alapján



Forrás: Saját szerkesztés, Dewan, 2015 alapján

Az amerikai alumni rendszer sikerének kulcsa abban rejlik, hogy az intézményhez való kötődést már a hallgatóvá válás előtt, még a hallgatótoborzás időszakában elkezdik formálni, s az elkötelezettséget a tanulmányi időszak alatt tovább erősítik, ügyelve arra, hogy a minőségi oktatás mellett a hallgatói élet nivós színvonalát is biztosítsák. E mellett a hallgatókat a végzést követően sem hagyják magukra, hiszen élethosszig tartó

képzési, továbbképzési programot, karrier szolgáltatásokat és úgynevezett „élmény” szolgáltatásokat biztosítanak számukra

Ezen felül vizsgálataink során megállapítottuk, hogy az amerikai felsőoktatási intézmények a végzett hallgatók csoportját nem tekinti egységes, homogén csoportnak. Úgy vélik az alumni tagság szegmensekre bontható az elkötelezettségük, attitűdjük alapján. Az egyes szegmensekhez tartozó öregdiákok csoportja eltérő igényekkel, szükségletekkel, elvárásokkal rendelkezik. Őket megszólítani, szükségleteiket, igényeit kielégíteni, elkötelezettségüket fokozni szegmensenként differenciált alumni stratégiával, valamint az azt támogató marketing, kommunikációs és szolgáltatási stratégia kidolgozásával alkalmazásával lehet (27. ábra). És kutatásaink alapján úgy véljük, ez az amerikai alumni rendszerek sikerességének másik komponense.

4.2.2. Az alumni rendszerek sajátosságai Európában

A szekunder kutatások eredményei alapján megállapítható, hogy az európai országokban működő felsőoktatási intézmények alumni rendszereinek jellemzői eltérőek, nem lehet egységes csoportba sorolni az egyes országokat. A különbségek elsősorban az állami beavatkozás módja indukálja. Európában az általános vélekedés szerint a felsőoktatás közjóság, azaz nem csak az egyénnek van belőle haszna, aki közvetlenül részesül belőle, hanem az egész társadalomnak is (6. melléklet). Ez a felfogás magyarázza az állam oktatási ráfordításának motivációit. Ebből kifolyólag az állam valamilyen módon minden európai országban támogatja az oktatást. Az európai országokban az intézmények túlnyomó többsége állami fenntartású intézmény, magánintézményt alig, profitorientált intézményt elvétve találni, bár az elmúlt 15 évben - Európában is érzékelhető a többcsatornás finanszírozás erősödése. A többcsatornás finanszírozási rendszerben a felsőoktatás költségei az állam, a tanulók (családok) és a gazdasági szereplők között oszlanak meg. Bár az erre vonatkozó nemzetközi gyakorlat korántsem egységes, tendenciák azonban kirajzolódtak. Gazdasági szereplők bevonásának hagyománya az angolszász országokban, valamint Nyugat és Észak - európai országokban figyelhető meg, - elsősorban adományok, ösztöndíjak, kutatási együttműködések révén. Európa többi országában az említett gyakorlat nem annyira elterjedt, Magyarországon a gazdasági élet szereplőinek felsőoktatásban történő szerepvállalása elenyésző (Temesi, 2012). Mindez alapvetően meghatározza az adott ország felsőoktatási intézményeiben működő alumni tevékenységek rendszerét is.

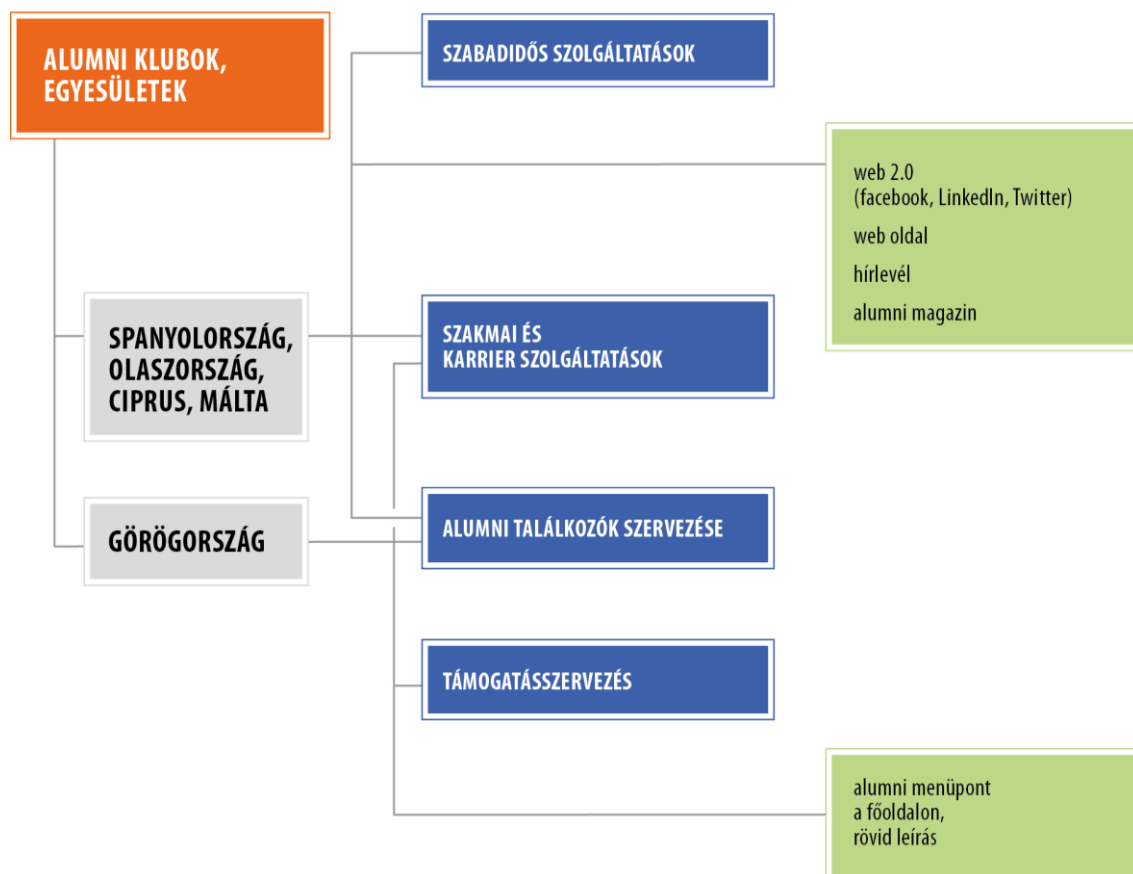
A mértékadó angolszász mintát követő alumni rendszereket találtunk a Nyugat-, és Észak-európai országokban (21. melléklet). Az amerikai és a nyugat-, észak-európai alumni rendszerek között meghatározó különbség - Nagy Britanniát kivéve - az alumni tagság méretében található. Az első ötven legnagyobb alumni tagsággal bíró intézmény ugyanis mind az Egyesült Államokban található). E mellett megfigyelhettük azt is, hogy bizonyos országok alumni rendszerei eltérő hangsúlyt fektetnek egy - egy tevékenységtípus végzésére. Az észak-európai országokban hangsúlyosak az alumni tagok számára biztosított a karrier szolgáltatások, posztgraduális képzések, továbbképzések, míg Nyugat – Európában a támogatásszervezés, a nemzetközi alumni hálózat kiépítésére tolódik a hangsúly.

A dél-, és kelet-európai országok alumni rendszereinek vizsgálata során igen vegyes kép rajzolódott ki előttünk. dél-európai országokban (21. melléklet) számos vizsgált intézmény esetében - főként görög intézmények – nem találtunk alumni tevékenység végzésére utaló információkat. A vizsgált intézmények közel fele működtet önálló alumni oldalt, a legtöbb esetben az intézmény központi weboldalán elhelyezett alumni menüpont alatt kerül röviden, tömören összefoglalásra, mi az alumni rendszer működtetésének lényege, milyen típusú szolgáltatások vehetők igénybe, hol található a regisztrációs felület. A spanyol intézmények esetében a részletes információk, funkciók csak a felhasználói regisztrációt követően érhetők el (16. melléklet, 21. melléklet).

Az alumni szolgáltatások rendszerének vizsgálata (28. ábra) is vegyes képet mutat. Míg a portugál és görög intézményeknél az alumni találkozók szervezése dominál, addig a spanyolországi, olaszországi, ciprusi és máltai intézményeknél a szabadidős szolgáltatások széles köre vehető igénybe, ám a hangsúly mégis a szakmai és karrier szolgáltatások biztosítására helyeződik. Spanyol intézmények esetében erőteljes szerep jut a nemzetközi alumni hálózat rendszerének kialakítása, a görög intézményeknél pedig a támogatásszervezés.

Minden vizsgált, és alumni tevékenységet folytató intézmény szerkeszt elektronikus hírlevelet és alumni magazint, valamint biztosít kártyakedvezményeket az alumni rendszerben regisztrált, végzett hallgatói számára Képgaléria és az alumnuszok bemutatkozása is majdnem minden önálló alumni oldallal rendelkező intézmény esetében megtalálható. Web2 alkalmazásokat (Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube) a spanyol és olasz intézmények működtetnek az alumnuszokkal való kapcsolattartás érdekében.

28. ábra: Az alumni szervezetek sajátosságai a dél-európai országokban



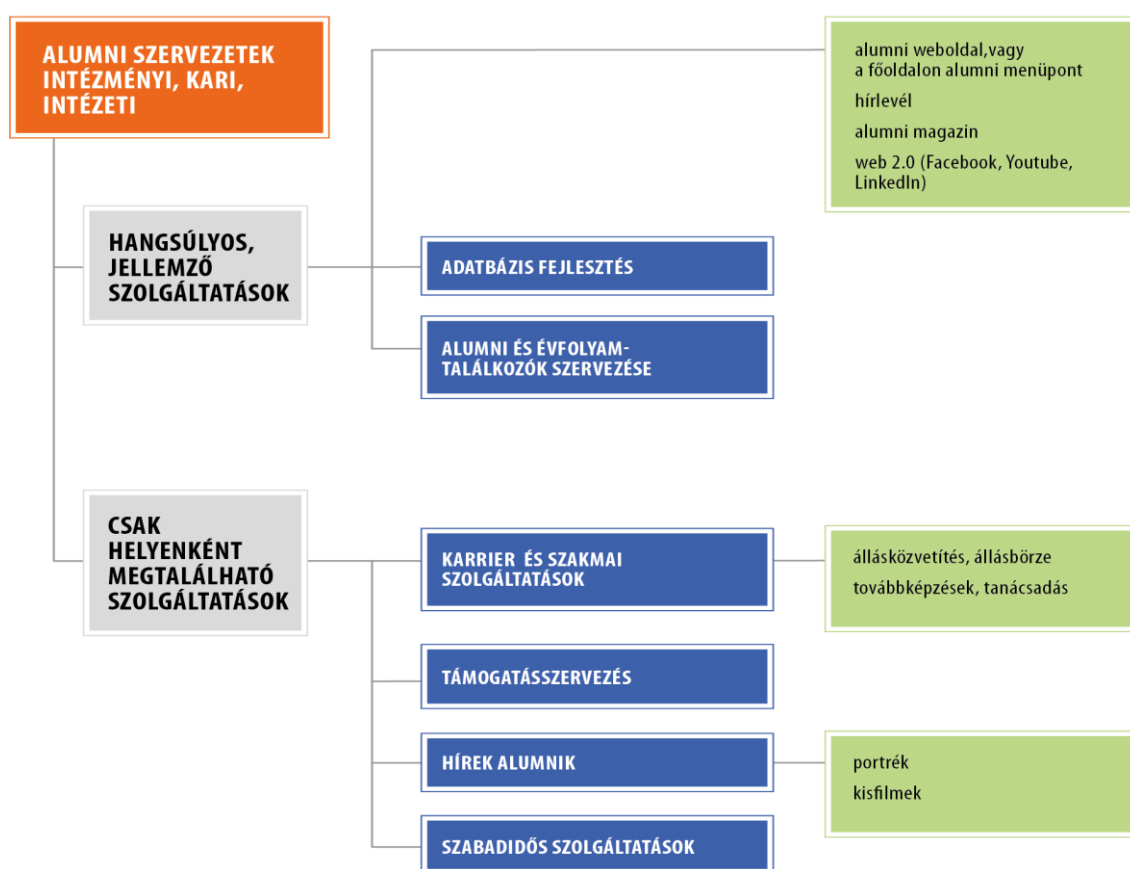
Forrás: Saját szerkesztés

A legváltozatosabb képet azonban a kelet - európai országok vizsgálata (29. ábra) során láttunk (21. melléklet). Tapasztalataink szerint az országok egy részében minden vizsgált intézmény végez alumni tevékenységet - Csehország, Észtország, Litvánia, Szlovénia, Románia -, vannak olyan országok melyek vegyes képet mutattak, és voltak olyan országok, ahol csak az intézmény központi weboldalán megjelent hírekből tudtunk arra következtetni, hogy végeznek alumni tevékenységet az intézményben - Lengyelország, Lettország. Lengyelország esetében csak azon intézményeknél találtuk nyomát alumni tevékenység végzésének, ahol idegen nyelvű oktatást is folytatnak. A vizsgálatba bevont intézmények részletes elemzését a 17. és a 21. melléklet tartalmazza.

Az alumni tevékenységet folytató intézmények esetében a legtöbb weboldallal, menüponttal rendelkező intézmény rövid, tömör leírást közöl az alumni rendszer működéséről, célokról és az igénybe vehető szolgáltatásokról, a regisztrációs

lehetőségekről. Szolgáltatások köre szűk, elsősorban évfolyam találkozókat szerveznek, valamint a karrier szolgáltatások szűk szegmensét nyújtják. Számos intézmény biztosít kártyakedvezményeket, melyeket elsősorban azon végzett hallgatók vehetnek igénybe, akik a kampusz közelében laknak. Az intézmények jelentős része szerkeszt hírlevelet és alumni magazint. Az önálló alumni weboldallal rendelkező intézmények esetén találhatóak fénykép és videó galériák, ritkán web2 alkalmazások. Ahol találtunk rá példát, ott a Facebook a legnépszerűbb.

29. ábra: Az alumni szervezetek sajátosságai a kelet-európai országokban



Forrás: Saját szerkesztés

Az alumni rendszerek sajátosságaiban tapasztalt különbségek elsődleges oka a felsőoktatás finanszírozásának országonkénti eltérő gyakorlatából adódik. Kelet-Európában a felsőoktatási intézmények működési költségeinek jelentős részét az állam finanszírozza. A hallgatók államilag finanszírozott képzés keretében szerezhetik meg első diplomájukat. A hallgatók megfelelő minőségű képzésben részesülnek, de a hallgatói szolgáltatások rendszere (hallgatói szolgáltatások típusa, minősége)

egyetemenként eltérő. Az állam a támogatásért cserébe elvárja a diploma sikeres megszerzését, a munkaerőpiacon való elhelyezkedést. Ebből adódóan a volt hallgató adó formájában fizeti vissza a képzésének költségeit az állam számára. Ezáltal a többletbevétel nem a felsőoktatási intézményeknél, hanem az államnál realizálódik. Az állam az éves költségvetés keretében dönt arról, hogy a realizált bevételeiből milyen mértékben finanszírozza az oktatás, kutatást. Az államnak nem feladata a hallgatói jólétet fokozó szolgáltatások biztosítása, sem a végzést követően a végzett hallgatók számára különféle szolgáltatások nyújtása. A hallgatói elégedettséget fokozó szolgáltatások, a végzett hallgatók számára nyújtott szolgáltatások bevezetését részben a felsőoktatási piacon erősödő, globális verseny, részben a felsőoktatási intézmények forráshiánya indukálta. Úgy vélték, az angolszász módszer bevezetése az európai környezetben is sikeres lehet. Az angolszász egyetemek esetében az alumni rendszer a sikeres intézményi működés, és extra bevételi forrás egyik kulcstényezője. Hiszen a tehetősebb, végzett diákok támogatásokkal segítik alma materük sikeres működését (20. melléklet). De ez a támogatás nem pusztán adomány, nem egyszerű jótékonykodás (charity), hanem sokkal inkább filantrópia (Berács,2015). Az angolszász országokban a hallgatók jelentős része magánegyetemekre jár, s igen magas összegű tandíjat fizet. Ezért cserébe az egyetem minőségi oktatást, és egyéb, hallgatói jólétet fokozó szolgáltatást nyújt. Az egyetem a szolgáltatásokat a hallgatók által befizetett tandíjból finanszírozza, s a célja az, hogy a hallgatói minél magasabb elégedettségi szintet érjenek el tanulmányi időszakuk alatt és a végzést követően is. Az elégedett hallgatók ezért ellentételezés képen meghatározott tevékenységekre adományoznak az alma mater számára, mely révén az egyetem többletbevételhez jut, amit az oktatás, kutatás, hallgatói szolgáltatások fejlesztésére tud fordítani, ezáltal versenyképessége erősödik. Ez egy önmagát erősítő folyamat, mely jól nyomon követhető az amerikai magánegyetemek (pl: Yale, Stanford, Harvard, Duke) esetében.

5. Összegzés a mai felsőoktatási piac jellemzőiről

A dolgozat eddigi elméleti fejezeteiben szükségesnek láttuk bemutatni az egyetemek fejlődéstörténetét, a nemzetköziesedés és regionalitás szerepét, a hazai felsőoktatási intézményrendszer, finanszírozási rendszer jellegzetességeit, a felsőoktatás és verseny kapcsolatát, valamint a hallgatói szolgáltatások rendszerét. Ezek alapján tudtuk beazonosítani azon tényezőket, melyek szükségesek az egyetemek sikeres működéséhez, melyek meghatározzák az egyeteme működési kereteit, befolyásolva ezáltal az intézmények által végzett alumni tevékenységek rendszerét.

A disszertáció ezen részén már választ tudunk adni a korábban feltett kutatási kérdéseinkre, mely válaszok tükrében kijelölhetők a további kutatási irányok, megfogalmazhatóak a kutatás hipotézisei, és az alkalmazott kutatási modell.

KK1: A hazai felsőoktatási intézmények életében jelentős változások mentek végbe az elmúlt néhány évben, melyek jelentősen befolyásolják az intézmények működését. Megjelent a verseny fogalma a felsőoktatás rendszerében is, az intézmények versenyeznek a legjobb hallgatókért, oktatókért, erőforrásokért.

A szakirodalmak tanulmányozását követően egyértelműen kirajzolódott számunkra, hogy a felsőoktatás rendszerében mind a hazai, mind a nemzetközi szinten igen jelentős változások mentek végbe az elmúlt évtizedben, melyet a kutatás későbbi fázisában a szakértői mélyinterjúk eredményei is megerősítettek. A felsőoktatás a 21. századra értékes árucikké vált, s világméretű verseny folyik a hallgatókért, az erőforrásokért, melybe a hazai egyetemek is bekapcsolódtak. A mélyinterjúk során megkértük a szakértőket azonosítsák be, nevezzék meg számunkra a hazai felsőoktatás rendszerének működését befolyásoló, meghatározó változásokat, tényezőket, melyek megítélésük szerint az alábbiak:

- *Demográfiai apály*, azaz a lakosság száma folyamatosan csökken hazánkban, s ez megmutatkozik a beiskolázás előtt álló korosztály létszámának csökkenésében is, amely közrejátszik abban, hogy folyamatosan apad a felsőoktatási intézményekbe jelentkező hallgatók száma.
- *Az intézményi finanszírozási rendszer, valamint az államilag támogatott helyek rendszerének átalakítása* révén jelentős forráskivonás történt a

felsőoktatás rendszeréből. Ahhoz, hogy a felsőoktatási intézmények működésében ez ne jelentsen problémát, az intézményeknek gondoskodniuk kell a kiesett forrásaik pótlásáról.

- *A nemzetköziesedés folyamata erőteljesebbé vált*, amelynek vannak negatív és pozitív hozadécai is. Negatív hozadékként említették a szakértők, azt a tendenciát, mely szerint a beiskolázás előtt álló, tehetséges középiskolás diákok egyre nagyobb hányada kezdi meg tanulmányait külföldi felsőoktatási intézményben. Ugyanakkor pozitív hozadékként megemlíthetjük, hogy folyamatosan nő a hazánkban tanuló külföldi hallgatók száma - amely jelentős többletbevételi forráshoz juttatja a hazai felsőoktatási intézményeket -, nő azon hazai hallgatók száma, akik mobilitási ösztöndíjjal (Erasmus, cseregyakorlatok) 3 hónapnál hosszán időt tudnak eltölteni külföldi intézményekben,
- A hallgatói igények jelentősen változtak az elmúlt években. Az új generációk (Z generáció) tagjai, mára már a felsőoktatási intézmények hallgatói, s ők új típusú oktatási, tanulási módszereket igényelnek, melyhez az intézmények, az oktatók, az akadémiai szféra igen lassan alkalmazkodik.

A felsorolt tényezők alapján kimutatható, hogy a hazai egyetemek jelenleg számos problémával küszködnek, melyek közül kiemelkedik a tartós forráshiány, valamint a folyamatosan csökkenő hallgatói létszám. Ahhoz, hogy az egyetemek biztosítani tudják kieső forrásaikat versenyeznek a jobb képességű hallgatókért, oktatókért, támogatásokért, külső forrásokért. Napjainkban már *egy egyetem versenyképességét, az oktatás minősége és a kutatások széles köre mellett a kapcsolt szolgáltatások sokszínűsége, minősége is meghatározza.*

KK2: A magyar felsőoktatási intézmények versenyképességét a regionális elhelyezkedés determinálja.

A hazai felsőoktatás térszerkezete az elmúlt húsz évben jelentősen átrendeződött (25–26. ábra). Az 1990-es években megnőtt a felsőfokú képzések iránti kereslet, megnőtt a képző intézmények száma, és elkezdődött az intézmények térbeli terjedése. A 2000-es években az integráció révén jelentős felsőoktatási központok jöttek létre, a hagyományokkal bíró nagy egyetemi városok (Pécs, Szeged, Debrecen) mellett olyan új központok is kialakultak, mint például Győr, Veszprém, Miskolc. Az integráció révén a vidéki felsőoktatási központok megerősödtek, széleskörű képzési kínálatuk

elősegítette regionális felértékelődésüket. Az elmúlt húsz év átalakulásainak legnagyobb hozadéka talán az, hogy a felsőoktatás térben és időben elérhetővé vált azon társadalmi csoportok, rétegek számára, akik biztosítani tudják gyermekük taníttatását. Ma már 60-80 kilométeres körzetben el lehet érni felsőoktatási intézményt hazánkban, azaz az egyetemek, főiskolák lefedik a teret.

10. táblázat: Jelentkezők számának megoszlása régióként

Régió	Jelentkezők száma (általános eljárás során)					
	2014	2013	2012	2010	2005	2001
Dél-Alföld	13 324	12 048	13 837	18 275	19 279	18 196
Dél-Dunántúl	8 655	8 012	9 316	11 911	13 240	12 105
Észak-Alföld	15 443	13 946	15 615	21 084	22 101	21 586
Észak-Magyarország	11 041	10 131	11 833	15 682	17 372	17 718
Közép-Dunántúl	10 387	9 526	11 199	13 708	14 442	13 697
Közép-Magyarország	36 080	31 169	35 199	43 561	46 626	48 844
Nyugat-Dunántúl	9 296	8 506	9 922	12 770	12 883	12 178
nem adta meg	1 949	2 109	3 695	3 317	4 289	4 556

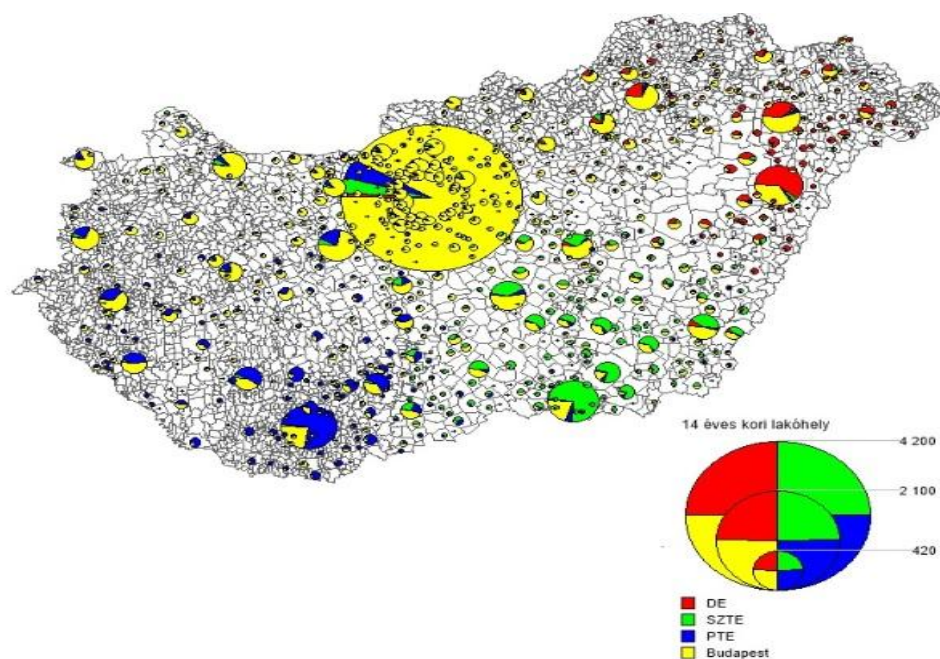
Forrás: Saját szerkesztés, Felvi.hu adatbázis alapján

A statisztikák tanulmányozása során érzékelhető (10. táblázat), hogy bár az egyes régiókban nőtt a jelentkezések száma, Budapest dominanciája továbbra is szembevető. Budapest súlya a magyar felsőoktatásban kiemelkedő, pusztán a népességszámából adódóan (2-2,5 millió ember lakik Budapesten és vonzáskörzetében) nagyarányú hallgatói állománnyal rendelkezik, valamint széles képzési palettájának köszönhetően kiemelkedő vonzerővel bír a felsőoktatásba jelentkező hallgatók számára. Olyan nagy múltú presztízs intézmények működnek a fővárosban, mint az ELTE, BME, Corvinus. A budapesti felsőoktatási intézmények hatása nem csak a Közép-magyarországi régióra terjed ki, hanem érezhető a legnagyobb vidéki egyetemek irányába is. Budapest elszívó ereje tehát jelentős, és nem csak a beiskolázás szakaszában, hanem a végzést követően is. Hiszen a vidéki intézményekben végzett hallgatók jelentős része is Budapesten helyezkedik el, de ettől függetlenül Debrecen, Pécs, Szeged hatása érvényesül a hozzá közel eső területeken, ezáltal regionálisan befolyásolva az adott területegységet.

A 2012-es évben elkészült egy tanulmány, 32 hazai felsőoktatási intézmény bevonásával, mely a felsőoktatási intézmények vonzáskörzetét elemezte (Hegedűs, 2014). A tanulmány megállapítása szerint is igazolódott az a feltevés, mely szerint a

budapesti intézmények jelentős vonzó hatást fejtenek ki a Közép-magyarországi régióra – ahonnan a hallgatók többsége származik – de ezen felül a vidéki egyetemek vonzáskörzetében gyakorolt elszívó hatásuk is jelentős. A Balatontól északra fekvő települések esetében, s még Nagykanizsa esetében is a budapesti dominancia érvényesül. Budapest vonzó hatása ugyan csökken a három nagy vidéki egyetem – Debrecen, Pécs, Szeged – felé, de ezen egyetemek csak közvetlen környezetükben, vagy a kisebb települések esetében tudnak Budapestnél számottevőbb vonzó hatást elérni.

30. ábra: 14 éves kori lakóhely budapesti intézményekkel



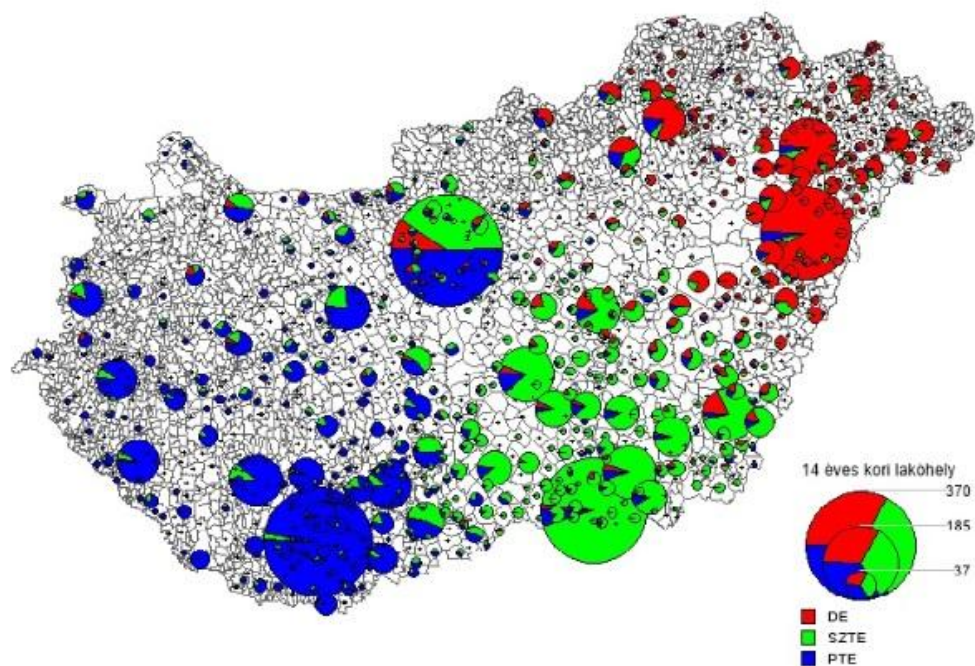
Forrás: Hegedűs, 2014, 206. o.

A pécsi egyetem dominanciája a Dunántúlon figyelhető meg, de Budapest vonzó hatása itt is érezhető. A szegedi egyetem a Dél-alföldi régió oktatási központja, de itt is nagyarányú budapesti vonzó hatás figyelhető meg. Például Gyula, Békés, Békéscsaba esetében is igen magas a Budapesten továbbtanulók száma, annak ellenére, hogy földrajzilag távol esik tőle. Ugyanakkor Szeged vonzó hatása az északi régiókban is megfigyelhető, számos diák érkezik Ózd, Eger, Jászberény térségéből. Pécs város egyeteme is kifejt vonzó hatást északon, Pécsre is sok diák érkezik Egerből, Miskolcra. Budapest vonzó hatása azonban leginkább a debreceni egyetem

vonzáskörzetébe tartozó településeken – Nyíregyháza, Mátészalka, Hajdúszoboszló – érezhető.

Érdekes tény azonban, hogy a szegedi egyetem vonzereje igen jelentős olyan városokban, mint Győr, Esztergom, mely révén a pécsi egyetem veszít potenciális hallgatókat. Debrecen minimális vonzást bocsájt ki a Dunántúlra, itt átfedések e tekintetben a szegedi egyetem vonzáskörzetébe eső települések esetén találhatók. Debrecen hagyományos vonzáskörzete az Észak-magyarországi és Észak-alföldi régióra terjed ki.

31. ábra: 14 éves kori lakóhely, budapesti intézmények nélkül



Forrás: Hegedűs, 2014, 207. o.

Valójában azonban nem pusztán egy-egy felsőoktatási intézmény térszerkezete befolyásolja az intézményválasztást, abban számos más tényező is közrejátszik: utazási lehetőségek, jövőbeni álláslehetőségek, gyakorlati lehetőségek, megélhetési költségek, korábbi benyomások.. stb. Egy intézmény sikeres működését alapvetően befolyásolja, hogy milyen mértékben tud beágyazódni az adott régió életébe. Lényeges kérdés, hogy az adott intézmény miképpen tud kommunikálni, milyen típusú kapcsolatot tud kialakítani a gazdasági élet szereplőivel a régióban. Tud-e az intézmény olyan új típusú szolgáltatásokat teremteni, amelyből a térség, az ott élők profitálnak. Ezen

fejlesztéseket, stratégiákat az intézményeknek tudatosan kell alakítani. S mindez együttesen alakítja majd az adott intézmény vonzerejét.

Így tehát a kutatási kérdésre azt a választ adhatjuk, hogy az intézmények regionális elhelyezkedése determinálja a felsőoktatási intézmények versenyképességét, de úgy véljük egy felsőoktatási intézmény sikerességét, vonzerejét nem pusztán az határozza meg, hogy földrajzi értelemben mely régióban működik, hanem befolyásolja az is, hogy az adott régióban, amelyben működik milyen mélységig képes beágyazódni, s a régió adta lehetőséget képes-e saját javára fordítani.

KK3: A hazai felsőoktatási intézmények a megváltozott felsőoktatási környezet hatására kezdtek el szervezett keretek között intézményi alumni tevékenységet folytatni, elsősorban azzal a céllal, hogy hatékony működésük fenntartás érdekében külső forrásszerzési lehetőségeiket bővítsék.

Mint azt a bevezetőben említettük a hazai felsőoktatási intézmények számos problémával küzdenek napjainkban. Ezek közül kiemelkedik a magyar programos hallgatók létszámának folyamatos csökkenése, és a felsőoktatási intézmények finanszírozás gyakorlatának változása. A felsőoktatási intézmények célja hatékony működésük fenntartása, a kieső forrásaik pótlása. A felsőoktatási intézmények vezetői a mértékadó angolszász mintákat alapul véve úgy vélték, hogy az intézményi alumni tevékenység kialakítása lehetőséget biztosít majd a kieső források egy részének pótlására, a végzett hallgatók támogatásai és adományai révén. Ebből adódóan a hazai alumni szervezetek létrehozása intézményi igény alapján történt, felülről jövő kezdeményezés formájában. Az alumni rendszerek kiépítésének megkezdésekor azonban nem vették figyelembe a hazai intézményi, társadalmi és gazdasági sajátosságokat. Valamint a végzett hallgatók szükségletei, igényei figyelembevétele (nem készült előzetes igényfelmérés) nélkül alakították ki az intézmények alumni rendszerüket, programjaikat. Nem vettek tudomást arról, hogy a hazai intézmények esetében nem beszélhetünk markáns intézményi identitás tudatról a hallgatók, végzett hallgatók körében, mely az angolszász országokban az alumni tevékenység alapját jelenti.

Kutatásaink alapján úgy véljük, hogy a szolgáltatások faktoron belül egyre hangsúlyosabb szerep jut a hallgatói szolgáltatások rendszerének az egyetemek versenyképességének javításában. A hallgatókért folytatott globális verseny éleződik, s

ebben a versenyben az egyetemek által nyújtott kapcsolt szolgáltatások köre, minősége a hallgatói érték növeléséhez járulhat hozzá, amely versenyelőnyt biztosíthat az intézmények számára. A szolgáltatások tág tere, és a disszertáció terjedelmi korlátai miatt a következő fejezetekben kizárólag az „alumni szolgáltatások” rendszerével, az alumni rendszerek sajátosságaival kívánunk foglalkozni.

6. Kutatási kérdésekből következő hipotézisek, a kutatás modell, kutatási módszerek

Kutatásaink kiindulópontját a felsőoktatás rendszerében a hazai és nemzetközi szinten bekövetkezett változások jelentették, melyek jelentősen befolyásolják a hazai felsőoktatási intézmények helyzetét, működését.

A kutatómunkát az a feltevés alapozta meg, mely szerint a felsőoktatási intézmények nemzetközi szinten is versenyeznek a hallgatókért, oktatókért, kutatókért, támogatásokért, forrásokért, s ebben a versenyben egyre fontosabb szerephez jut az intézmények által nyújtott kapcsolt szolgáltatások köre, minősége, melyek révén az egyetemek versenyképessége javulhat. A kapcsolt szolgáltatások típusainak felmérését követően a szolgáltatások közül kiemeltük a hallgatói szolgáltatások rendszerét, amelyen belül az egyik meghatározó típusának, az *alumni rendszerek sajátosságainak* a vizsgálata a kutatásunk fő célkitűzése.

A kutatási hipotéziseinket a kutatási kérdésekre kapott kutatási eredmények figyelembevételével fogalmaztuk meg.

H1: Az egyetemek versenyképességét egyre nagyobb mértékben befolyásolja, hogy milyen kapcsolt szolgáltatásokat képes nyújtani hallgatói, végzett hallgatói, az üzleti világ képviselői számára.

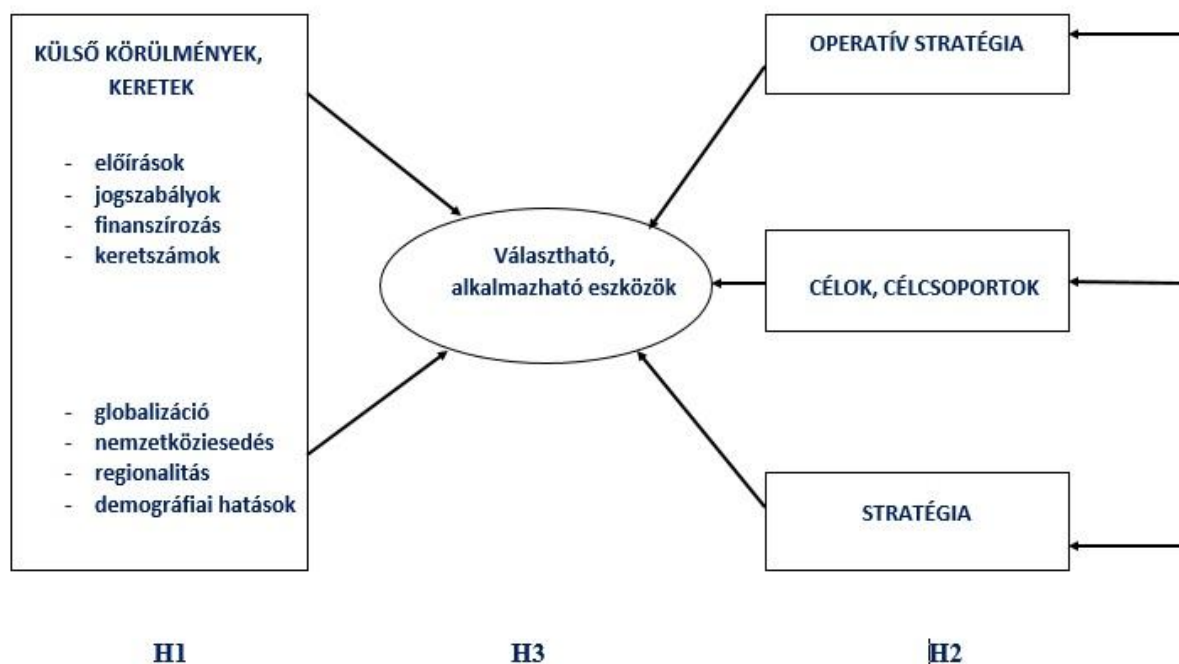
H2: Hazánkban az alumni rendszer működésének hatékonyságát gátolja, a felsőoktatási intézmények esetében a tervezett, hosszútávra szóló működési stratégiák hiánya.

H3: A hazai egyetemek versenyképességét fejlesztő tényező lehet, egy hatékony alumni rendszer működtetése, melynek alapja az aktív hallgatói korban történő hallgatói elégedettség növelése.

Kezdeti lépésként a téma feldolgozását elősegítő elméleti háttér felkutatására törekedtünk, mely magában foglalja a *szakirodalom* (hazai és nemzetközi szakkönyvek, felsőoktatással foglalkozó folyóiratok, kiadványok, szacikkek) *tanulmányozását, a statisztikai források* (Központi Statisztikai Hivatal, Országos Felsőoktatási Információs Iroda, Oktatási Hivatal, Opendoors, Eurostat, Diplomás Pályakövetési vizsgálatok)

elemzését. A szekunder kutatási forrásokat kiegészítettük a hazai és nemzetközi konferenciák, kiállítások látogatása során összegyűjtött benyomásainkkal, s ezen alkalmak során folytatott személyes megbeszélések tapasztalataival. A kutatómunka teljes időtartama alatt kiemelkedően fontos forrást jelentett számunkra az internet. Esetünkben a kutatási téma sajátosságaként értelmezhető, hogy a gyakorlat előbb jár, mint az elméleti összefoglalás.

32. ábra: Vizsgálatainkat megalapozó kutatási modell



Forrás: Saját szerkesztés

Számos szakirodalom foglalkozik a felsőoktatási rendszer környezetének változásaival, az új kihívásokkal, valamint az ezekre adott intézményi válaszokkal, mind hazai, mind nemzetközi szinten. A téma szűkítése során - felsőoktatási intézmények által nyújtott hallgatói szolgáltatások, alumni szolgáltatások - már vegyesebb képet tapasztaltunk. A kutatási témához szorosabban kötődő, a felsőoktatási alumni rendszerek, és azok működésére vonatkozó szakirodalom elég szegényes. Tapasztalatunk szerint az alumni tevékenységet a mai napig a legtöbb hazai felsőoktatási intézmény esetében a Diplomás Pályakövetési Rendszer (DPR) működtetésével azonosítják, mely témakörben jelentős mennyiségű összefoglaló, jelentés, szakirodalom érhető el (éves DPR intézményi, országos összefoglaló jelentések), mely elemzése jelentős segítséget nyújtott számunkra.

11. táblázat: Az egyes kutatási módszerek az alábbiak szerint alapozták meg a kutatási kérdések megválaszolását, a hipotézisek elfogadását vagy elvetését

	KUTATÁSI KÉRDÉSEK	KUTATÁSI MÓDSZEREK
KK1	<i>A hazai felsőoktatási intézmények életében jelentős változások mentek végbe az elmúlt néhány évben, melyek jelentősen befolyásolják az intézmények működését. Megjelent a verseny fogalma a felsőoktatás rendszerében is, az intézmények versenyeznek a legjobb hallgatókért, oktatókért, erőforrásokért.</i>	- hazai és nemzetközi szakirodalmi elemzések - szakértői mélyinterjúk - konferenciákon történő személyes konzultációk
KK2	<i>A magyar felsőoktatási intézmények versenyképességét a regionális elhelyezkedés determinálja.</i>	- hazai és nemzetközi szakirodalom elemzései - szakértői mélyinterjúk
KK3	<i>A hazai felsőoktatási intézmények a megváltozott felsőoktatási környezet hatására kezdtek el szervezett keretek között intézményi alumni tevékenységet folytatni, elsősorban azzal a céllal, hogy hatékony működésük fenntartás érdekében külső forrásszerzési lehetőségeiket bővítsék.</i>	- hazai és nemzetközi szakirodalmi elemzések - intézményi honlapelemzések - szakértői mélyinterjúk
	HIPOTÉZISEK	KUTATÁSI MÓDSZEREK
H1	<i>Az egyetemek versenyképességét egyre nagyobb mértékben befolyásolja az, hogy milyen kapcsolt szolgáltatásokat képes nyújtani hallgatói, végzett hallgatói, az üzleti-, társadalmi élet szereplői részére.</i>	- szakirodalom elemzései - végzett hallgatói fókuszcsoporthoz megkérdezések - szakértői mélyinterjúk - alumni koordinátorok körében végzett kérdőíves megkérdezés
H2	<i>Hazánkban az alumni rendszer működésének hatékonyságát gátolja, a felsőoktatási intézmények esetében a tervezett, hosszútávra szóló működési stratégiák hiánya..</i>	- alumni koordinátorok körében végzett kérdőíves megkérdezés - szakértői mélyinterjúk - végzett hallgatói fókuszcsoporthoz megkérdezés - Diplomás Pályakövetési vizsgálatok eredményei

	KUTATÁSI KÉRDÉSEK	KUTATÁSI MÓDSZEREK
H3	<i>A hazai egyetemek versenyképességét fejlesztő tényező lehet, egy hatékony alumni rendszer működtetése, melynek alapja az aktív hallgatói korban történő hallgatói elégedettség növelése.</i>	- szakirodalom elemzése - alumni koordinátorok körében végzett kérdőíves megkérdezés - szakértői mélyinterjúk - végzett hallgatói fókuszcsoporthoz megkérdezés - Diplomás Pályakövetési vizsgálatok eredményei

Forrás: Saját szerkesztés

Primer kutatásink az alábbi elemekből épülnek fel

Egységes szempontrendszer alapján *elemzésre kerültek az intézményi honlapok, azok alumni tartalmú menüpontjai, önálló oldalai.* A kutatás során a hazánkban akkreditált 66 intézmény esetében - mely között találunk állami, magán, alapítványi és egyházi finanszírozású intézményt - teljes körű vizsgálatot végeztünk (21. melléklet). A külföldi intézmények számosságára való tekintettel az Európai Unió tagországainak (21. melléklet), valamint az Egyesült Államok intézményeinek (21. melléklet) - számukat az országok földrajzi méretével arányosan határoztuk meg - vizsgálatát végeztük el (21. melléklet), a hazai intézmények honlap elemzése során alkalmazott módszertan segítségével.

Online kérdőíves megkérdezést végeztünk a hazai felsőoktatási intézmények alumni koordinátorai körében (23. melléklet). Az intézmények weboldalainak vizsgálata alapján meghatároztuk azon intézmények számát, ahol végeznek alumni tevékenységet. Majd ezt követően kigyűjtöttük az intézményekben alumni tevékenységgel foglalkozó munkatársak elérhetőségeit. Ez alapján az online kérdőív 65 fő számára került kiküldésre, melyből 21 esetben érkezett be értékelhető módon kitöltött kérdőív (2. melléklet).

Online kérdőíves megkérdezést végeztünk a Pécsi Tudományegyetem hallgatói körében a Diplomás Pályakövetési rendszer keretében 2010-2013 közötti időszakban (22. melléklet). A vizsgálat hallgatói motivációs vizsgálatot és diplomás pályakövetési vizsgálatokat foglalt magában, alumni és hallgatói szolgáltatások, hallgatói elégedettség témakörében. A diplomás pályakövetési kutatások keretében 2010-2013

között 18 559 fő végzett hallgató számára kerültek kiküldésre a kérdőívek, s 8 323 fő töltötte ki értékelhető módon a kérdőívet. 2012-ben elvégzett hallgatói motivációs vizsgálat keretében 19 020 fő számára kerültek kiküldésre a kérdőívek, s 2 809 fő töltötte ki értékelhető módon a kérdőívet (22. melléklet). A DPR felméréseket online standard kérdőíves adatfelvétellel valósítja meg a Pécsi Tudományegyetem Marketing Osztálya, az anonimitás teljes körű biztosítása mellett, és hozzájárultak az adatoknak a kutatásunkhoz való felhasználásához. Az alapsokasághoz viszonyítva a válaszadók arányában az általános kiértékeléskor a végzés éve, a kar, a nem és a tagozat szerint reprezentatív súlyozást alkalmaztak a kutatók, viszont jelen elemzésünkben ehhez nem folyamodhattunk, hiszen csak azon válaszokat dolgoztuk fel, ahol az alumnival kapcsolatos kérdést kitöltötték. Ennek következtében a minta nagysága csökkent, a 2012-es hallgatói végzős évfolyamnál 882 fő válaszára, míg a 2013-as felmérés egy évvel korábban abszolváltak közül 799 főre szűkítettük elemzésünket. *A DPR adatbázisokkal kapcsolatos vizsgálatunk célja a hallgatói elégedettség (oktatáshoz és szolgáltatáshoz kapcsolódó tényezőknél) és az alumni tagsági viszony összefüggéseinek kimutatása.*

Standard *fókuszcsoporthoz interjúkat végeztünk* 2014. május – szeptember hónapban, előzetesen kidolgozott kérdőív segítségével *végzett hallgatók körében* (4. melléklet). Az interjúk öt alkalommal kerültek lebonyolításra, alkalmanként 6-8 fő részvételével, Pécsen eltérő helyszíneken. Az interjúalanyok különböző hazai felsőoktatási intézményekben szerezték meg felsőfokú végzettségüket, eltérő időpontokban. Található közöttük főiskolán- és egyetemen végzett hallgató, akik tanulmányaikat államilag finanszírozott, vagy önköltséges formában, nappali vagy levelező tagozatos képzési tagozaton végezték.

Szakértői mélyinterjúk felvételét végeztük standardizált kérdőív alapján 2014. május – szeptember között, *alumni tevékenységeikért felelős vezetőkkel, felsőoktatási vezetőkkel*, akik az ország különböző felsőoktatási intézményeiben végzik munkájukat (5. melléklet). A szakértők személyének kiválasztása során ügyeltünk arra, hogy válaszadóink között legyen fővárosi és vidéki intézményben, állami és alapítványi, magán intézményben, főiskolán és egyetemen dolgozó szakértő is, melynek révén tíz mélyinterjú lebonyolítására került sor.

7. Az alumni rendszer működésének sajátosságai

Magyarországon

Kutatásainkat a hazai felsőoktatási intézmények honlapjainak átfogó elemzésével kezdtük (21. melléklet), melynek keretében azt vizsgáltuk: találunk-e arra utaló információkat, az intézmény keretein belül végeznek-e alumni tevékenységet. Jelenleg hazánkban (2013/2014 tanév) 66 felsőoktatási intézmény működik, melyből 19 egyetem és 9 főiskola állami, a többi privát, alapítványi, illetve egyházi fenntartású (Felvi, 2014). A honlapelemzés eredményeképpen a vizsgált intézmények döntő hányadánál találtunk önálló alumni web oldalt, vagy az intézményi honlapon alumni tartalmú menüpontot. Tovább vizsgálva az intézményeket azt tapasztaltuk, hogy a 28 állami fenntartású intézmény közül mindösszesen két intézmény – a Magyar Táncművészeti Főiskola és a Színház- és Filmművészeti Egyetem – nem végez alumni tevékenységet. A magán illetve alapítványi fenntartású intézmények közül, egy intézmény kivételével minden intézmény végez alumni tevékenységet, míg a 26 egyházi fenntartású intézmények közül összesen két intézmény – Gál Ferenc Főiskola, Pázmány Péter Katolikus Egyetem – esetében tapasztaltuk, hogy alumni tevékenységet végeznek.

A honlapelemzés eredményeit kiegészítettük az alumni koordinátorok körében végzett kérdőíves megkérdezés, és a szakértői mélyinterjúk eredményeivel. A válaszok elemzését követően (12. táblázat) megállapítást nyert: *a hazai egyetemek döntő többsége viszonylag későn, a 2000-es évek elején, közepén kezdett el alumni tevékenységet szervezett keretek között végezni.*

Véleményünk szerint az alumni tevékenység ilyen késői indítása a hazai felsőoktatási intézményekben a felsőoktatási környezet változásával magyarázható, s az alábbi okokra vezethető vissza (Duga, 2013):

- a felsőoktatás közjóság, működését az állam finanszírozza
- az egyetemek finanszírozás szempontjából többnyire nem támaszkodtak külső forrásokra, nem voltak rákényszerítve, hiszen az állami finanszírozás mértéke megfelelő volt számukra
- a felsőoktatási intézmények viszonylag zárt rendszerben működtek,

- a képzés színvonalát tekintve a különböző intézmények között nem volt releváns különbség,
- a magyar felsőoktatási intézmények korábban nem voltak „piac-érzékenyek”, teljesítményüket nem az általuk kibocsátott végzett hallgatóik munkaerőpiacon betöltött helye, szerepe szerint ítélték meg,
- a munkáltatók a diplomákat egyenértékűnek tekintették,
- az azonos érdeklődésű társadalmi csoportok kapcsolatépítésének és egymás támogatásának társadalmi szempontból nem volt kiemelkedő jelentősége.

12. táblázat: Alumni tevékenység kezdete a hazai felsőoktatási intézményekben – alumni szakértők kérdőíves megkérdezése alapján

Alumni alapításának éve	Válaszok (fő)	Arány
2011	3	14%
2010	4	19%
2009	1	5%
2007	1	5%
2006	1	5%
2005	2	10%
2004	1	5%
2003	1	5%
2001	1	5%
2000	2	10%
1995	1	5%
1980	1	5%
Nincs válasz	2	10%
Összesen	21	100%

Forrás: Saját szerkesztés

Az alább felsorolt okok – elsősorban a külső tényezők hatása révén –, a 2000-es évek elején, közepén megváltoztak, melyet a hazai felsőoktatási intézmények is érzékeltek. A megváltozott feltételek erős versenyt indukáltak a felsőoktatási szektorban a hallgatókért, erőforrásokért, támogatásokért nemzetközi szinten. Hazánkban a felsőoktatási intézmények számára a rendelkezésre álló források és a hallgatói létszám csökkenése jelenti az egyik legnagyobb problémát. Az intézmények ezen okokból kifolyólag törekednek arra, hogy saját forrásokat biztosítsanak működésük fenntartása érdekében. Az angolszász mintát figyelembe véve, az egyetemek működésének egyik

sikertényezője a végzett hallgatók által nyújtott támogatások mértéke. Az Egyesült Államokban 2014-ben az adományok mértéke elérte a 38 billió dollárt, amely a 2013-as adatokhoz viszonyítva 10,8%-os növekedést jelentett. Az Egyesült Államokban minden évben elkészítik az egyetemek TOP 20-as listáját, melyen 2014-ben a Harvard végzett az első helyen 1.6 billió dolláros összesített adományösszeggel (20. melléklet). *A hazai felsőoktatási intézmények - a mértékadó angolszász országok eredményeinek figyelembevételével – is elkezdtek kiépíteni az intézményi alumni rendszereket. A 2000-es évek közepe táján a hazai intézmények mind szélesebb köre kezdi felismerni, hogy a végzett hallgatókkal való kapcsolattartás intézményesült formája számára jelentős előnyöket biztosíthat. A hazai alumni rendszerek egy meghatározó sajátossága - a kutatás elején kirajzolódott számunkra a korábban elvégzett nemzetközi vizsgálatok alapján - főként az angolszász gyakorlathoz viszonyítva –: az alumni tevékenységek nem alulról történő építkezés útján fejlődtek – azaz nem alumni klubok, szövetségek alakultak ki a végzett hallgatók kezdeményezése alapján – hanem az intézmények igényei hívták életre őket, központi szerveződésű, intézményi alumni szervezetek formájában.*

7.1. Hazai intézmények által végzett alumni tevékenységek jellemzői

Tovább vizsgálva az intézmények honlapjait, azt tapasztaltuk, hogy az alumni rendszert működtető intézmények döntő hányadánál az intézmény központi web oldalán, egy összefoglaló leírást találunk magáról az alumni tevékenységről, az általuk biztosított szolgáltatások típusáról, valamint a regisztrációs lehetőségekről és az elérhetőségekről. *Az alumni tevékenységet végző 39 hazai felsőoktatási intézmény közül 21 intézmény rendelkezik olyan tematikájú honlappal, amely esetében valóban az alumni tevékenység elemeit tartalmazza a honlap (21. melléklet).* Négy intézmény - Zsigmond Károly Főiskola, Edutus Főiskola, Eötvös József Főiskola és a Budapesti Kommunikációs és Üzleti Főiskola - esetén az elsődleges honlap elemzés során nem tudtuk megállapítani, milyen tevékenységeket ölel fel az alumni rendszerük, mert az alumni honlap részletes menüpontjai csak regisztrációt követően érhetőek el. Míg három intézmény esetében, az intézmény központi honlapján megjelenő hírek tanúsága szerint végeznek alumni

tevékenységet – Magyar Képzőművészeti Egyetem, Gábor Dénes Főiskola, Tomori Pál Főiskola –, de esetükben nem találtunk alumni témájú menüpontot, weboldalt.

Az alumni koordinátorok körében végzett kérdőíves megkérdezés keretén belül, nem csak azt vizsgáltuk rendelkezik-e önálló alumni web oldallal az intézmény, hanem arra is rákérdeztünk, hogy a magyar nyelvű alumni oldal mellett működtetnek-e idegen nyelvű alumni web oldalt (13. táblázat). A válaszadók 38%-a jelezte, hogy működik angol vagy német nyelvű alumni weboldal az intézményben, illetve két olyan intézmény volt, ahol angol és német nyelvű alumni oldalt is működtetnek. A honlap elemzés során elsősorban az orvosképzéssel foglalkozó intézmények esetében találtunk idegen nyelvű (angol vagy/és német) alumni tartalmú web oldalt, melynek oka elsősorban a képzésben hosszú ideje részt vevő jelentős külföldi hallgatói, végzett hallgatói létszámban keresendő.

13. táblázat: Alumni honlap típusok az intézményekben, az alumni koordinátorok válaszai alapján

Honlap	Önálló (fő)	Idegen nyelvű (fő)	Önálló	Idegen nyelvű	Angol nyelvű honlap	Német nyelvű honlap
Igen	18	8	86%	38%	7	3
Nem	2	12	10%	57%		
Nincs válasz	1	1	5%	5%		
Összesen	21	21	100%	100%		

Forrás: Saját szerkesztés

A végzett hallgatók körében történt fókuszcsoporthoz tartozó interjúk során tapasztaltuk, hogy a végzett hallgatók döntő többsége tud az alumni rendszer létezéséről intézményében, de nem értik miért nekik kell regisztrálni, miért nekik kell keresni a kapcsolatot végzést követően az alma materrel. A fókuszcsoporthoz tartozó interjúk alapján egyértelmű megállapítást nyert: *a nappali tagozatos hallgatókban tanulmányaik ideje alatt mélyebb kötődés alakul ki a képző intézményhez, mint a levelező tagozatos hallgatókban, s a kötődés bármilyen formája a képző intézményhez csak azoknál az interjúalanyoknál létezik, akik pozitív élményekkel, tapasztalatokkal távoztak az intézményből.* Elmondásuk szerint, az intézmény elhagyását, azaz a végzést követően nem figyelik az intézmény honlapját, nem tájékozódnak rendszeresen arra vonatkozóan, milyen

események zajlanak az alma materükben, kivéve, ha szakmai szálon továbbra is kötődnek az intézményükhöz.

„Levelezősöknek nem nagyon van, nem nagyon alakul ki kötődése az iskolához. Nem sok mindent jelent az Alma Mater. Beesel egy-egy hétvégén néhány órára, ha beesel, majd mész tovább a dolgodra. A napi kötelezettségekkel, munkahellyel, családdal vagy elfoglalva. Levelezős csoporttársakkal, nagy létszámú csoportokban szerintem nem alakulnak ki mélyebb kapcsolatok. Legalábbis nekem ez a tapasztalatom.”(Kata, levelezős hallgató, PTE FEEK)

„Nekem megvan a kötődésem az egyetemhez, mert itt végeztem, az egyetemen dolgozom, és azt gondolom az egyetemért dolgozom, nekem ez egy szívvel lélekkel dolog. De nem vagyok alumni tag, merthogy az nekem annyira nem fontos. A volt csoporttársaimmal, akikkel jóban vagyunk-e nélkül is tartjuk a kapcsolatot. A saját diploma osztómra sem mentem el, mert nem volt fontos.”(Judit, nappali tagozatos hallgató PTE BTK)

„Én is tag vagyok, a diplomaosztó napján lehetett nálunk is regisztrálni a rendszerbe. Kapok hírlevelet is. Voltam Amerikában ösztöndíjjal a képzési időm alatt és ott nagy hagyományai vannak az alumninak. Saját programjaik vannak, még futóverseny is volt öregdiákoknak.”(Balázs, nappali tagozatos hallgató PTE ÁOK)

„Én alumni tag vagyok, a diplomaosztó napján léptem be, akkor lehetett. De hogy mit is takar ez pontosan, nem teljesen tudom.”(Bálint, nappali tagozatos hallgató, PTE ÁOK)

A honlapelemzés, az alumni koordinátorok körében végzett kérdőíves megkérdezés, valamint a végzett hallgatók körében lezajlott fókuszcsoporthoz tartozó interjú eredményeként megállapítást nyert: napjainkra már a hazai intézmények döntő többsége végez alumni tevékenységet valamilyen formában, kivéve az egyházi fenntartású intézményeket, melyek körében – a honlap elemzés szerint - kizárólag két hazai intézmény foglalkozik a végzett hallgatóival szervezetten. A végzett hallgatók tudnak az intézményben működő alumni rendszerről, ám nem minden esetben tagjai a rendszernek. Ennek okát elsődlegesen abban látják, hogy nem alakul ki megfelelő mélységű kötődés a képző intézményhez a tanulmányi időszak alatt, valamint, hogy nekik maguknak kellene felvenniük a kapcsolatot az alma materrel a végzést követően annak érdekében, hogy alumni taggá váljanak. Erre vagy nincs idejük, vagy - mivel nem látogatják a volt intézményük honlapját - nem is tudják, merre induljanak el.

7.2. *Alumni rendszerek működtetésének szervezeti keretei*

A hazai felsőoktatási intézmények esetén az alumni tevékenységek szervezeti kereteit vizsgálva, igen változatos kép tárult elénk. Az alumni tevékenységek koordinálása dominánsan intézményi vagy kari szinten, vagy párhuzamosan intézményi és kari szinten történik. Fontos megállapítás, hogy a nagyobb, több karral rendelkező felsőoktatási intézmények esetén nem találtunk olyan intézményt, ahol kizárólag intézményi szinten végeznek alumni tevékenységet. Ezen intézmények esetén (például: Pécsi Tudományegyetem, Szegedi Tudományegyetem, Debreceni Tudományegyetem, Eötvös Lóránd Tudományegyetem, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem) az intézményi szint mellett a kari alumni tevékenységek, esetenként az intézeti alumni tevékenységek is jelen vannak. Ez számos esetben konfliktusok forrását, és párhuzamosságokat idéz elő a tevékenységek végzése során, mely az alumni tevékenység hatékonyságát gyengítheti. Erre vonatkozó tapasztalatunkat az alumni koordinátorok körében végzett kérdőíves vizsgálat (14. táblázat) és az intézmények alumni vezetőivel készített mélyinterjúk is alátámasztják.

14. táblázat: Alumni tevékenység milyen szinten szerveződik az intézményben? (Válaszadók száma 21 fő)

Alumni szerveződésének szintje	Válaszok (fő)	Arány
Intézmény	19	90%
Kar	6	29%
Egyéb szakmai, baráti közösségek	2	10%
Szak	1	5%
Intézet	0	0%

Forrás: Saját szerkesztés

Az alumni koordinátorok körében (15. táblázat) végzett felmérés, valamint az intézményi honlap elemzés (21. melléklet) alapján kijelenthetjük, hogy a legtöbb esetben a Karrier vagy Szolgáltató Irodák tevékenységi körébe tartozik az alumni tevékenység koordinálása.

15. táblázat: Az adott működési szinten, mely szervezeti egység irányítása alá tartozik az alumni tevékenység végzése?

Szervezeti egység	Válaszok (fő)	Arány
Hallgatói Szolgáltató Központ	5	24%
Karrier Iroda	3	14%
Rektor és Universitas Szeged Nonprofit Kft.	2	10%
Rektori Hivatal	2	10%
Főigazgatóság	1	5%
Kari Hivatal	1	5%
Kompetencia Központ	1	5%
Marketing dékánhelyettes	1	5%
Minőségirányítási Iroda	1	5%
Oktatási dékánhelyettes	1	5%
Önálló Iroda	1	5%
Rektori hivatal illetve általában dékáni hivatalok	1	5%
Szolgáltatási hivatal	1	5%

Forrás: Saját szerkesztés

Az alumni koordinátorok körében végzett felmérés szerint a vizsgált hazai intézmények fele működtet önálló alumni irodát, míg a többi intézmény esetében az alumni feladatok végzése más irodák résztevékenységeként definiált (16. táblázat).

16. táblázat: Működik-e önálló alumni iroda az intézményben?

Önálló az alumni iroda?	Válaszok (fő)	Arány
Igen	10	48%
Nem	11	52%
Összesen	21	100%

Forrás: Saját szerkesztés

A vizsgált hazai intézmények elenyésző hányada (21. melléklet) rendelkezik hatályos alumni szabályzattal, az intézmények esetében egy, illetve két fő foglalkozik alumni tevékenységgel, akik általában felsőfokú - de nem minden esetben szakirányú – végzettséggel rendelkeznek. Tényként állapítottuk meg - amely szoros összefüggésben

áll az intézményben alumni tevékenységgel foglalkozó, főállású munkatársak számával –, hogy az alumni koordinátor kolléga több tevékenységben, több munkafolyamatban vesz részt párhuzamosa, amely egy része nem is kapcsolódik az alumni tevékenységekhez.

Mivel a hazai, többkarú felsőoktatási intézmények esetében azt a vizsgálati eredményt kaptuk, hogy ezen intézményeknél a központi irányítású, intézményi alumni tevékenység mellett az egyes karok, sőt nem ritka, hogy az egyes intézetek is végeznek alumni tevékenységet, megfogalmazódott bennünk a kérdés: az adott intézményekben végzett hallgatók, magához az intézményhez, a karhoz, vagy bizonyos esetekben a karokon belüli szakokhoz kötődnek-e inkább. *A végzett hallgatókkal folytatott fókuszcsoporthoz interjúk alapján kijelenthetjük, hogy a hallgatók, végzett hallgatók elsősorban a karukhoz, szakjukhoz kötődnek, nem az intézményhez.* A korábbi években (15-20 éve) végzett hallgatók nem is értették, miért az intézményhez kellene kötődniük, miért szólítja meg őket az intézmény, hiszen számos esetben maga az intézmény neve is idegen számukra.

„A mikrokörnyezetünkben élünk kb: 10 ember az, aki a szűkebb környezetünkhöz tartozik, nem is tudunk többet befogadni, ezért inkább a csoportunkhoz kötődünk. Erről jutott eszembe, hogy apukám a miskolci egyetem végzett, a mai napig hordja az egyetemi gyűrűjét, vannak rituálék, ami miatt még mindig összejárnak. Van egy felépített 4-5 pontból álló rituáléjuk, ami az egész egyetemi életüket végigkíséri. Én személy szerint a BTK-ra jártam és, ha definiálnom kell hová kötődök, akkor egyértelműen azt tudom mondani, hogy a szakomhoz, ahol végeztem. „(Judit, nappali tagozatos hallgató PTE BTK)

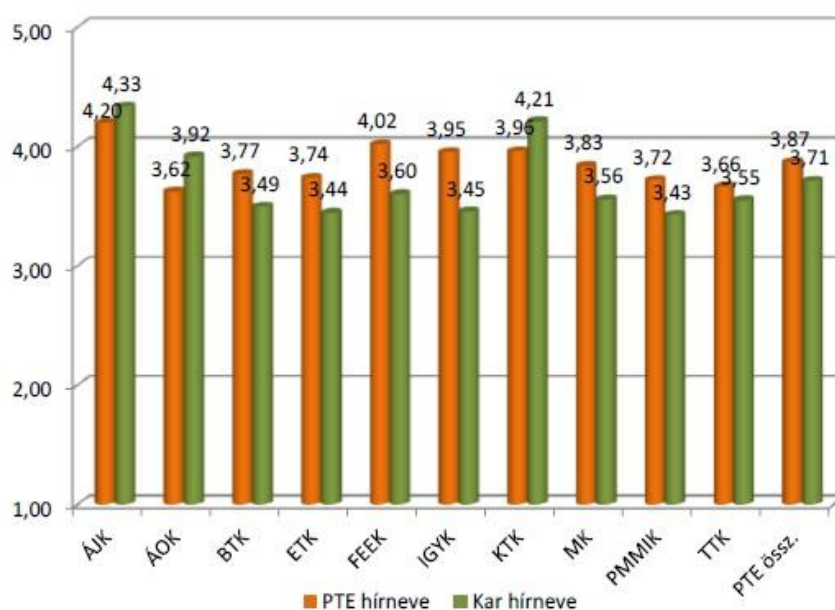
„Szeparálódva vagyunk, én orvosi vagyok, én oda jártam, semmi közöm, összetartás érzésem nincs a PTE többi karával. A debreceni egyetem kampusz jellegű, együtt vannak a különböző karok hallgatói, ott ki tudnak alakulni mélyebb kapcsolatok eltérő szakra, karra járó hallgatók között” (Balázs, nappali tagozatos hallgató PTE ÁOK)

Vizsgálatunk során azt tapasztaltuk - elsősorban a többkarú egyetemek esetében - jóval erősebbek a kari identitások (Pl: BCE, BME, ELTE, PTE) az intézményiekénél. Hasonló következtetéseket fogalmaz meg egy az Oktatási Hivatal által 2014-ben elvégzett vizsgálat is (Várhalmi, 2015), valamint a Pécsi Tudományegyetem Diplomás Pályakövetési Rendszer eredményei is azt mutatják, hogy az egykori JPTE (Bölcsészettudományi-, Természettudományi-, Jogi-, Közgazdaságtudományi Kar) és

POTE (Orvostudományi Kar) kötődések az előzetes várakozásokkal szemben továbbra is erősebbek, mint a PTE-hez való kötődések. A végzett hallgatók körében, a fókuszcsoporthoz tartozó interjúk során kapott válaszokból is egyértelműen kiderült: számos esetben a kari, szakos kötődések jóval erősebbek, mint az intézményi kötődések, mely nem csak a 2000 előtt végzett, hanem a frissen végzett hallgatók esetében is jellemző. Mindezen megállapításainkat a Pécsi Tudományegyetem keretein belül végzett intézményi DPR vizsgálatok eredményei is alátámasztják.

A végzett hallgatók véleménye szerint (330. ábra), az ÁJK, ÁOK és a KTK esetében a Kar hírneve erősebb, a PTE hírnevénél. Számunkra ez azt is jelenti, hogy ezen intézmények végzett hallgatói esetében a Karukhoz való kötődés jóval erősebb, mint a PTE-hez való kötődés. Úgy véljük ennek elsődleges oka a tanulmányi időszak alatti pozitív kari élményekben, valamint az egyes karok eltérő imázsában rejlik.

33. ábra: A végzettek véleménye a PTE és a saját kar hírnevéről (kari bontásban) (n=2640, 2631)



Forrás: Kuráth és tsai, 2013

A PTE egyes karainak imázsa - a DPR vizsgálatok alapján is - eltérő. A szakmai különbségekből, történelmi tényekből eredően nehéz összehasonlítani a nagy múltú, jelentős hagyományokkal rendelkező Orvoskar, Jogi Kar társadalmi megítélését, egy fiatalabb kar megítélésével. *Éppen ezért nagyon fontos, hogy a központi irányítású*

öregdiák szervezet tevékenységeit a karokkal együttműködésben, a karok sajátosságainak, egyedi igényeinek figyelembevételével alakítsa ki.

Az előzőekben felvázolt probléma nem új keletű, és nem csak a Pécsi Tudományegyetemet, hanem gyakorlatilag minden hazai többkarú egyetemet érint. Az alumni, és a felsőoktatási szakértőkkel készített mélyinterjúk során kiderült, hogy például nagy múltú, jelentős márkánévvel rendelkező egyetemek – ELTE, Corvinus, BME –, is hasonló problémákkal küzdenek. Ennek *egyik legfőbb oka, hogy az intézmények hallgatói körében nem alakul ki tanulmányaik időszaka alatt egységes intézményi identitástudat, sok hallgató a karhoz, a szakhoz, a szűkebb csoportjához kötődik, ahol tanult.*

„Nem alakulnak ki hosszú távú, mély hagyományok, mert nem is tudnak kialakulni. Végiggondolva, hogy azóta hogy beiratkoztam az egyetemre hány neve volt a PTE- nek. Csak a neve négyszer változott az egyetemnek. Hova kötődjek? Amikor én elkezdtem ide járni akkor épp megszűnt a főiskola, lett belőle egy évig Tanárképző Kar, majd JPTE, tíz év múlva már PTE volt. Én mondjuk személy szerint nem is tudok hova kötődni.” (Zsófia, nappali tagozat JPTE)

„Én is azt látom problémának, az alumni rendszerek esetében azért nem tudnak hatékonyan működni, mert a hallgatók sok esetben a karhoz, a csoportjukhoz kötődnek. Sokkal fontosabbak a személyes kapcsolatok, mint az intézményi identitástudat.” (Lilla, levelező tagozat, PTE FEEK)

„Sokat segíthetnek az egyetemi programok, az intézményi identitás kialakításában a karokkal közösen szervezett regionális és országos programok. Ilyen jó példa a közelmúltban lezajlott egyetemi regatta verseny, ahol a PTE és más intézmények is egy-egy hajóval indultak, s abban az egy hajóban ültek a karok sportolói.” (Bea, levelező tagozat SE TF)

„Az is befolyásolja az alumni rendszer működését, hogy milyenek voltak a diákévek. Ha elégedett vagy az egyetemi élettal, az egyetemi évek alatt nyújtott és igénybevett szolgáltatásokkal, akkor könnyebben részt vesz az alumni programokban, könnyebb megszólítani, mert kialakult egyfajta érzelmi kötődés. De szerintem a mai diákok esetében ez nehéz, alig járnak be az egyetemre, levizsgáznak, megírják a szakdolgozatot, de nem töltenek sok időt az egyetemen. Nehéz őket megszólítani.” (Sarlota, nappali tagozat PTE TTK)

valamint az alumni, felsőoktatási szakértők is megfogalmazták:

„Azt gondolom az alumni nem ott kezdődik, amikor végeznek a hallgatóink, hanem ott, amikor először belépnek az egyetem kapuján. Éppen ezért mi kidolgoztunk, és a következő tanévtől el is indítunk egy új tehetséggondozó programot, a célból, hogy erősítsük a hallgatóink körében a karunkhoz való kötődést. A DPR kutatásokból kitűnik, hogy végzett hallgatóink büszkék a karra, de nem ez lesz az, ami miatt vissza fognak jönni, együtt fognak velünk működni, támogatni fogják a kart. Ezért meg kell dolgozni, ez egy hosszú folyamat, s első körben egy márkanévet kell építenünk, hogy a karunk népszerű legyen.” (központvezető)

„A lojális hallgató, sikeres munkavállaló, elégedett végzett hallgató a legfontosabb egy intézmény számára, ennél jobb marketing eszköz nem lehet, azt hiszem. Ha megnézzük a top intézményeket, mondjuk Angliában, azt látjuk, hogy folyamatosan azt kommunikálják milyen sok sikeres végzett hallgatójuk van. Bemutatják őket, büszkék rájuk és a végzett hallgatók is büszkék az alma materükre. Ezt kell nekünk is elérnünk, hogy büszkék legyenek a hallgatóink a diplomájukra, arra, hogy nálunk végeztek, s ez esetben ajánlani fogják az egyetemünket, amely majd visszahat a beiskolázásra is. Ez tulajdonképpen egy körfolyamat.” (marketing szakértő)

Mindez számos kérdést vet fel. Kellő hatékonysággal tud-e az alumni tevékenység működni az intézményekben? Az egyes egységek (központ – karok) által végzett tevékenységek erősítik, vagy kioltják egymást? Mely szervezeti egység felelős pontosan az alumni tevékenységek irányításáért? Ezen kérdésekre adható választ minden intézménynek definiálnia kell, mielőtt megtervezi alumni rendszerét, alumni szolgáltatásainak körét. Ehhez pedig nélkülözhetetlen a hosszú távú intézményi stratégia, s azon belül alumni stratégia kialakítása (itt kell megjegyeznünk, hogy az intézményfejlesztési terv nem azonos az intézményi stratégiával). A vizsgált egyetemek mindegyike - melyek végeznek alumni tevékenységet – megfogalmaznak néhány mondatos küldetésnyilatkozatot, de hatályos Alumni Szervezeti és Működési Szabályzat nagyon kevés, szám szerint hat – Debreceni Egyetem, Eötvös Lóránd Tudományegyetem, Kaposvári Egyetem, Pécsi Tudományegyetem, Semmelweis Egyetem, Szegedi Tudományegyetem - hazai egyetemen található. Szintén nagyon kevés helyen jelent meg deklaráltan az alumni tevékenység finanszírozására milyen forrásokat kívánnak felhasználni az intézmények. Ezen kérdésben az Oktatási Hivatal 2014-es kutatására tudunk alapozni (Várhalmi, 2015). Az adatok szerint a felsőoktatási intézmények döntő hányada vagy a belső források átcsoportosításából, vagy – és ez dominál – pályázati pénzekből finanszírozza az alumni szervezet működését. Bár az

intézmények törekednek külső források bevonására az alumni tevékenységek működtetése érdekében az öregdiákoktól érkező támogatás hazánkban nem számottevő, a kedvezményekre jogosító alumni kártyák sikere mérsékeltnak mondható (*Oktatási Hivatal, 2014*).

Kutatásaink során megállapítottuk: a hazai felsőoktatási intézmények elenyésző hányada rendelkezik hosszú távú stratégiai programmal, azon belül alumni stratégiával, hatályos alumni szabályzattal. Az alumni tevékenységek irányítása felsővezetői szinten a rektor, rektorhelyettes, vagy dékánhelyettes feladatkörébe tartozik. Az alumni tevékenységeket dominánsan a Karrier és/vagy a Hallgatói Szolgáltató Irodák végzik. A gyakorlat azt mutatja, hogy egy-egy főállású, felsőfokú, de nem feltétlenül szakirányú végzettséggel rendelkező alkalmazott foglalkozik alumni feladatokkal, s a tevékenységi körön belül több munkafolyamatot lát el párhuzamosan. Azaz az alumni koordinátorok döntő többségének munkaköre más feladatok elvégzésére is kiterjed. Az intézményeknél megfigyelhető – elsősorban a több karral rendelkező intézmények esetén –, hogy intézményi és kari, sőt sok esetben az egyes szakok szintjén is végeznek alumni tevékenységet, amely párhuzamos munkafolyamatok lehetőségét jelzi. Az alumni tevékenységek finanszírozása bizonytalan, mert a legtöbb felsőoktatási intézmény esetén pályázati forrásokat használnak fel a működés biztosítására, a támogatásokból befolyó összeg mértéke hazánkban elenyésző.

7.3. A hazai alumni rendszerek tagsági összetétele, tagsági forma típusai, regisztráció módja

Előzetes feltevésünk, mely szerint a hazai egyetemek által működtetett alumni szervezetek tagjai körébe elsődlegesen a végzett, már diplomát kapott hallgatók regisztrálhatnak igazolódott, a honlap elemzés, valamint az alumni koordinátorok körében végzett felmérés alapján. *Számos esetben tapasztaltuk: az intézmények lehetővé teszik az intézményben oktatók, kutatók számára is a regisztráció lehetőségét az alumni rendszerbe. A hazai felsőoktatási intézmények esetén az alumni tagsági viszony létesítése ingyenes. Egyetlen esetben - Edutus Főiskola - találtunk arra példát, hogy a tagsági viszony létesítése tagdíj fizetéséhez kötött, melynek összege egy évre 5000 forint. Az intézmények mindegyike biztosít támogatói tagságra lehetőséget,*

melynek minimum összegét általában 5-10.000 forintban határozzák meg, maximum összegét azonban nem adják meg, azt a támogatók döntésére bízzák (17. táblázat).

A Budapesti Corvinus Egyetem esetében például az alumni szervezet rendes tagja lehet mindenki, aki az egyetemen szerezte meg diplomáját, hallgatói tag lehet minden végzős évfolyamú hallgató, és pártoló tag lehet minden olyan hazai és külföldi természetes és jogi személy, aki pénzbeli és dologi adománnyal támogatja a szervezet működését.

17. táblázat: Kik lehetnek az intézményben az alumni közösség tagjai?

Lehetséges tagok	Válaszok (fő)	Arány
Végzett hallgatók	21	100%
Az intézmény oktatói	16	76%
Az intézmény kutatói	15	71%
Az intézmény egyéb munkakörben foglalkoztatott munkatársai	9	43%
Jelenlegi hallgatók	7	33%
Az intézmény támogatói	6	29%
Erasmus hallgatók	5	24%

Forrás: Saját szerkesztés

A Pécsi Tudományegyetemen a végzett hallgatók mellett a jelenlegi hallgatók és az Erasmus Programban részt vett hallgatók, valamint a dolgozók is alumni tagok lehetnek. A végzett diákok eltérő tagsági formákat választhatnak a csatlakozáskor. Az elvi tagság ingyenes, míg a „prémium tagság” esetén minimum 10 000 forint tagdíjat kell fizetni évente az alumni tagoknak. A Pécsi Tudományegyetemen 2014-ben elindításra került a junior alumni rendszer is, melyhez az intézmény aktív hallgatói jogviszonnyal rendelkező tagjai csatlakozhatnak.

A magyar gyakorlattal szemben a nyugat-, észak- európai egyetemek esetében az alumni tagság bázisát a végzett hallgatók, a részképzésben részt vett hallgatók adják (Università di Bologna, Universität Berlin, Université Paris – Sorbonne, Københavns Universitet). Bevett gyakorlat, az oktatók, vendégoktatók, és az intézmény munkatársai is tagjai lehetnek az alumni szervezeteknek (Universitat de Barcelona, Duke University, Harvard University, King's College, University of Oxford). A mértékadó angolszász egyetemeken a tiszteletbeli tagság fogalma is ismert, melyet általában azok

a személyek kapják, akik nem az adott intézményben végeztek, de jelentős mértékű támogatást biztosítottak az intézmény számára.

Általánosan tapasztalható hibának véljük a hazai felsőoktatási intézmények esetében, az öregdiákokkal való kapcsolattartás esetén a hangsúlyt kizárólag az öregdiákok és az intézmény közötti kapcsolat kiépítésére, erősítésére helyezik. Nagyon kevés – bár tapasztalataink szerint évről évre több – azon hazai intézmények száma, amelyek lehetővé teszi a jelenlegi hallgatóik számára is az alumni tagságot, kialakítva egy úgynevezett „junior alumni” rendszert. Véleményünk szerint ez fontos lépés, a hazai alumni szervezetek fejlesztése szempontjából, mert rögzül a hallgatók tudatában az alumni mozgalom léte, megismerik az eseményeket, találkozhatnak végzett hallgatókkal, s ami a legfontosabb olyan élményeket szerezhetnek, amelyek kedvesek számukra, s ez erősíti az intézményhez tartozás érzését, a kötődést. Csak az elégedett hallgató fog jó szívvvel visszatérni, fogja támogatni az alma materét, s ha az intézményi kötődést a végzést követően kezdjük el kialakítani, akkor elkéstünk. A végzett hallgatókat sokkal nehezebb visszavonítani az intézményhez, mint az ott tanuló hallgatókban kialakítani az „idetartozás” érzését.

A hazai alumni rendszerekbe történő regisztrációs lehetőségeket vizsgálva tapasztalataink azt mutatják: az intézmények jelentős részénél mind online, mind papír alapon (postai úton), mind személyesen lehet regisztrálni, melyre szükség is van, mert az időben korábban végzettek nem biztos, hogy használják a modern technika vívmányait. Azon hazai intézmények, melyek fejlett alumni rendszerrel rendelkeznek a végzést követően a végzett hallgatók adatai automatikus regisztrációval átkerülnek az alumni adatbázisba a diplomaosztó napján (18. táblázat).

18. táblázat: Az alumni tagságot igénylők milyen módon tudnak regisztrálni az alumni szervezetbe?

Regisztráció formája	Válaszok (fő)	Arány
Online regisztráció	17	81%
Papír alapú regisztráció	14	67%
Személyes jelentkezés	13	62%
Automatikus regisztráció a végzést követően	9	43%

Forrás: Saját szerkesztés

A végzett hallgatókkal történt fókuszcsoporthoz tartozó interjúk alapján egyértelmű megállapítást nyert: nem szimpatizálnak azzal a ténnyel, mely szerint nekik kell a kapcsolatot megkeresni az alma materükkel a végzést követően, s nekik kell regisztrálni, amennyiben az alumni szervezet tagjává szeretnének válni. Számos válaszadó jelezte, hogy azért nem tagja a képző intézmény alumni rendszerének, mert nem tudja, hogyan is válhatna taggá, semmilyen információt nem kapott a volt intézményétől erre vonatkozóan.

„Én sem vagyok alumni tag, semmilyen információt nem kaptam erre vonatkozóan a szegedi egyetemtől. Nyilván, ha nagyon akartam volna, utána tudok járni, hogy hogyan kell csatlakozni a rendszerhez. De már nem Szegeden élek, s hiába is akarnék, már nem tudnék annyira aktív lenni Szegeden.” (Gergő, nappali tagozatos hallgató SZTE BTK)

„Én mondjuk a TF-en végeztem, s nem vagyok tagja én sem az alumni rendszerüknek, Nem is tudom van-e? De úgy gondolom, mivel ott nagyon sok Európa és világbajnok sportoló tanul, inkább arra helyezi a hangsúlyt az intézmény, hogy velük tartsa a kapcsolatot. Ők ismertek, szerintem őket tartják nyilván, biztosan fotó is van kint róluk. Mert ez az egyetemnek fontos, rájuk büszkék.” (Bea, levelező tagozatos hallgató SE TF)

„Úgy vettem észre, hogy igen. Nekem kell akarni alumni tagnak lenni, az egyetem nem fog utánam jönni, hogy legyek alumni tag. Például az egyetem így 26 év távlatából honnan tudná, hogy én hol lakom?” (Zsófia, nappali tagozatos hallgató JPTE)

A hazai intézményi alumni rendszer tagsági bázisát - eltérően az angolszász gyakorlattól - dominánsan az intézményben végzett hallgatók adják. Napjainkban kezd szélesebb intézményi körben elterjedni a gyakorlat: mely lehetővé teszi a jelenlegi hallgatók (junior alumni), valamint az intézményben dolgozó oktatók és kutatók tagsági regisztrációját. A bázis/alap tagsági jogviszony létesítése a hazai intézmények esetében az Edutus Főiskola kivételével ingyenes. Az intézmények egy része a bázis tagság mellett lehetővé teszi, a támogatói tagság létesítését is, megfelelő támogatási összeg ellenében. A regisztráció az eltérő igényeket figyelembe véve történhet hagyományos postai úton, vagy online regisztrációs felületen, a fejlettebb alumni rendszerrel rendelkező intézmények esetében a végzett hallgatók adatainak alumni rendszerbe történő átemelésével. Általános hibának véljük az intézmények részéről, hogy jelentős részük kizárólag az intézmény – végzett hallgató közötti kapcsolat erősítésére koncentrál, nem veszi figyelembe azt a tényt, hogy a képző intézményhez kapcsolódó

kötődést, amely attitűdből az alumni rendszer táplálkozhatna, még az aktív hallgatói szakaszban kellene kialakítaniuk az intézményeknek.

7.4. A végzett hallgatókkal való kapcsolattartás gyakorlata a hazai felsőoktatási intézményeknél

A hazai felsőoktatási intézményekben végzett hallgatók korösszetétele igen heterogén, melyet az alumni rendszer működtetése szempontjából figyelembe kell vennünk, hiszen az eltérő korosztályokhoz tartozó végzett hallgatók eltérő igényekkel, preferenciákkal, eltérő médiahasználati szokásokkal rendelkeznek. Annak ellenér, hogy napjainkban igen jelentős teret nyert az internet alapú kommunikáció, mint a kapcsolattartás egyik domináns formája, az alumni tevékenységek kommunikációs csatornáinak meghatározása során nem elegendő az internet alapú kommunikáció fenntartása a végzett hallgatókkal. Az idősebb korosztály tagjai, akik harminc, negyven–ötven évvel ezelőtt végeztek felsőfokú tanulmányokat jellemzően nem használnak internetet, print alapú anyagokat olvasnak. Mindennek ellenére a 21. században az öregdiákokkal való hatékony kapcsolattartás alapvető követelménye az alumni web oldal, web2 alkalmazások működtetése.

Az angolszász egyetemek gyakorlatát vizsgálva azt tapasztaltuk: minden egyetem alumni szervezete rendelkezik web-felülettel, önálló alumni oldallal, melyhez különböző közösségi oldalak, file-megosztó oldalak - Facebook, Twitter, LinkedIn, Flickr, Youtube- kapcsolódnak. Napi szintű kapcsolatot tartanak fenn végzett diákjaikkal, aktuális híreket, eseményeket közvetítenek a web-es alkalmazásokon keresztül, s a végzett diákoknak is teret adnak, hogy a számukra fontos híreket, eseményeket, felhívásokat közzétegyék. A végzett hallgatók önkéntesként részt vehetnek az alumni magazin, web oldal szerkesztésében. Mind a magazinban, mind a honlapon az öregdiákok által írt cikkek, anyagok is megtalálhatóak.

A vizsgált hazai intézmények döntő többsége rendelkezik az intézmény főoldalán alumni tartalmú menüponttal, vagy önálló alumni web oldallal (21. melléklet), jelentős hányaduk használ valamilyen típusú web2 alkalmazást is a kapcsolattartásra, melyek közül vitathatatlanul a legnépszerűbb: a Facebook, és napjainkban egyre több intézmény a LinkedIn (19. táblázat) felületén is megjelenik.

19. táblázat: A végzett hallgatókkal való kommunikáció során mely web2 alkalmazásokat használják?

Végzettekkel web2 kommunikációs csatornái	Válaszok (fő)	Arány
Facebook	19	90%
LinkedIn	4	19%
Twitter	4	19%
Youtube	3	14%
Blog	1	5%
Egyik sem	1	5%
Flickr	0	0%

Forrás: Saját szerkesztés

Számos intézmény a web2 alkalmazások analógiájára saját zárt, regisztrációt követően igénybe vehető közösségi felületet hozott létre, mely alkalmas a végzett hallgatókat kar, szak, érdeklődési kör, baráti körök alapján csoportokba is rendezni. A közösségi felületek alkalmazását a megváltozott médiahasználati szokások indokolják, ennek ellenére érdekes tény: egyedi alumni oldalt, rugalmas honlap szerkezetet (automatikusan illeszkedik a böngésző készülék képernyőméretéhez) viszonylag kevés hazai intézmény alakított ki.

A végzett hallgatókkal való kapcsolattartás másik leggyakrabban alkalmazott hazai eszköze, az alumni hírlevél, melyet a weboldal elemzés adatai is alátámasztanak (21. melléklet). Minden alumni tevékenységet végző hazai intézmény összeállít *elektronikus hírlevelet*, melyeket dominánsan havi, negyedéves rendszerességgel eljuttat a regisztrált alumnuszok számára.

„Én alumni tag vagyok, de az egyetemről nem kapok hírlevelet például, mint magánember, csak a pályakövetési vizsgálat kérdőíveit szoktam megkapni, hogy töltsen ki.” (Krisztina, nappali tagozatos hallgató PTE KTK)

„Én nem emlékszem, hogy a főiskola a végzést követően küldött-e nekem bármilyen anyagot.” (Lilla, levelező tagozatos hallgató PTE FEEK)

„Azt hiszem manapság az e-mail, Facebook, ami a legstabilabb kommunikációs eszköz. Az emberek mobilisak, abba nem lehet bízni, hogy végzést követő 20 évvel is még ugyanazon a lakcímen laknak. Az e-mail címüket általában megtartják. Ami nagyon fontos szerintem, hogy nem szabad elárasztani az embereket, csak a tényleg fontos

dolgokat kell kommunikálni megfelelő számú hírlevélben, egyébként leiratkozik.”
(Sándor, nappali tagozatos hallgató, PTE PMMIK)

A másik viszonylag gyakran alkalmazott eszköz a végzett hallgatókkal való kapcsolattartásra az alumni magazin (20. táblázat) megjelenítése. Az intézmények törekednek arra, hogy évente legalább egyszer sor kerüljön az alumni magazin összeállítására, melyet a végzett hallgatók postai úton kapnak kézhez, illetve az intézmények egyre nagyobb hányada teszi elérhetővé a magazint online formában az intézmény alumni oldalán.

Gyakori a fényképes galériák honlapon történő megjelenítése – melyben az alumni események, az intézmény életéhez kötődő események jelennek meg. Ezen felül egyre több hazai intézmény weboldalán lehet fellelni multimédiás - videó - anyagokat, összefoglalókat, s hazánkban is kezd teret nyerni a híres végzettjeink bemutatásának gyakorlata. Az angolszász példákat alapul véve hiányzik a végzett hallgatók által vezetett „blogok” alumni oldalakhoz való kapcsolása, valamint az öregdiákok által készített beszámolók, cikkek, eseményfelhívások sem jelennek meg a hazai alumni oldalakon.

Öröndetes tény, hogy a hazai intézmények jelentős hányada rendelkezik önálló alumni oldallal, a kapcsolattartás eszközeként alkalmaznak web2 megoldásokat, de a kutatás során többször tapasztalhattuk, hogy nem aktuálisak a honlapokon, közösségi oldalakon megjelentetett hírek, tartalmak. Találtunk olyan alumni oldalt, ahol a „legfrissebb” hír, galéria a vizsgálatot megelőző két évben született. A magyar intézményi gyakorlatot megvizsgálva azt tapasztaltuk, az alumni tevékenységek esetében, hogy a *kommunikáció dominánsan egyirányú, azaz az intézmény közöl információkat a végzett hallgatókkal*. A végzett hallgatóknak nincs módjuk bekapcsolódni a tartalomszerkesztési munkálatokba, annak nem aktív részesei. Holott a *sikeres alumni rendszer működésének alapfeltétele a folyamatos, kétirányú kommunikáció megléte. Hiszen a végzett hallgató akkor marad kapcsolatban az Alma Materrel, ha folyamatosan fenn tudjuk tartani a figyelmét, érdeklődését*.

Susan Clouse Dolbert (Dolbert, 2002) az Arizona Egyetem Alumni Szervezetének vezetője egy Ausztráliában megrendezett oktatási konferencián tartott előadásában kihangsúlyozta a *kommunikációt, mint az alumni rendszer működtetésének egyik kulcstényezőjét*. Mondandójában kiemelte, hogy nagy súlyt kell fordítani az

elektronikus formában történő üzenetközvetítésre, mert egyrészt költséghatékony, másrészt gyorsan eljuttatható a célcsoporthoz az üzenet. Vizsgálataik ugyanakkor kimutatták, hogy az öregdiákok szeretik az alma mater által kibocsátott magazin jellegű kiadványokat lapozgatni, olvasgatni, mert ez számukra a kötődés, az „odatartozás érzését” közvetíti. S ezért fontos, hogy az e-mailes, Facebook-os és egyéb online üzenetek mellett print termékeket is eljuttassunk az öregdiákjaink számára. Kihangsúlyozta, hogy a különböző típusú rendezvények megszervezése, lebonyolítása is nagyon fontos kommunikációs tényező, hiszen ezen események során alkalom kínálkozik a személyes találkozásra. *Ha mi nem látjuk el megfelelő, naprakész információkkal öregdiákjainkat, hogyan várhatjuk el, hogy ők időt, energiát és támogatást nyújtsanak számunkra (Dolbert 2002).*

A hazai intézmények esetében a végzett hallgatókkal való kapcsolattartás alapvető kommunikációs eszközének az alumni honlap, valamint a web2-es alkalmazások tekinthetők. A kommunikációs tevékenység vizsgálata során azt tapasztaltuk, hogy minden alumni tevékenységet végző intézmény szerkeszt alumni hírlevelet – havonta, félévente – és alumni magazint- legalább évente egyszer -, melynek elérhetőségét biztosítja a végzett hallgatók számára. Papír alapú termékeket az intézmények ritkán küldenek öregdiákjaik számára. Vizsgálatunk során kritikaként fogalmazzuk meg: az alumni honlapokon, közösségi oldalakon megjelenített információk nem minden esetben naprakészek, valamint általános intézményi gyakorlatnak tekinthető az egyirányú kommunikáció jellege a végzett hallgatók irányába. A hazai intézményi alumni gyakorlat során a végzett hallgatók nem kerülnek bevonásra a tartalmak kialakítása, a honlapok, web2 alkalmazások, magazinok, hírlevelek összeállítása során. A végzett hallgatókkal folytatott fókuszcsoporthozos interjúk során általános kritikaként fogalmazódott meg az intézményi alumni rendszer kommunikációs gyakorlatával szemben néhány konkrétum: az intézményi web oldalakat a végzett hallgatók nem látogatják, kivéve, ha szakmai szempontból kötődnek az Alma Materhez. A hírlevelek esetében tematikus hírlevelekre tartanak igényt, nem túl gyakran (itt a gyakoriságot nem definiálták), valamint javasolták az Alumni Magazinok szélesebb körben való terjesztést, újságárusoknál való elérhetőségének lehetőségét, mert nem jutnak hozzá.

7.5. *Alumni tevékenységek rendszere a hazai felsőoktatási intézményi gyakorlatban*

A hazánkban működő felsőoktatási intézmények által végzett, az öregdiákok számára nyújtott szolgáltatások típusait, az általuk végzett alumni tevékenységeket megvizsgálva, szintén vegyes kép tárult elénk (20. táblázat). Tekintettel arra, hogy számos intézmény esetében intézményi, kari s intézeti szinten is végeznek alumni tevékenységet, s a disszertáció terjedelme korlátozott, jelen esetben intézményi szintre korlátoztuk a vizsgálatok eredményeinek bemutatását

20. táblázat: Milyen tevékenységeket végez az alumni iroda az Ön intézményében?

Tevékenységtípusok	Válaszok (fő)	Arány
Öregdiák találkozó szervezése	19	90%
Öregdiák regisztráció	18	86%
Kommunikációs tevékenységek	15	71%
Hírlevelek küldése	14	67%
Évfolyam találkozók szervezése	12	57%
Szakmai, tudományos programok szervezése	12	57%
Marketing	12	57%
Szabadidős programok szervezése	11	52%
Tagkártya kedvezmények biztosítása	9	43%
Diplomás Pályakövető Rendszer (DPR) működtetése	9	43%
Kiadványok	8	38%
Diplomaosztók szervezése	7	33%
Karrierszolgáltatások	7	33%
Támogatásszervezés	6	29%
Díjak, kitüntetések átadási ünnepségének szervezése	5	24%
Ajándéktárgyak értékesítése	5	24%
Konferenciák szervezése	4	19%
Évkönyv szerkesztése	4	19%
Utazások szervezése	1	5%

Forrás: Saját szerkesztés

Az intézmények által működtetett alumni szervezetek deklarált céljait vizsgálva viszont jelentős átfedéseket, egyezéseket találtunk. Majdnem minden hazai intézményi alumni rendszer működtetésével kapcsolatosan megtalálhatóak az alábbi, kiemelt célkitűzések:

- a végzett hallgatók összefogása, egységes, összetartó közösséggé szervezése
- kétoldalú kommunikáción alapuló kapcsolattartás csatornáinak kiépítése
- a végzett diákok igényeinek, szükségleteinek felmérése
- különböző típusú szolgáltatások biztosítása számukra
- a végzett diákok megkeresése információszerzés céljából, melynek eredményei segítséget nyújthatnak az intézményfejlesztési terv kidolgozásához, a képzési terv fejlesztéséhez, a szolgáltatások rendszerének fejlesztéséhez.

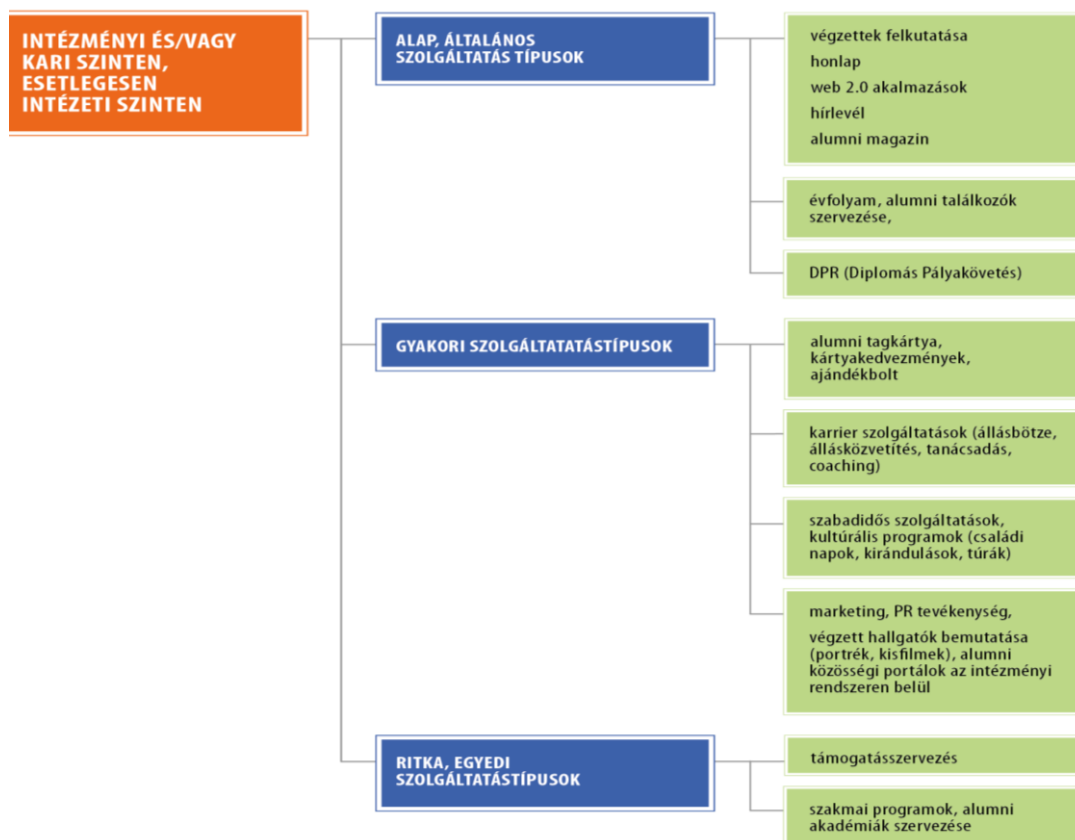
Kutatásaink során a hazai intézmények által nyújtott alumni szolgáltatások két nagy csoportját tudtuk megkülönböztetni. Találtunk úgynevezett „alap” szolgáltatások, melyeket szinte minden alumni rendszert működtető hazai felsőoktatási intézmény biztosít, valamint találtunk példákat sajátos, egyedi szolgáltatásokra is, melyek intézmény specifikusak (34. ábra).

A vizsgálatok eredményeit (weboldal elemzés, alumni koordinátorok körében végzett online kérdőíves kutatás) összefoglalva, konkrétan be tudtuk azonosítani mely tevékenységeket végzik a hazai intézmények az alumni rendszer keretein belül. Intézmények széles körében megtalálható szolgáltatások:

- adatbázis kiépítés, kapcsolattartás a végzett hallgatókkal,
- minden intézmény készít (vagy tervbe vette a készítést) havi, negyedéves rendszerességgel hírlevelet, melyet e-mailben juttat el a végzett hallgatók számára, vagy a honlapról letölthető
- az intézmények jelentős része készít az öregdiákok számára magazint, kiadványt, melyeket évente egyszer vagy kétszer jelentetnek meg, számos intézmény törekszik arra, hogy a magazin online felületen is elérhetővé váljon
- találkozót szerveznek, közreműködnek az évfolyam találkozók előkészítésében,
- számos intézmény szervez szakmai, tudományos rendezvényeket,
- nyújt alapvető karrier tanácsadó szolgáltatásokat (önéletrajz, pályaorientáció, állásközvetítés),

- biztosít különböző kedvezményeket, kedvezménykártyákat a végzett hallgatóknak (könyvtár használat, tandíjkedvezmény újabb képzéseken való részvétel esetén, különféle szolgáltatások kedvezményes igénybevétele).

34. ábra: Alumni szolgáltatások rendszere a hazai felsőoktatási intézmények esetében



Forrás: Saját szerkesztés

Példák a sajátos, egyedi szolgáltatásokra:

- munkáltatók korlátozott hozzáféréseinek biztosítása az intézmény öregdiák adatbázisához,
- saját egyetemi e-mail cím, postafiók biztosítása a végzést követően is
- tárhely lehetőség biztosítása adatok, fényképek feltöltéséhez az adott intézmény honlapján,
- sikeres öregdiák díj,
- öregdiákok kiemelkedő tanulmányainak, publikációinak a megjelenítése,
- online és offline felületek hirdetőknak történő értékesítése,
- tagkártya kibocsátás,
- támogatók honlapon történő megjelenítése,

- egyetemi ajándéktárgyak értékesítése,
- online szakmai fórum működtetése.

Az alumni tevékenység azon felül, hogy biztosítja a végzett hallgatókkal való folyamatos kapcsolattartást, alkalmas eszköz arra is, *hogy az egyetemet, a végzett hallgatókat és a vállalati, üzleti élet szereplőit összekapcsolja*. A hazai intézmények egy jelentős része már törekszik a vállalati kapcsolatok kiépítésére, folyamatos gondozására, a kapcsolatok mélyítésére, mely azért is fontos az egyetemek számára, mert elősegítheti az adott intézmény versenyképességének javítását, külső forrásokhoz való hozzájutását, üzleti, civil szférával való kapcsolatok ápolását, a beiskolázási bázis szélesítését.

Vizsgálatunk kiterjedt a hazai, és a mértékadó angolszász valamint európai egyetemek által nyújtott alumni szolgáltatások összehasonlítására is, mely során számos különbözőséget találtunk. Először is *az angolszász egyetemek tevékenységüket nem kizárólag a képzés helyén folytatott (in campus) alumni tevékenységekre koncentrálnak*. Megvizsgálva a Harvard az Oxford, a Duke University vagy a King's College alumni rendszerét láthatjuk, hogy a végzett diákjaikat „önkéntesként” az intézmény nagyköveteként aktívan bevonják a munkába. Így lehetséges, hogy a világ számos országában működtetni tudnak kihelyezett alumni tagozatokat, ahol számos helyi rendezvényt szerveznek (out of campus).

A szolgáltatások tartalmát tekintve is igen jelentős különbségeket tapasztaltunk. Még a hazai egyetemek fő profilja az alumni tagok regisztrálása, összegyűjtése és az évfolyam találkozók szervezése, addig a mértékadó angolszász egyetemek elsősorban, szabadidős, kulturális, szakmai és karrierszolgáltatásokat nyújtanak végzett hallgatóik számára. Ezen programok között megtalálhatóak sí táborok, városismereti túrák, koncertek, kiállítások, tudományos esték, konferenciák, könyvbemutatók, szakmai fórumok.

Kiemelkedő hangsúlyt fektetnek a mentorálási tevékenységre is. Azaz az öregdiákok különféle típusú segítséget (szakmai tapasztalatok megosztása, ösztöndíjak alapítása, gyakorlati helyek biztosítása saját cégüknél) nyújtanak a jelenlegi hallgatóknak.

S a legújabb trend a szolgáltatásaik között, amely egyre növekvő népszerűségnek örvend, az a *távoktatási programok elindítása*: hogy csak a legnépszerűbbeket említsük: a Coursera, edX, HarvardX platformon keresztül.

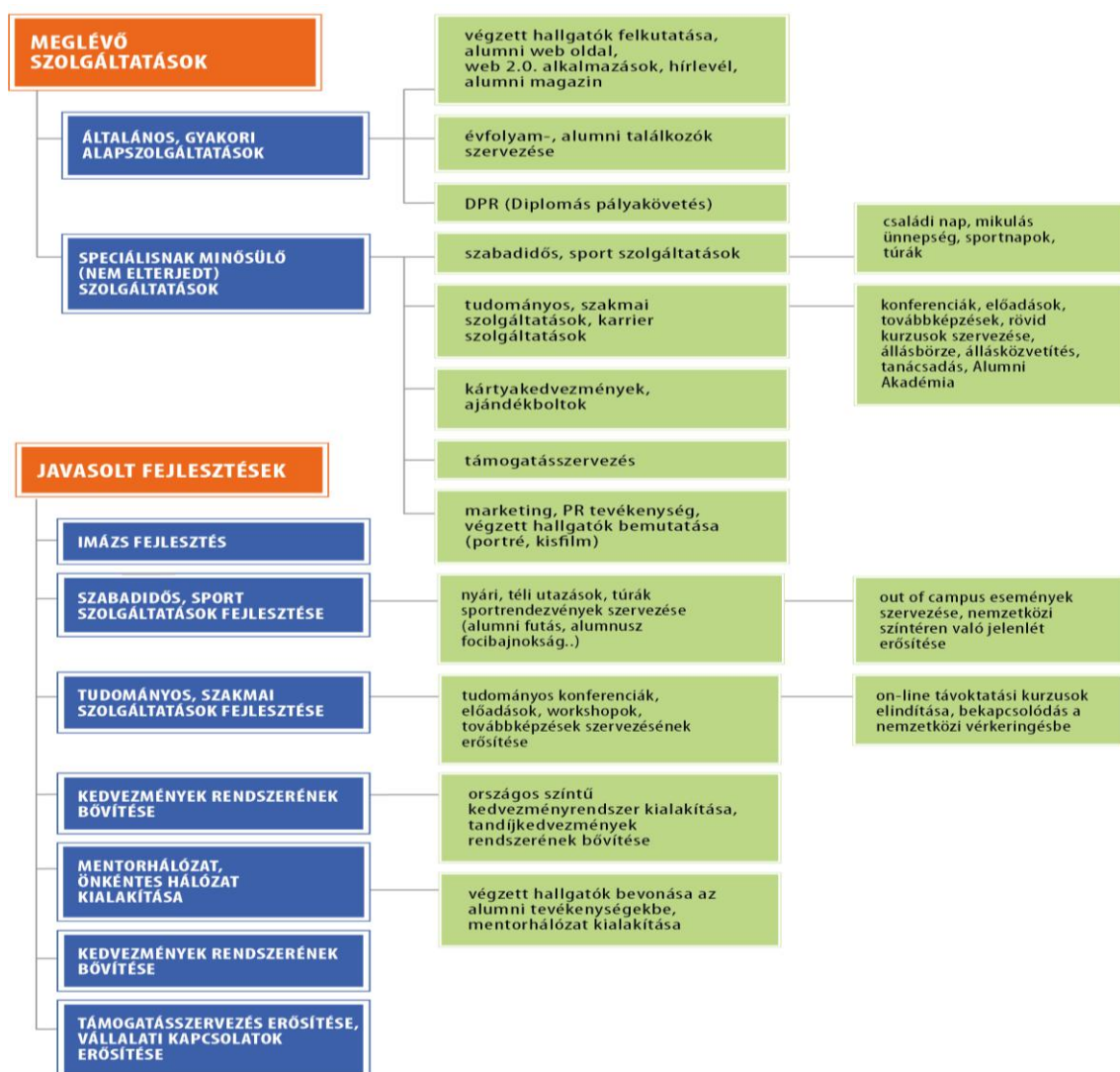
A támogatásszervezés az angolszász egyetemek esetén széleskörűen, jól szervezetten valósul meg. Hazánkban ez a tevékenység még gyermekcipőben jár, melynek oka számos tényező együttesében keresendő:

- *hazánkban a legtöbb intézmény esetében még nem alakult ki az erős érzelmi kötődés (közösségtudat, büszkeség, kötődés, segíteni akarás) a képző intézmény és a végzett diákok között,*
- *nem épült be ezen attitűd a társadalmi szokások rendszerébe (önkéntesség, adományozás)*
- *a megfelelően kiépített, széleskörű nemzetközi kapcsolatrendszer is hiányzik,*
- *a piacon jelenlévő, meghatározó cégek és az egyetemek közötti együttműködések fontosságának felismerése és kiaknázása is csak kezdeti stádiumban van.*

A támogatásszervezés egyfajta kezdeti stádiumának tekintjük az intézmények által kialakított alumni tagkártya rendszert, valamint a hozzá kapcsolódó kedvezmények rendszerét. A kártyakedvezmények hátránya jelenleg a hazai intézmények esetében, hogy csak az egyetemek szűk, földrajzi vonzáskörzetében érvényesíthetőek.

Mivel hazánkban az alumni szervezetek még nagyon fiatal szervezetnek tekinthetők, jelenleg az elsődleges feladataik a közösségépítés, az adatbázis fejlesztés, az igények felmérése, a támogatásszervezés, a szolgáltatások széles körének biztosítása jelenleg közvetett célként definiálható. Az alumni rendszerek további fejlődésének nélkülözhetetlen eleme lesz a szolgáltatások körének kibővítése. Ahhoz azonban, hogy megfelelő tartalommal bíró, vonzó szolgáltatásokat tudjunk nyújtani a végzett diákjaink számára, pontosan ismernünk kell az igényeiket. Meg kell kérdeznünk őket, fel kell mérnünk az igényeiket, milyen szolgáltatásokat várnak el, fogadnának szívesen az Alma Matertől, s oda kell figyelniük, komolyan kell vennünk a válaszaikat, mert ez segíthet bennünket a fejlesztéseink során.

35. ábra: Alumni szolgáltatások fejlesztésének lehetőségei a hazai felsőoktatási intézmények esetén



Forrás: Saját szerkesztés

Kutatásunk során a fókuszcsoporthoz tartozók keretében mi is megkérdeztük a végzett hallgatókat, arra vonatkozóan milyen szolgáltatásokat tartanának fontosnak a diplomaszertést követően, mi az, ami számukra vonzó lenne?

„Jó lenne, ha lenne nyilvános, szakmai programsorozat, mint például ami a jogon van (Jogi Szabadegyetem), ezt ki lehetne terjeszteni más témakörökben is.” (Eszter, nappali tagozatos hallgató PTE ÁJK)

„Fontos lenne, hogy az egyetem a saját dolgozóival is foglalkozzon. legyenek szabadidős rendezvények – családi nap, sportnap, mikulásstb. Érezniük kell a törődést, a megbecsülést, s ez hiányzik. Nem tudom van-e bármilyen felmérés arra

*„Vonatkozóan például, hogy a dolgozók hány százaléka tagja az alumni rendszernek.”
(Juci, nappali tagozatos hallgató PTE BTK)*

*„Nívós szakmai konferenciákat, programokat szervezzenek, neves előadókkal ahhoz a témakörhöz, szakhoz kapcsolódva ahol végeztem. Akkor ez valószínűleg érdekelni fog.”
(Gergő, nappali tagozatos hallgató SZTE BTK)*

*„Jó dolog lenne, ha majd a mi gyerekeink ide járnak, akkor kapnánk tandijkedvezményt, mert mi is idejártunk. Jó lenne, ha ezt az egyetem nyilvántartaná.”
(Sarolta, nappali tagozat PTE TTK)*

„Lehetne például, egyetem által szervezett nyaralás. Ha ilyen lenne, valószínűleg ezt választanám az utazási iroda által szervezett utak helyett, mert az egyetem neve bizalmat sugároz számomra, s sokkal jobban megbízom benne, mint egy számomra teljesen ismeretlen utazási irodában.”(Lilla, levelező tagozat PTE FEEK)

A vizsgálat során megkérdezett alumni szakértők úgy vélik az alumni rendszer fejlődéséhez szükséges az öregdiákok és az intézmény közötti kapcsolat további erősítése, a kétoldalú kommunikáció biztosítása. A végzett hallgatóknak nyújtandó szolgáltatások (35. ábra) fejlesztése mellett sokkal hangsúlyosabb feladatnak tekintik az intézményi identitás kialakítását aktív hallgatói életszakaszban, valamint, átfogó intézményi stratégia kialakítását, melyben helyt kap az alumni tevékenység megfelelő vezetői támogatás, és a működéshez szükséges források biztosítása mellett.

8. Kutatás eredményeinek bemutatása, hipotézisek

verifikálása

A rendelkezésre álló szakirodalom tanulmányozása, majd a mértékadó angolszász országokban és Európában működő alumni rendszerek részletes elemzését követően a hazai alumni rendszerek működésének sajátosságait vizsgáltuk (11. táblázat) kvalitatív és kvantitatív kutatási módszerek alkalmazásával.

8.1. Hazai és nemzetközi felsőoktatási intézmények alumni

oldalai - elemzés

A hazai intézmények által végzett alumni tevékenység vizsgálatát a felsőoktatási intézmények *weboldalainak elemzésével kezdtük*. A vizsgálat első szakaszában a hazai egyetemek és főiskolák web oldalait vizsgáltuk meg, előzetesen definiált szempontrendszer szerint. A vizsgálatot teljes körűen, azaz mind a 66 hazai akkreditált felsőoktatási intézmény – 28 állami fenntartású egyetem, főiskola, 12 magán illetve alapítványi főiskola, 26 egyházi fenntartású felsőoktatási intézmény (21. melléklet) esetében elvégeztük. Ezt követően vizsgálatunkat kiterjesztettük az Európai Unió tagországaiban valamint az Egyesült Államokban működő felsőoktatási intézmények alumni gyakorlatának vizsgálatára (21. melléklet). A vizsgálatokba bevont intézmények számát az adott ország földrajzi nagysága határozta meg, a vizsgálati szempontok megegyeztek a hazai intézményi gyakorlat vizsgálat során alkalmazott szempontokkal.

A honlapelemzés során szerzett tapasztalatok alapján megállapítottuk: a hazai intézmények döntő többsége a 2000-es évek elején-, közepén kezdett el szervezett formában alumni tevékenységet végezni, ellentétben a mértékadó angolszász egyetemekkel, ahol már az 1700-as évek végén jelen volt az alumni tevékenység. Hazánkban az alumni tevékenységek szervezésében a magánfőiskolák, egyetemek járnak az élen, leginkább az egyházi intézmények működési gyakorlatától idegen ez a tevékenységforma. Hazánkban az intézmények kezdeményezésére, az intézmények szervezésében alakulnak ki az alumni rendszerek. Néhány intézmény esetében találtunk csak hatályos alumni működési, szervezeti szabályozást, kezdetleges alumni stratégiát. A hazai intézmények jelentős része az adatbázis kiépítésére, és fejlesztésére valamint

alap szolgáltatások (hírlevél, magazin, alumni és évfolyam találkozók szervezése) nyújtására koncentrál, néhány esetben jellemző a vállalati kapcsolatok erősítésére való törekvés, és a karrier szolgáltatások nyújtása. Kevés olyan intézményt találtunk, ahol idegen nyelvű hallgatók számára is működtetnek alumni rendszert. A programok az esetek döntő hányadában a kampuszon szerveződnek. Támogatásszervezés területén vannak kezdeményezések, de igen alacsony a realizált támogatás mértéke.

A hazai intézményi alumni tevékenységeket összehasonlítva a mértékadó angolszász egyetemek alumni tevékenységre vonatkozó gyakorlatával: számos és jelentős különbségeket tapasztaltunk. Az egyik legfontosabb különbségnek véljük: az angolszász és nyugat-európai egyetemek esetében az alumni tevékenység döntően alulról szerveződő tevékenység, egyesületek, klubok formájában működnek az alumni szervezetek, míg hazánkba az intézmények kezdeményezésére alakultak ki az alumni rendszerek.

Az angolszász egyetemek esetében elterjedt, s jól működő gyakorlat: mely révén a végzett hallgatókat önkéntesként, mentorként aktívan bevonják az alumni tevékenységek működtetésébe. Rendezvényeket szerveznek, a web oldalt, web2 alkalmazásokat kezelnek, közreműködnek a hírlevelek, alumni magazinok anyagának az összeállításában, konferenciák, szabadidős programok szervezésében, a nemzetközi alumni hálózat működtetésében. A végzett hallgatók számára rang, megtiszteltetés, az hogy beválasztják őket az önkéntesek táborába. Az intézményekben minden évben megválasztásra kerül az „Év alumnusa”, az önkéntesek köréből. Hazánkban ezzel szemben nem jellemző a végzett hallgatók aktív bevonása az alumni tevékenységek rendszerébe, sőt a végzett hallgatókkal való kommunikáció során az egyoldalú kommunikáció gyakorlata honosodott meg a legtöbb esetben.

Az angolszász országok alumni közösségeik esetében a rendezvények nem kizárólag az alumni találkozók megszervezésére korlátozódnak. Számos szakmai és szabadidős, sport, utazási rendezvényeket szerveznek végzett hallgatóik számára. Az angolszász intézmények kiépítették az országhatáron túli, nemzetközi alumni hálózatukat is a végzett diákjaik együttműködésével. A nemzetközi alumni hálózat megléte indukálta, hogy az „on-campus” programok mellett számos városban szerveznek „out of campus” rendezvényeket. A nemzetközi alumni központokban is tartanak alumni találkozókat,

szakmai és szabadidős rendezvényeket, ezzel szemben hazánkban kizárólag „on-campus” események szervezése valósul meg.

Az angolszász és nyugat-európai intézmények alumni tevékenységének szerves része a karrier-szolgáltatások nyújtása, mely nem pusztán az állasközvetítést, állásbörzék szervezését foglalja magában. Számos intézmény szervez szakmai továbbképző tanfolyamokat, kurzusokat, online képzési lehetőségeket végzett hallgatói számára. Törekednek arra, hogy egyfajta kapocsként összekössék a jelenlegi hallgatóikat a végzett hallgatóikat és a vállalati, üzleti szféra szereplőit. Végzett hallgatókból álló mentorhálózatot alakítottak ki, melynek keretében a végzett hallgatók támogatják – tanácsadás, szakmai gyakorlati lehetőségek, szakdolgozati segítségnyújtás, gyakornoki programok – a jelenlegi hallgatókat, elősegítve ezzel a munkaerő-piaci integrációjukat. Hazánkban ezzel szemben a végzett hallgatók számára alapszintű karrier szolgáltatásokat - önéletrajz, motivációs levélírás, pályaválasztási tanácsadás, állásban, állásbörzék szervezése, néhány esetben rövid kurzusok, tréningek szervezése - nyújtanak az intézmények. Üdítő példa a Pécsi Tudományegyetemen a végzettek igényfelmérésére alapozva elindított Alumni Akadémia rendszere.

Legmarkánsabb különbség a támogatásszervezés terén mutatkozik meg. Míg az angolszász egyetemek jelentős mértékű támogatásokat, adományokat kapnak a végzett hallgatóiktól, mely jelentős bevételi forrást képez az intézmények gazdálkodásában (20. melléklet), addig hazánkban a támogatásszervezés hatékony gyakorlata még nem alakult ki.

8.2. A hazai felsőoktatási intézményekben dolgozó alumni koordinátorok tapasztalatai

Hazai felsőoktatási intézményekben dolgozó alumni koordinátorok körében 2014 májusában online kérdőíves felmérést végeztünk. A kérdőíves vizsgálat elvégzése során arra törekedtünk, hogy a hazai felsőoktatási intézményekben dolgozó alumni koordinátorok, alumni tevékenységekkel foglalkozó munkatársak közül mindenki számára eljuttassuk a kérdőívet. Ebből adódóan a kérdőíves kutatás kezdő lépése az alumni koordinátorok, alumni munkatársak adatbázisának összeállítása volt. A hazai 39 alumni tevékenységet végző felsőoktatási intézmény (23. melléklet) esetén 65 fő

alumni koordinátor elérhetőségét azonosítottuk be, s számukra névre szóló levél kíséretében került kiküldésre az online kérdőív elérhetősége.

A kérdőív maga (2. melléklet) négy modulból épül fel és összesen 42 kérdést tartalmaz. A feltett kérdések elsősorban zárt kérdések, alternatív, szelektív vagy 10 fokozatú Likert skálán történő válaszadási módot tettek lehetővé. A kérdőív EvaSys program alkalmazásával készült el. A kérdőíves felmérés során a célkitűzésünk volt, hogy felmérjük, mely hazai intézményben milyen szervezeti keretek között, milyen jellegű alumni tevékenységet végeznek. A kiküldött 65 kérdőívből 21 értékelhető válasz érkezett be, mely 32,30%-os válaszadási aránynak minősül. A válaszok beérkezését követően került sor a válaszok feldolgozására, az adatbázis elemzésére SPSS statisztikai program segítségével. A válaszok kiértékelését követően látható volt, hogy a kérdőív eredményei elsősorban leíró elemzés elkészítésre adnak lehetőséget, kevés esetben készíthetők keresztábrák, de nem alkalmazható sem a faktor sem a klaszteranalízis.

Szervezeti formára és a tagsági forma típusaira vonatkozó kérdéskör

A hazai felsőoktatási intézmények a 2000-es évek elején, közepén kezdtek el szervezett keretek között alumni tevékenységet folytatni. Ezt a honlap elemzés (21. melléklet), a mélyinterjúk és az alumni koordinátorok körében végzett kérdőíves vizsgálat (12. táblázat) is megerősíti. Az alumni tevékenység döntően intézményi szinten szerveződik (14. táblázat), de a több karú intézmények esetében a karokon, egyes szakokon is végeznek alumni tevékenységet. Az alumni tevékenység koordinálásával elsősorban a Hallgatói Szolgáltató Irodák, Karrier Irodák és a Rektori Hivatal foglalkozik (15. táblázat), önálló alumni iroda az intézmények kis hányadában működik (16. táblázat). Az intézmények döntő többsége (62%) rendelkezik hatályos alumni szabállyal a válaszadók szerint, ám mi a weboldalak vizsgálata során ennek ellenkezőjét tapasztaltuk (21. melléklet). Alumni tevékenységgel intézményi szinten döntően két főállású alkalmazott foglalkozik (56%), akik többségében felsőfokú (70%), de nem feltétlenül szakirányú végzettséggel rendelkeznek. A válaszadók 100% jelezte, hogy az alumni tevékenységgel foglalkozó kollégák egyszerre több tevékenységben, munkafolyamatban vesznek részt, mely munkafolyamatok nem az alumni tevékenységhez köthetők.

Az alumni szervezet tagjai a végzett hallgatók mellett, az intézmény oktatói, kutatói, dolgozói, jelenlegi hallgatói, támogatói és az Erasmus hallgatók (17. táblázat) is lehetnek, mely lehetőség intézményenként különbözik. A csatlakozás dominánsan online jelentkezéssel (81%) történik, de a gyakorlat az mutatja, hogy papír alapon is sok végzett hallgató (67%) regisztrál (18. táblázat) A tagsági formák között a díjmentes tagsági forma dominál (95%). Éves tagdíjhoz kötött tagsági forma a válaszadó intézmények 3%-nál fordul elő. Ez esetben az éves tagdíj nagysága 1.500 -10.000 forint között mozog.

Kapcsolattartás formái, web-es megjelenésre vonatkozó kérdéskör

A válaszok alapján azt tapasztaltuk, hogy az intézmények 86%-a rendelkezik önálló alumni honlappal, és csak kisebb hányaduk rendelkezik alumni tartalmú menüponttal, az intézmények kis hányada rendelkezik idegen nyelven működtetett alumni oldallal (21. táblázat).

21. táblázat: Rendelkezik saját honlappal az alumni szervezet?

Honlap	Önálló (fő)	Idegen nyelvű (fő)	Önálló	Idegen nyelvű
Igen	18	8	86%	38%
Nem	2	12	10%	57%
Nincs válasz	1	1	5%	5%
Összesen	21	21	100%	100%

Forrás: Saját szerkesztés

Ez az eredmény ellentmond a weboldalak vizsgálata során tapasztaltaknak (21. melléklet) Vizsgálatunk során egyértelmű összefüggést találtunk arra vonatkozóan, hogy az önálló alumni oldallal rendelkező intézmények esetén dominánsan az online felületen történő tagsági regisztráció a meghatározó (22. táblázat).

A végzett hallgatókkal való kommunikáció során a hazai intézmények is egyre gyakrabban alkalmaznak web2-es megoldásokat, melyek között a legnépszerűbb alkalmazás (19. táblázat) a Facebook (90%).

22. táblázat: Összefüggés vizsgálata az önálló alumni oldal és az online regisztráció dominanciája között

Alumni önálló honlap/ Online regisztráció	Igen (fő)	Nem (fő)	Összesen (fő)	Igen	Nem	Összesen		
Igen	16	2	18	89%	11%	100%	p – érték	0,003
Nem	0	2	2	0%	100%	100%	elvárt érték	0,4
Összesen	16	4	20	80%	20%	100%	Cramer's V	0,667

Forrás: Saját szerkesztés

Alumni szervezetek szolgáltatásait vizsgáló modul

A kérdéskör vizsgálata során azt tapasztaltuk, hogy a hazai intézmények általában az alapszolgáltatásokat biztosítják a végzett hallgatóik számára az alumni rendszer keretében. Ezek között dominál az adatbázis építése, alumni, évfolyam és szakmai találkozók szervezése, hírlevelek, alumni magazinok készítése (20. táblázat). A válaszadó intézmények elenyésző hányada szervez az idegen nyelvű programon végzett diákok számára alumni eseményeket (14%), s a válaszadók többsége (52%) csak kampuszon belüli alumni eseményeket szervez végzett diákjai számára.

Megalapozó kutatások modul

A válaszadó intézményben végeznek diplomás pályakövetési kutatásokat. A DPR vizsgálat eredményeit felhasználják a beiskolázási stratégia (90%) kialakításakor, a képzési portfólió fejlesztésekor (81%), valamint a hallgatói és alumni szolgáltatások kialakítása, fejlesztése során (90%).

23. táblázat: Az intézmény vezetése megfelelő hangsúllyal foglalkozik-e, az alumni rendszer működtetésével?

Vizsgált tényezők	n	Átlag	Medián	Módusz	Szórás
intézmény vezetés kellően foglalkozik alumni rendszerműködtetésével	21	6,38	7	8	2,25
alumni szervezet megfelelő szervezeti szinten van	21	6,33	6	5	2,50
végzett hallgatók elégedettek-e az intézmény alumni tevékenységével	21	6,48	7	8	2,04

Forrás: Saját szerkesztés

Azon kérdésekre melyek arra vonatkoztak, hogy az intézmény vezetése kellő hangsúllyal foglalkozik-e az alumni rendszer működtetésével, az alumni szervezet az

intézményi hierarchiában megfelelő szinten kap-e helyet, illetve, hogy a végzett diákok elégedettek-e az intézmény alumni tevékenységével igen vegyes válaszokat kaptunk. A válaszadók tíz fokozatú Likert skálán tudták értékelni elégedettségi szintjüket (23. táblázat).

Az alumni koordinátorok körében végzett országos kutatás során átfogó képet kaphattunk, az intézményi alumni tevékenységekről. A kutatás eredményei alátámasztották a weboldal elemzések során kialakított véleményünket, melyet az előző pontban foglaltunk össze.

8.3. Diplomás Pályakövetési vizsgálat (DPR)

A végzett hallgatók részvételével történt fókuszcsoportos vizsgálatok során azt a konzekvenciát szűrhattuk le, hogy minél elégedettebbek a hallgatók a képzés során, annál nagyobb valószínűséggel tartják fent a kapcsolatot a végzést követően a képző intézményükkel. A kérdés, kimutatható-e szoros összefüggés a tanulmányi időszak alatt kialakult hallgatói elégedettség és a végzést követő alumni tagság létesítése között. Úgy gondoljuk, hogy számos tényező befolyásolja ezt a kérdést (a diploma osztókor kiállított standoknál való belépési lehetőség, a végzős csomag tartalma, a végzettek általános elégedettsége az egyetemmel, karral, szakkal stb.), de jelen esetben arra fókuszáltunk, amelyet a DPR felmérésekből megtudhatunk (22. melléklet). Ehhez a témakörhöz kapcsolódó adatokat a Pécsi Tudományegyetemen 2010 óta folytatott Diplomás Pályakövető Rendszer (DPR) vizsgálatai keretén belül megvalósított hallgatói motivációs és végzett hallgatók pályakövetése felméréseken belül találtunk. A válaszadók száma a 2012-es hallgatói végzős évfolyamnál 882 fő, míg a 2013-as felmérés egy évvel korábban abszolváltak közül 799 fő. A DPR adatbázisokkal kapcsolatos vizsgálatunk célja a hallgatói elégedettség (oktatáshoz és szolgáltatáshoz kapcsolódó tényezőknél) és az alumni tagsági viszony összefüggéseinek kimutatása volt, melynek igazolására egyszerű leíró statisztikát, kereszt táblás elemzést, klaszteranalízist és faktoranalízist alkalmaztunk, amelyek eredményeit Fontos a többoldalú elemzések készítése, és az időbeli fejlődés, változás kimutatása is, ezért olyan évfolyamokat kerestünk, akik mindkét kutatásban részt vettek. A felmérések kérdőíveit megvizsgálva megállapítottuk, hogy ez az összehasonlítás megvalósítható. A 2012-es évben elvégzett hallgatói motivációs vizsgálatok kérdéskörei már tartalmaztak

az alumni rendszerrel kapcsolatos kérdéseket, valamint beazonosítható a 2012-ben végzős évfolyam, továbbá rendelkezésünkre áll a 2013-as pályakövetési vizsgálat keretén az egy évvel korábban abszolutóriumot szerzettek válasza is. Ennek köszönhetően a két adathalmaz azonos populációjánál található alumnival kapcsolatos eredmények elemzésre révén a közvetlenül a végzés előtt és a végzést követő 5-7 hónap változásainak tendenciáit azonosíthatjuk.

A DPR felméréseket online standard kérdőíves adatfelvétellel valósítja meg a Pécsi Tudományegyetem Marketing Osztálya, az anonimitás teljes körű biztosítása mellett, és hozzájárultak az adatoknak a kutatásunkhoz való felhasználásához. Az alapsokasághoz viszonyítva a válaszadók arányában az általános kiértékeléskor a végzés éve, a kar, a nem és a tagozat szerint reprezentatív súlyozást alkalmaztak a kutatók, viszont jelen elemzésünkben ehhez nem folyamodhattunk, hiszen csak azon válaszokat dolgoztuk fel, ahol az alumnival kapcsolatos kérdést kitöltötték. Ennek következtében a minta nagysága csökkent, a 2012-es hallgatói végzős évfolyamnál 882 fő válasza, míg a 2013-as felmérés egy évvel korábban abszolváltak közül 799 főre szűkítettük elemzésünket.

A 2012-es évben végzett hallgatói motivációs felmérések keretében sor került a hallgatók oktatással és szolgáltatással kapcsolatos elégedettségi szintjének, valamint az alumni rendszer ismeretének, népszerűségének megkérdezésére is. A válaszok megbízhatóságát ellenőriztük, ennek kimutatására Cronbach's Alpha módszert használtunk, amely azt vizsgálja, hogy az adott kérdésblokkba ugyanattól a válaszadótól kapott értékek (a különböző kérdések mentén) konzisztensek-e, azaz az összefüggő kérdéseknél nagyjából konzekvensen értékelték (22. *melléklet*). Kivétel nélkül mindegyik esetben 75%-nál magasabb Cronbach's Alpha értéket találtunk, ami társadalomtudományi területen kiemelkedő mértékű. Az egyetlen 80%-nál kisebb konzisztenciát a hallgatói oktatással kapcsolatos blokknál találtunk a „Lakóhely, egyetemtől való távolsága” tényező miatt, amennyiben kivesszük a változót, máris 78%-ra ugrik a megbízhatóság mértéke.

Az elemzés során egyutas varianciaanalízis segítségével vizsgáltuk meg azt, hogy kimutatható-e szignifikáns különbség az alumnival kapcsolatos kérdés mentén. A szignifikanciánál az ANOVA_p, a Levene_p és a Welch_p értékeket vettük figyelembe úgy, hogy akkor fogadtuk el a szignifikáns különbséget, ha az ANOVA_p < 0,05 és a

$Levene_p < 0,05$ vagy a $Welch_p < 0,05$. Ezek alapján megállapítható, hogy az oktatáshoz kapcsolódó fontossági tényezőknél is kimutatható jelentős eltérés az értékelésben, de még erőteljesebb tendencia azonosítható az oktatáshoz, és a hallgatói szolgáltatásokhoz kapcsolódó tényezők értékelésénél és az alumni tagságnál. Az eredmények alapján kijelenthetjük, hogy azok adták a legmagasabb értékeléseket, akik már alumni tagok és azok, akik nem tagok, de tervezik, hogy a diplomaosztókor belépnek a szervezetbe. (22. melléklet). A válaszok kétoldalú konzisztenciájának tesztelésére páros t-próba elemzést végeztünk az oktatással kapcsolatos fontossági és elégedettségi kérdések közötti különbség kimutatására, mivel feltételeztük, hogy az esetek többségében szignifikáns az eltérés 5%-os szinten úgy, hogy az elégedettség szintje lesz az alacsonyabb. Ez a hallgatók közösségi aktivitását kivéve szinte mindenhol bebizonyosodott, azonban érdekes összefüggésre bukkantunk, nevezetesen az alumni tagoknak a legalacsonyabb átlagosan a GAP nagysága (-0,38), őket követik az alumniiba belépni szándékozók (-0,47), az alumniiba belépni nem szándékozók (-0,59) és végül azok, akik nem hallottak az alumniról (-0,79). Ez az eredmény is alátámasztja a korábbi megállapításunkat (22. melléklet).

A hallgatók elemzését követően a végzettek körében is lefolytattuk ezeket az vizsgálatokat, szintén egyutas varianciaanalízist alkalmazva. Az egy éve végzeteknél is megállapítható, hogy ugyanazt a tendenciát tudtuk azonosítani, azaz az oktatáshoz kapcsolódó elégedettségi kérdéseknél a szignifikáns különbségeknél az alumni tagok, illetve azok eredménye magasabb rendre, akik hallottak az alumniról, de nem tagok (22. melléklet). Itt kell kiemelnünk, hogy a hallgatói és a végzett felméréseknél eltérő kérdéseket alkalmaztak, a hallgatói felmérés esetén az egyik kategória kettévál, mivel a megkérdezettek arra is válaszoltak, hogy ha nem alumni tagok, de hallottak róla, akkor terveznek-e a diplomaosztókor belépni az alumni rendszerbe, míg a végzeteknél csak arra kérdezett rá a kérdőív, hogy hallottak-e az alumni szervezetről. Tesztelni kívántuk azt is, hogy a rendelkezésre álló adatok alapján más tényezőkkel is összefügg-e az alumni tagság, ezért megvizsgáltuk a munkával való elégedettséggel, és a munkavégzéshez szükséges, valamint a meglévő kompetenciákkal kapcsolatos összefüggéseket is. Az elemzésünk szakmai megalapozottságára és megnyugtatósunkra úgy találtuk, hogy az egyutas varianciaanalízis alapján a munkával kapcsolatos elégedettségi tényezőknél nincs különbség. Ez azért pozitív eredmény, mert az alumni tagság önmagában biztosan nincs befolyással arra, hogy elégedettebbek a munkával.

Hasonló eredményt találtunk a kompetenciáknál is, a munkavégzéshez szükséges kompetenciák esetében egyáltalán nem, a végzettek által önbevallásos alapon meglévő értékelések közül egyedül a monotonitás tűrésnél látható szignifikáns eltérés ($ANOVA_p=0,026$ $Levene_p=0,038$). A két oldalú értékelések alapján végzett GAP elemzésnél úgy találtuk, hogy az alumni tagok és az alumniról tudomással rendelkezők esetében kiemelkedő számosságban (10-11 kompetenciánál) láthatunk statisztikailag kimutatható különbséget (szintén páros t-próba segítségével tesztelve), viszont ha figyelembe vesszük az eltérések nagyságát, kiderül, hogy az alumni tagok átlagosan 1,47-tel értékelték magasabbra az összes kompetencia meglétét, míg a másik két csoport némileg kevesebb, mint 0,8-cal. Ez ismét csak nem azt mutatja meg egyértelműen, hogy az alumni tagok magasabb szintű képességekkel rendelkeznek, hanem azt, hogy a jobb képességűek nagyobb eséllyel lépnek be az alumniba (22. melléklet).

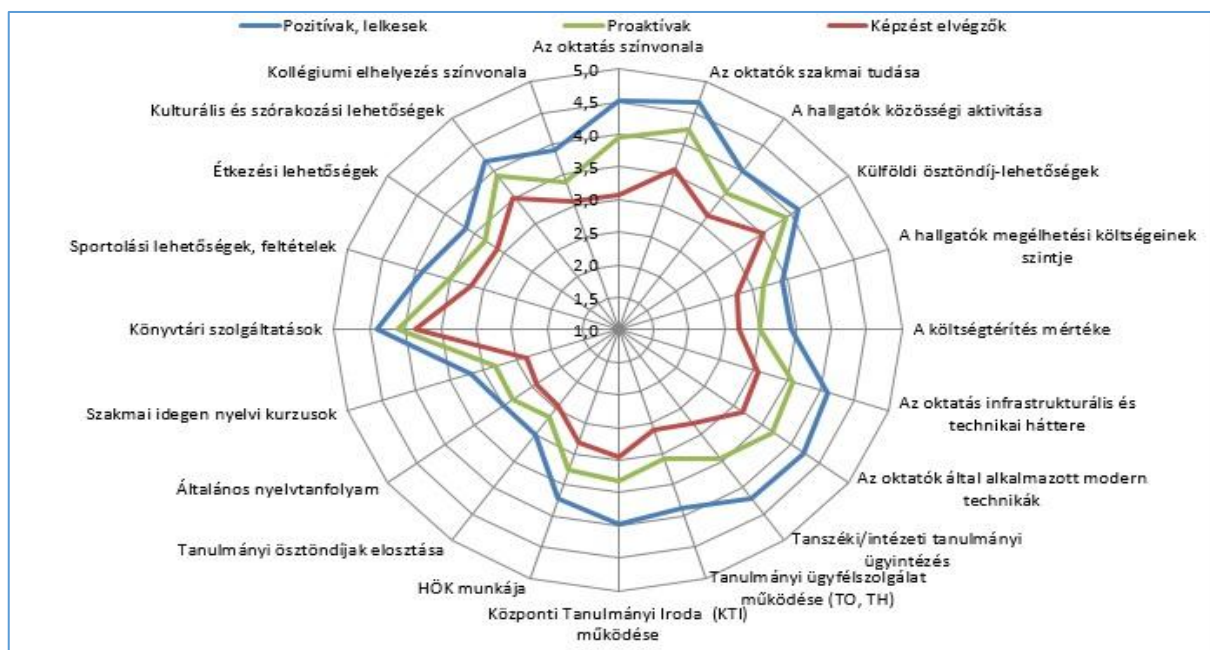
A hallgatói és végzett populációknál is megtörtént az oktatáshoz kapcsolódó tényezők értékelése, ahol azt tapasztaltuk, hogy az alumni tagok, illetve azok, akik hallottak az alumniról magasabb értékeléseket adtak mindkét csoport esetében (egy év alatt jelentős mértékben nőtt az alumni tagok aránya). A két értékelést összehasonlítva megállapítható, hogy az alumni tagoknál a hallgatói és végzett értékelések átlagos különbsége -0,01, míg azoknál, akik hallottak az alumniról, de nem tagok -0,92. *Tehát azok váltak alumni taggá, akik jellemzően hasonló mértékű értékelést adtak hallgatóként és végzettként is.*

A következőkben szűkítettük a változók körét, hiszen a fentebbi megbízhatósági teszt (Cronbach's Alpha) alapján a válaszok blokkonként konzisztensek. Ehhez faktoranalízist végeztünk a hallgatók között, amelybe a hallgatói és oktatási tényezőket, szolgáltatásukat vettük bele, de – ahogyan már írtuk – kiugró értéke miatt outsiderként kezeltük „Az egyetem lakóhelytől való távolsága” kérdést. Mivel a Kaiser-Meyer-Olkin teszt értéke magas (0,868), így elvégezhető a faktoranalízis. A saját értékek alapján 5 faktort kellett volna kialakítanunk (1-nél magasabb saját értékkel), viszont a könyökszabály szerint (és az értelmezhetőség érdekében) 4 faktor mellett maradtunk rotált varimax eljárás mellett. *A négy domináns hallgatói faktor (22. melléklet) megnevezései: általános egyetemei szolgáltatások, oktatáshoz kapcsolódó szolgáltatások, tanulmányi ügyintézésrel kapcsolatos szolgáltatások valamint a megélhetési tényezők.* A kialakított faktorértékekkel is összevetettük a hallgatók alumni

tagságának kérdését egyrészt a teljes 2012-es populáción, másrészt a végzős évfolyamon. Arra voltunk kíváncsiak, hogy hasonló eredmény rajzolódik-e ki, mint az egyes kérdésekkel történt elemzéseknél. Az egyutas varianciaanalízis alapján kijelenthetjük, hogy *mind a két esetben az oktatáshoz kapcsolódó szolgáltatásokkal való elégedettség magas szintje és az alumni tagság között szoros kapcsolat áll fenn* (22. melléklet).

Az eddig alkalmazott módszertan segítségével egy olyan kép alakult ki bennünk, hogy az általában elégedettebb, valamint a jobb képességű, tudású hallgatók nagyobb eséllyel alumni tagok a képzés ideje alatt is, illetve nagyobb eséllyel lépnek be a tanulmányok befejeztével. Arra gondoltunk, hogy érdemes megvizsgálni azt is, kialakíthatóak-e markánsabb hallgatói klaszterek a végzős évfolyamon. A faktoranalízisnél bevont kérdésektől eltérő blokkot választottunk, hogy elkerüljük az önmagával való magyarázás hibáját, így az oktatáshoz kapcsolódó tényezők értékeléseit választottuk ki. Először hierarchikus klaszteranalízis keretén belül Ward-eljárással állapítottuk meg a kialakítandó csoportok számát, majd az eredményről javasolt 3 klaszterre K-közepű klaszteranalízist végeztünk. Az egyes csoportokra jellemző értékek alapján kialakított elnevezések: *a pozitívak, lelkesek; a proaktívak és a képzést elvégzők* (36. ábra).

36. ábra: Az egyes klaszterek és a hallgatók oktatáshoz kapcsolódó tényezők értékelések közötti összefüggések vizsgálata



Forrás: Saját szerkesztés

Ezt követően összevetettük a klaszteranalízis csoportjait és a faktoranalízisnél kialakított változókat, és azt kaptuk eredményül, hogy az oktatáshoz és a tanulmányi ügyintézéshez kapcsolódó szolgáltatások szerepe a végzettek körében meghatározó mind a lelkesek, mind a pozitívak körében, melyet a 36. ábra szemléltet. Ez megerősíti azon feltevésünket, hogy a magasabb szintű hallgatói elégedettség alapján azonosíthatók homogénebb hallgatói csoportok, amely révén javítható az alumni által nyújtott szolgáltatások igénybevételének aránya, valamint a szolgáltatások hatékonysága is.

A klasztereknél megvizsgáltuk azt is, hogy létezik-e kapcsolat - és ha igen, mennyire erős, - az egyes hallgatói csoportok és az alumni tagság létesítése között. Azt tapasztaltuk, hogy a pozitívak, lelkesek és a proaktívak csoportjához tartozó hallgatók nagyobb arányban alumni tagok, illetve a végzéskor nagyobb arányban szeretnének belépni, mint a képzést elvégzők. Bár a vizsgálat szerint kimutatható kapcsolat áll fenn a vizsgált tényezők és az alumni tagság között, ez a kapcsolat nem erős. Úgy véljük, e tényezőkkel való elégedettség szintje valóban befolyásolja azt, hogy a végzést követően a hallgatók alumni taggá válnak-e, de mégis ezek a tényezők inkább eredménytényezőknek, sem mint magyarázó tényezőknek tekinthetők. Az alumni tagság nem befolyásolja jelentősen sem az elégedettséget, sem az intézmény megítélését, így az alumni tagság növelésére – és így a végzést követő szolgáltatások igénybe vételének növelésére – elsősorban a hallgatóknak nyújtott oktatás és a hallgatói szolgáltatások minőségére kell koncentrálni (22. melléklet).

A Pécsi Tudományegyetemen az utóbbi években elnyert TÁMOP pályázatok révén (TÁMOP-4.1.1-08/1/KMR – Hallgatói és intézményi szolgáltatásfejlesztés, TÁMOP 4.1.1.C12/1/KONV-2012-0019 – Intézményi szolgáltatások fejlesztése a Pécsi Tudományegyetemen) az alumni fejlesztésére nagy hangsúly került, kialakultak azok a folyamatok, intézményi keretek, amelyeknek köszönhetően könnyebbé és strukturáltabbá vált a végzős hallgatóknak az alumni rendszerbe történő becsatornázása. Ezt mutatja egyrészt az is, hogy az egy éve végzetteknél az alumni tagság a 2010-es felmérésnél tapasztalható 10,79%-os alumni tagsági arány a 2013-as évben végzett vizsgálat alapján már 46,76%-osra növekedett. Ez rendkívül nagymértékű változás, főleg ha figyelembe vesszük azt is, hogy azok aránya, akik egyáltalán nem hallottak az alumniról, 16,53%-ra csökkent (Kuráth és tsai, 2011, 2012, 2013). Az elemzésünk alapján megállapítható, hogy a tanulmányok utolsó évében jellemző 10,42%-ról, és

27,81%-os információhiányról növekedett, illetve az utóbbi esetében csökkentek az arányok az előzőekben ismertetett mértékekre. Érdekes kiemelni azt is, hogy a végzős hallgatók esetében 61,77% hallott az alumniról, de nem tag, míg közülük csupán 38,30% akar belépni a végzéskor, ugyanakkor, ha az összes válaszadóhoz viszonyítjuk, a 10,42%-os arányt kitevő tagi jogviszonnyal rendelkezőhöz hozzáadva a 23,66%-os belépni szándékozót, az is csupán 34,08%. Ezek szerint ez alatt a rövid időszak alatt sikerült további 12,58%-ot meggyőzni arról, hogy érdemes kapcsolatban maradni az egyetemmel, akik biztos, hogy nem az alumniról nem is hallottak közül került ki, tehát sikerült olyan előnyt prezentálni, értéket közvetíteni, amelynek következtében meggondolták magukat a belépni nem szándékozók (*Kuráth és tsai, 2011, 2012, 2013*).

8.4. Végzett hallgatók véleménye

A megkérdezéses vizsgálatok során *fókuszcsoportos interjúk* lefolytatása történt végzett hallgatókkal, előzetesen kidolgozott kérdőív alapján (*4. melléklet*). Az interjúk résztvevői között található egy éven belül végzett és húsz évnél régebben végzett volt hallgató is, az ország különböző egyetemeiről és főiskoláiról. Az interjúalanyok többsége jelenleg Pécsen él, vagy Pécshez kötődik. A kommunikáció módja szóbeli rendszeren alapuló megkérdezés volt. A megkérdezések egyszeriek voltak, ismétlődés nem történt. Standardizált fókuszcsoportos interjúk zajlottak, a feltett kérdések azonosak voltak, azonos sorrendben követték egymást. A fókuszcsoportos megkérdezések 2014. május – szeptember között zajlottak, eltérő, de pécsi helyszíneken.

Fókuszcsoportos kutatás megállapításai, az alábbiak szerint összegezhetőek:

- Az interjúalanyok többsége tud arról, hogy képző intézményében működik alumni rendszer, de nem minden interjúalany rendelkezik tagsággal az alma mater alumni rendszerében. Azon válaszadók, akik nem rendelkeznek képző egyetemükön alumni tagsággal dominánsan azzal indokolták ezt, hogy nem kaptak semmilyen értesítést a csatlakozás lehetőségéről, nekik kellene utána járniuk van-e alumni/öregdiák mozgalom az intézményben és, ha van, akkor hogyan tudnának hozzá csatlakozni.
- A képzési időszak során eltérő mértékű kötődés alakult ki az interjúalanyokban a képző intézményükhöz. A levelezős hallgatók képző

intézményükhöz való kötődése sokkal gyengébb, mint a nappali tagozaton végzett hallgatóké. Az interjúalanyok között van, aki számos emlékkal lett gazdagabb tanulmányai időszaka alatt, van, aki számára teljesen semleges volt az intézményben eltöltött időszak és van, aki negatív élményekkel, tapasztalatokkal távozott.

- A válaszolók tanulmányaik időszaka alatt általában adminisztratív szolgáltatásokat vettek igénybe, az időben közelebb diplomázott hallgatók esetében már különféle karrier szolgáltatásokat igénybevétele is megfigyelhető.
- A tanulmányi időszakra vonatkozóan, számukra meghatározó eseményeket keveset tudtak felsorolni. A szabadidős események között a különféle hallgatói rendezvények domináltak, illetve tudományos szervezetekhez kötődtek (szakkollégiumi estek, gyárlátogatások, kirándulások)
- A válaszadók döntő többsége egyáltalán nem figyeli a volt intézményük honlapját. Azon válaszadók, akik rendszeresen látogatják a képző intézményük web oldalát, elsősorban azért teszik ezt, mert szakmai szálon kötődnek az intézményhez (dolgozók, oktatók, kutatók). Ritkán olvasnak alumni hírlevelet, alumni magazint a válaszadók többsége még nem is látott.
- A végzett hallgatók elsősorban volt csoporttársaikkal tartják a kapcsolatot, s a válaszaik szerint elsősorban szakjukhoz, karukhoz kötődnek.
- Nem tartják szerencsés megoldásnak, hogy nekik kell regisztrálniuk az alumni rendszerbe, a jubileumi diploma iránti igényüket nekik kell jelezniük az intézmény felé.
- Mint alumnuszok, a szakmai szolgáltatásokat, továbbképzéseket részesítenék előnyben az alumni szolgáltatások esetén, a szabadidős szolgáltatásokkal szemben. S szívesen fogadnák a tandíjkedvezményeket, továbbképzés, továbbtanulás esetén, vagy később, a gyerekeik számára nyújtott kedvezményeket.
- Úgy vélik az alumni rendszer működését elősegítené, amennyiben a tanulmányi évek alatt sikerülne kiépíteni nívós hagyományokat, ha a képzés kampuszokon történne – mint például Debrecenben –, és nem szétszóró épülettömbökben, mert ez nagyon megnehezíti a közösség összekovácsolódását. Javasolták az automatikus regisztrációt, azaz, ha

valaki végzett hallgató, automatikusan kerüljön felvételre az alumni rendszerbe. Motiváló lenne számukra egy szakmai hálózat kialakítása az alumni rendszeren belül, amelyhez csatlakozni tudnak, s az ebben rejlő kapcsolati tőkét munkájuk, életük során ki tudnák aknázni. Felvetették, az alumni magazinok zártkörű terjesztése helyett szívesen fogadnának egy az újságárusoknál fellelhető magazint.

Összefoglalva a végzett hallgatók körében lefolytatott fókuszcsoporthoz vizsgálat eredményeit, elmondhatjuk, hogy az interjúalanyok többsége hallott a képző intézményében működő alumni rendszerről, ám igen kevesen tagjai a rendszernek. Ennek okát egyrészt azzal magyarázták, hogy nekik kell utánajárni, regisztrálni a tagsági viszony létesítéséhez, másrészt azzal, hogy a tanulmányi éveik alatt nem alakulhatott ki megfelelő kötődés az intézményhez. Elmondásuk szerint a végzést követően nem látogatják korábbi intézményük honlapját, kivéve, ha szakmai okok miatt kapcsolódnak az intézményhez. Kevesen olvasnak hírlevelet, alumni magazint pedig a többség nem is látott. Az egyetemük nívós szakmai és tudományos programok szervezésével, a szakképzés, továbbképzés esetén biztosított tandíjkedvezménnyel tudná a figyelmüket felkelteni. Megítélésük szerint fontos lenne hosszú távú, mély hagyományok kialakítása, mely miatt akár nosztalgiából is, de visszatérnének az alma materhez.

8.5. Alumni vezetőkkel, felsőoktatási szakértőkkel az intézményi gyakorlatokról

A megkérdezéses vizsgálatok során alumni vezetőkkel, felsőoktatási szakértőkkel készítettünk mélyinterjúkat. A megkérdezések a kommunikáció módja szerint szóbeli megkérdezések voltak, a megkérdezések egyszeriek voltak, ismétlődés nem történt. Standardizált mélyinterjúk zajlottak, a feltett kérdések azonosak voltak, azonos sorrendben követték egymást (5. melléklet). A megkérdezések 2014. május – szeptember közötti időszakban történtek, eltérő helyszíneken, az interjúalanyokhoz köthető adott felsőoktatási intézményben. A kutatásba bevont minta kialakítása során törekedtünk a megfelelő reprezentativitás biztosítására, mely érdekében a vizsgált felsőoktatási intézmények szakértői között találunk fővárosi és vidéki egyetemeken és főiskolákon, valamint állami és magán finanszírozású felsőoktatási intézményekben dolgozókat is.

A szakértőkkel készített mélyinterjúk kutatás lényegi megállapításai, az alábbiakban foglalható össze:

- A felsőoktatási intézmények vezetői, döntéshozói érzékelik azt a tényt, hogy a felsőoktatási intézmények működési környezete, mind hazai, mind nemzetközi szinten megváltozott. Érzékelik az erőforrásokért folytatott verseny erősödését. A felsőoktatási intézmények versenyeznek: a hallgatókért, oktatókért, költségvetési támogatásokért, pályázati forrásokért, vállalati megbízásokért. S ez a verseny túllépte az országhatárt, a felsőoktatási intézményeink jelenleg már a nemzetközi piacon folytatnak versenyt az erőforrásokért.
- Az interjúalanyok meglátása szerint a felsőoktatási intézmények működését napjainkban az alábbi tényezők befolyásolják döntően: a beiskolázás előtt álló korosztály létszámának csökkenése, a keretszámok átalakítása, az állami finanszírozás csökkenése, a kiszámíthatatlanság, valamint a külföldi hallgatók megnyerésért folyó nemzetközi verseny erősödése.
- A hazai felsőoktatási intézmények egyrészt földrajzi elhelyezkedésük, másrészt a múlt, a reputáció és a presztízs alapján kialakult minőségi dimenzió mentén rendeződnek. Vannak jó piaci pozíciójú intézmények, amely intézmények pozícióik megőrzésére törekednek, vannak a piaci kihívók, és a leszakadók.
- A megváltozott környezet által jelentett kihívásokra a felsőoktatási intézmények nehezen, lassan reagálnak, s elsősorban megszorításokat alkalmaznak. Az intézmények döntő többsége felismerte, hogy az oktatás és kutatás mellett szükséges más kapcsolt szolgáltatások nyújtása is, amennyiben a felsőoktatási piacon meg szeretnék magukat különböztetni a versenytársaktól. A felsőoktatási intézmények jelentős része különféle ösztöndíj rendszereket dolgozott ki, és számos karrier és egyéb szolgáltatás nyújtására törekszik, illetve igyekeznek külföldi hallgatók számára képzési lehetőségeket kínálni.
- Minden szakértő egyetértett abban, hogy az intézményi marketing tevékenységre nagy szükség lenne. Az egyes intézmények szintjén azonban ez a törekvés eltérő hangsúllyal jelenik meg. Van olyan felsőoktatási intézmény, melynél az intézményfejlesztési terv része a marketing terv, van

ahol az intézmény önálló marketing stratégiával rendelkezik, és van ahol ad hoc módon történnek a marketing döntések. A mélyinterjúkból egyértelműen kiderül, hogy a magántulajdonú felsőoktatási intézmények működése esetén dominánsabb a marketing központú szemléletmód megléte.

- Kevés hazai intézmény rendelkezik átfogó stratégiával, marketingstratégiával. Hazai intézményeink jelentős része a beiskolázási marketingre koncentrálnak jelenleg.
- Az alumni tevékenység dominánsan az elmúlt 3-5 évben vált hangsúlyosabbá a felsőoktatási intézmények működésében. Az intézményi alumni rendszerek kiépítése sok esetben kezdetleges fázisban tart. A fő hangsúly jelenleg a működéshez szükséges források biztosítására, adatbázis kiépítésére, évfolyam találkozók szervezésére és hírlevelek, alumni magazinok generálására koncentrálnak.
- A szakértői mélyinterjúk alapján elmondható, hogy a hazánkban hiányoznak azon kulturális gyökerek, amelyek mentén ki lehetne építeni egy hatékonyan működő alumni rendszert. Sok esetben nincsenek az intézményekben erős hagyományok, rituálék, melyekhez a hallgatók, végzett hallgatók kötődhetnének. Nincs kultúrája az adományozásnak, e miatt a támogatásszervezés sem tud hatékonyan működni.
- Az alumni rendszer kiépítése hosszú távú befektetés, amely stratégiai tervezést és gondolkodásmódot igényel. A legtöbb hazai felsőoktatási intézmény nem rendelkezik alumni szabályzattal, önálló költségvetéssel. Az alumni tevékenységeket általában pályázati pénzekből finanszírozzák. Gyakori, hogy az alumni tevékenységgel foglalkozó munkatárs ezt a tevékenységet részfeladatuként végzi. Intézményi szinten általában 1-2 fő foglalkozik alumni tevékenységgel. Az alumni tevékenységek koordinálását a legtöbb esetben a Rektori Hivatal vagy a Marketing Osztály vagy a Karrier Irodák végzik.
- A többkarú intézmények esetén felmerült a probléma az alumni rendszert intézményi szinten, vagy kari szinten kell-e működtetni. Számos interjúalany beszámolt a központi egység és a kari egységek közötti munkamegosztás koordinátlanságáról.

- Minden interjúalany egyetértett abban, hogy az alumni rendszer sikeres működéséhez szükséges, hogy legyen az intézményeknek hosszútávra szóló stratégiai programjuk, melynek része a marketing stratégia is. A marketingstratégia is több területet kell, hogy felöleljen – beiskolázási marketing, belső marketing, végzett hallgatókkal való kapcsolattartás, vállalati kapcsolatok rendszerének ápolása, kutatási tevékenységek menedzselése, társadalmi kapcsolatok alakítása. Az intézmény egészéről kell kedvező képet kialakítani, ezeket a részfolyamatokat egységként kell kezelni, hosszútávon nem tud egy felsőoktatási intézmény hatékonyan működni, ha csak egy-egy elemet emelünk ki belőle - lásd napjainkban a beiskolázási marketing – és arra koncentrál az intézmény.

Az alumni és felsőoktatási szakértőkkel készített mélyinterjúk eredményei megerősítették a weboldalak elemzése, az alumni koordinátorok körében végzett kérdőíves megkérdezés és a végzett hallgatók körében lefolytatott fókuszcsoporthoz megkérdezés eredményeit. A vezetők is úgy vélik, hogy a hazai intézmények az alumni rendszerek kiépítésének kezdeti fázisában tartanak, sok munka áll még előttünk. Egyetértettek abban, ahhoz hogy hazánkban is hatékonyan működhessenek az alumni rendszerek szükséges, hogy a felsőoktatási intézmények rendelkezzenek hosszú távú stratégiával, melynek részét kell, hogy képezze, egy átfogó marketingstratégiai terv is. Szükséges az intézmény egészéről kedvező kép kialakítása, a márkaépítés, valamint tartós hagyományok kialakítása. Fontos, hogy a hallgatókban tanulmányaik időszaka alatt kialakuljon az intézményhez tartozás érzése, az intézményi identitás, mely jelenleg hiányzik a hazai intézmények esetében. Egyetértettek abban is, hogy ez egy hosszú távú folyamat, mely költséges, s eredménye nehezen mérhető.

8.6. A hipotézisek verifikálása

Szekunder kutatásaink eredménye képen választ kaphattunk a kutatás kezdetén definiált kutatási kérdéseinkre, melyek alapján megfogalmaztuk hipotéziseinket. A primer kutatások eredményeinek ismeretében tudjuk igazolni vagy elvetni az egyes hipotéziseinket. A 24. táblázatban adunk átfogó képet arról, hogy a kutatási kérdések és hipotézisek megválaszolása során milyen kutatási módszereket alkalmaztunk.

H1: Az egyetemek versenyképességét egyre nagyobb mértékben befolyásolja az, hogy milyen kapcsolt szolgáltatásokat képes nyújtani hallgatói, végzett hallgatói, az üzleti világ képviselői számára.

Napjainkban az egyetemek igen erős versenyt folytatnak a hallgatókért, oktatókért, erőforrásokért a nemzetközi piacon. A kérdés összetettségét jelzi, hogy az intézmények versenyképességét egyrészt hallgatói, másrészt a vállalkozói, üzleti oldalról is meg kell vizsgálnunk.

Hallgatói oldalról megközelítve azt látjuk, hogy: a felsőoktatás rendszerében napjaikban a hallgatók összetétele ingen heterogén. Nőtt azon hallgatók száma, akik nem a hagyományos életkorban (18–23 év között) kezdik meg tanulmányaikat, nőtt a külföldi hallgatók száma és azon hallgatók száma is nőtt, akik a második, harmadik diplomájukat szerzik meg. *Az eltérő korcsoportoknak, eltérő nemzetiségű diákoknak különböző igényeik vannak, melyeket a felsőoktatási intézményeknek a lehető legmagasabb minőségben kell tudniuk kielégíteni. Mert az, hogy egy felsőoktatási intézmény milyen kapcsolt szolgáltatásokat képes nyújtani hallgatói, végzett hallgatói, ma már az intézmények versenyképességét jelentősen alakító tényezőnek tekinthetjük.*

Az egyetem jó hírnevének megőrzését, versenyképességének javítását alapvetően befolyásolja az adott intézményről a társadalmi tudatban kialakított kép minősége. A legjelentősebb minőségfejlesztő „eszköz” megítélésünk szerint az elégedett hallgató, aki az intézménye jó hírnevét viszi szerte a világban. *Éppen ezért a hallgatókkal való „foglalkozást” egy komplex, egész hallgatói életpályán átívelő feladatnak tekintjük, melynek elemei a következők:*

- a beiskolázás folyamatában a hallgatók megnyerése (*beiskolázási marketing*),
- megfelelő tudáselemek közvetítése a hallgatók felé, egyetemi infrastruktúra fejlettsége (oktatótermek, laborok bútorzata, technikai felszereltsége, kollégiumi férőhelyek száma, színvonala, tanterv-tanmenetek tartalma, egyetemi könyvtárak, büfék minősége, szabadidős, sport lehetőségek), valamint a felvett hallgatók elégedettségének növelése – különféle szolgáltatások nyújtása révén, (*aktív hallgatók irányába történő marketing*)

- kapcsolattartás a végzett diákokkal, számukra nyújtott szolgáltatások révén (*diplomás pályakövetés, alumni*)
- s mindezek mellett nagyon fontos, hogy az egyetem folyamatosan jó kapcsolatokat ápoljon az *üzleti-, és civil szférával* is.

Azonban a felsőoktatási intézmények az oktatás és a kutatás mellett egy harmadik szerepet, az úgynevezett *fejlesztő társadalmi felelősségvállalást* is felvállalják, a helyi gazdaság és társadalom vonatkozásában (*Holland, 2001*). Az egyetemek fontos szerepet töltenek be a regionális innovációs rendszerekben: csúcstechnológiai spin-off vállalkozásokat adnak, vállalati, szakmapolitikai tanácsadást nyújtanak, részt vesznek a közéleti vitákban, képzett munkaerőt bocsátanak ki a helyi, és a nemzeti munkaerőpiacra, új technológiákat szabadalmaztatnak, becsatornázzák a globális tudomány eredményeit a régióba, hálózatokat alakítanak ki, ösztönzik a társadalmi kapcsolatokat és a tanulást. Mindezekkel hozzájárulnak a helyi innovációs kapacitások fejlődéséhez és a gazdasági növekedéshez (*Bramwell és tsai, 2012*).

Ezen okokból kifolyóan megállapítottuk: az egyetemek által nyújtott kapcsolt szolgáltatások köre (hallgatók, végzett hallgatók, vállalati-üzleti szféra képviselői, társadalom), minősége és mennyisége jelentősen befolyásolja a felsőoktatási intézmények versenyképességét. Azon intézmények, melyek képesek a kapcsolt szolgáltatások nyújtása révén a hallgatói elégedettséget növelni, a régióban képesek a régió adottságainak megfelelő szolgáltatások nyújtására képesek társadalmi, gazdasági beágyazódásukat erősíteni, mely által presztízszük, népszerűségük is növekedni fog. A feltevésünk igaznak bizonyult, a hipotézist elfogadottnak tekintjük.

H2: „Hazánkban az alumni rendszer működésének hatékonyságát gátolja, a felsőoktatási intézmények esetében a tervezett, hosszútávra szóló működési stratégiák hiánya.”

A hazai felsőoktatási intézmények működési környezete az elmúlt két évtizedben jelentősen átalakult. Folyamatosan csökken az egyetemek beiskolázási bázisa, átalakult a működésüket biztosító finanszírozás rendszere, változtak a hallgatók, potenciális hallgatók és a munkaadók elvárásai, s felerősödött a nemzetköziesedés folyamata a felsőoktatásban is. Megjelent a verseny fogalma, az intézmények napjainkban már a nemzetközi piacon versenyeznek a hallgatókért, oktatókért, támogatásokért, erőforrásokért. Ebből kifolyólag az optimális működés biztosításához szükséges

feltételek megteremtése céljából az egyetemek szolgáltató, vállalkozó jellege hazánkban is felerősödött.

Kutatásaink során bizonyítást nyert azonban, hogy a hazai intézményeknél csak lassú ütemben nyer teret a stratégiai gondolkodásmód, a marketing szemléletmód. Az intézmények döntő többsége nem rendelkezik hosszú távú szervezeti, működési stratégiával, s ehhez kapcsolódó marketing stratégiával. Az intézmények döntő többsége egy-egy funkcionális részterület fejlesztésre, erősítésére koncentrál. A beiskolázási marketing az a terület, amely esetében jelentős fejlődést tapasztalhatunk a hazai intézményeknél. Ezt a változást azonban a hallgatói létszám és a források drasztikus csökkenése indukálta. A legtöbb esetben a beiskolázási marketing tevékenységet, az alumni tevékenységet nem az intézményi marketingstratégia részeként, hanem különálló egységként kezelik, s a legtöbb esetben nem tervszerűen, hanem eseti jelleggel folyik ezen irányú tevékenységek végzése.

A kutatások is rávilágítottak arra, hogy az egyes részterületek: beiskolázási marketing, alumni tevékenység (öregdiák marketing), belső (hallgatói) marketing funkcionális, gyakorlatorientált részterület kell, hogy legyen az intézményi marketing stratégián belül. Ezek az egyes részterületek szorosan összekapcsolódnak egymással, s nélkülözhetetlen a tevékenységek összehangolása, főbb stratégiai irányainak meghatározása az intézmény versenyképes, sikeres működéséhez. Ezen tevékenységek tulajdonképpen egy körfolyamat részelemeiként definiálhatóak.

Az egyetemek hallgatókat toboroznak (beiskolázási, beszerzési marketing). Az intézménybe felvett hallgatók szükségleteit és igényeit a tanulmányaik időszaka alatt a lehető legmagasabb szinten kell kielégíteni. Ehhez szükséges megfelelő erőforrások: minősített oktatók, szakképzett munkatársak, megfelelő infrastruktúra és szolgáltatások biztosítása (belső marketing). A hallgató helyzete ezen a piacon sajátságos, egyrészt „fogyasztó”, azaz a felsőoktatási szolgáltatások igénybe vevője, másrészt „késztermék”, aki a képzés után megfelelő szaktudás birtokában kikerül a munkaerő-piacra, és a felsőoktatási intézmények inputjaivá válhatnak. A végzett hallgatók munkaerő-piaci sikeressége, alapvetően befolyásolja az intézmény megítélését, hírnevét, imázsát. Mindez felértékeli a belső marketing szerepét. Az intézmény végzett hallgatói, az öregdiákok (öregdiák marketing) fontosak az intézmény számára, egyrészt mert erőforrásként szolgálhatnak a további működésükhöz, másrészt, ha elégedettek

voltak a képzés során, akkor az intézmény jó hírét viszik szerte a világban, vissza fognak térni esetlegesen újabb képzés, továbbképzés igénybevétele révén, támogatóként, üzleti partnerként, s talán gyermekeiket is az alma mater falai közé küldik majd tanulni. *Az intézményeknek ezt a körfolyamatot úgy kell menedzselnie, hogy közben együttműködik az álmával, a társadalmi szervezetekkel, és az üzleti szféra képviselőivel is, a regionális térbe ágyazva, de a nemzetközi piaci trendeket figyelembe véve.*

A hazai felsőoktatási intézmények által végzett alumni tevékenységek vizsgálata esetén a stratégiai gondolkodásmód hiányát tapasztaltuk. Az intézmények többségében az alumni tevékenységet önálló, független tevékenységként kezelik, nem egy összefüggő komplex stratégiai rendszer elemeként. Pedig ez a tevékenység valójában a komplex marketing stratégia része, gyakorlatorientált, funkcionális részterület, melynek sikeres működéséhez szükséges, hogy kapcsolatban, összhangban legyen a többi funkcionális (beiskolázási marketing, hallgatói marketing, külső marketing..stb) részterülettel. A sikeres intézményi alumni tevékenység alapvető feltétele tehát a hosszú távú, átfogó intézményi stratégia megléte, s ehhez kapcsolódóan az egyes funkcionális résztevékenységek, feladatok definiálása. A feltevésünk igaznak bizonyult, a hipotézist elfogadottnak tekintjük.

H3: A hazai egyetemek versenyképességét fejlesztő tényező lehet, egy hatékony alumni rendszer működtetése, melynek alapja az aktív hallgatói korban történő hallgatói elégedettség növelése.

A hazai felsőoktatási intézmények a 2000-es évek elején, közepén kezdtek el az intézményi alumni rendszerek kiépítésével szervezett keretek között foglalkozni. Az intézmények jelentős része jelenleg a rendszer kiépítésének kezdeti fázisában tart, a hangsúly elsősorban az adatbázis kiépítésén és alapszolgáltatások (hírlevél, alumni magazin, évfolyam és alumni találkozók szervezésére) nyújtására koncentrál. Az alumni tevékenységek hazánkban nem alulról szerveződő klubok, szövetségek formájában, hanem intézményi oldalról szerveződő szervezetek formájában épül ki. A tevékenységeket legtöbb esetben a Karrier és Hallgatói Szolgáltató Irodák munkatársai végzik, a rektorhelyettes szakmai felügyelete mellett.

Az elvégzett kutatások alapján egyértelműen bebizonyosodott az a tény is, hogy a hazai intézmények esetében nem alakul ki erős intézményi identitás a hallgatók körében. A hazai intézmények döntő hányada a végzést követően próbálja meg kialakítani a végzett hallgatók alma mater iránti lojalitását. Kutatásaink és a nemzetközi gyakorlat tanulmányozása alapján kijelenthetjük, hogy a folyamat kései indítása, valamint különálló tevékenységként való kezelése jelentős mértékben gyengíti az alumni tevékenység hatékonyságát. A hallgatók képző intézményhez fűződő lojalitását a képzési időszak alatt kell kialakítani, amennyiben a végzést követően kezdünk hozzá a végzett hallgatók elégedettségének növeléséhez, akkor elkéstünk.

A sikeres alumni rendszer kiépítéséhez, lojális hallgatói attitűd kialakításához nélkülözhetetlen az intézmény imázsának fejlesztése, az intézményi „márka” kialakítása, valamint megfelelő minőségű és hagyományok kialakítása céljára alkalmas hallgatói programok biztosítása az aktív hallgatói szakaszban (Nussl – Rein, 1997). A felsőoktatási intézmények tudatosan felépített „személyiségének”, „intézményi identitásának” kialakítása, a pozitív imázs kialakítása hosszú távú, tudatos marketingtevékenység eredményeként érhető csak el. Valós teljesítmények, megkülönböztető teljesítményelőnyök, vonzerők kellenek az elismertséghez, bizalomhoz, melyet célzott és hatékony marketingtámogatással, marketingkommunikációval lehet megismertetni, elfogadtatni (Rekettye, 2010)

A hipotézist elfogadottnak tekintjük, mert úgy véljük, ahhoz, hogy hazánkban az alumni rendszer hatékonyan tudjon működni, s hozzájáruljon az egyetemek versenyképességének javításához először az intézményi identitás kialakítása szükséges, melynek lényeges eleme az aktív hallgatói korban történő hallgatói elégedettség növelése.

9. Összegzés

Összegezve az elmúlt tíz év munkatapasztalatait, valamint az elvégzett kutatásokat, megállapítást nyert, hogy hazánkban az alumni rendszerek kiépítése a felsőoktatási intézmények esetében a kezdeti fázisban tart, de folyamatosan fejlődik. A kutatási eredmények igazolták, ahhoz, hogy az alumni rendszerek kellő hatékonysággal tudjanak működni, *alapvető feladat* az egyetemek számára az *egyetemi identitás, egyetemi brand kialakítása*, melyhez a hallgatók kötődni tudnak. *Ezen célok megvalósításához azonban szükséges a stratégiai szemléletmód és a professzionális szinten végzett marketingtevékenység.* A nemzetközi szintén működő felsőoktatási intézmények már felismerték a teljes körűen értelmezett marketing szerepét, fontosságát az intézmények működésében, mert csak így képesek a felsőoktatási intézmények megfelelni a tudáspiaci verseny követelményeinek. Ebből adódóan a fejlett országok esetében a marketingszemlélet és marketingtevékenység a felsőoktatási intézmények alapvető elemévé vált.

Az elmúlt évtizedben egyre szélesebb körben nyert teret a marketing alkalmazásának szándéka a hazai felsőoktatási intézményekben. A marketingorientáció térnyerése azonban igen lassú ütemben történik. A felsőoktatási intézményeink az elmúlt évek jelentős változásainak hatása ellenére sem fogadják el fenntartások nélkül a professzionális marketingtevékenység szükségességét az intézmények működésében. A marketingtevékenység általában nem része az intézményeknek a stratégiai tervezésnek, vagy ha készülnek is marketingtervek, az az intézményfejlesztési terv részeként kerül beépítésre, nem önálló stratégiai elemként. Az intézmények döntő többségében a mai napig nincs kiépített marketinginformációs rendszer, hiányzik az integrált marketingkommunikáció gyakorlatának alkalmazása, a hatékonyságmérés módszerei (Piskóti, 2010).

Érdemi változás a *beiskolázási marketing munka erősödése*, valamint az *alumni tevékenységek kialakítása* terén következett be – melyet elsősorban a jelentkező hallgatók létszámának csökkenése, valamint az intézményi támogatások csökkenése indukált, *ám ezeket a tevékenységeket egymástól elkülönülten, nem összetartozó egységként kezelik.* Az alkalmazott marketingeszközök esetében az arculatgondozás, az eseményszervezés, a honlap, a közösségi média alkalmazása, az arculati elemekkel

ellátott ajándéktárgyak értékesítése során tapasztalhattunk még jelentős fejlődést az elmúlt évtized során. A honlap elemzés során nagyon sok felsőoktatási intézmény esetén tapasztaltuk, hogy a honlapon megjelenő információk elavultak, nem naprakészek. Az is előfordult, hogy két, három évvel azelőtt feltöltött, frissítés nélküli információs anyagokat találtunk egyes honlapokon. Ezen a téren napjaink egyik legjelentősebb problémája a tartalmak frissessége, relevanciája.

A felsőoktatási intézmények esetében a marketingtevékenység, az alumni tevékenység hatékonysága mindaddig nem lesz megfelelő, amíg szórványrendszerek működnek integrált intézményi marketingkommunikáció helyett. Mindez a nemzetközi gyakorlathoz képest nem pusztán szemléletbeli különbséget, elavult gyakorlatot tükröz, hanem tényleges, mérhető hátrányt is okoz a hazai egyetemek számára. Előrelépésnek az tekinthető majd, ha az intézményi stratégiai döntések meghozatala előtt készülhetnek majd marketingelemzések (piacnagyság, versenyképességi vizsgálat, piaci potenciál), a marketing szakembereket bevonják a döntésekbe és marketing eszköztár alkalmazásával kísérik az implementációt (Piskóti, 2010).

Az általános helyzetkép intézményenként módosul – jelentős különbség érezhető e tekintetben az állami és magánintézmények között. A magánintézmények jellegükből adódóan marketing-, szolgáltatásközpontú szemlélettel rendelkező intézmények. Mindez a piaci viszonyoknak köszönhető, hiszen a magánegyetemek, - főiskolák valós piacon tevékenykednek, versenyezniük kell az erőforrásokért. Az állami felsőoktatási intézmények ezzel szemben elég lassan reagálnak a megváltozott feltételrendszerekre, mely elsősorban a múltbeli beidegződésekből, a hierarchikus felépítésükből fakad. A szervezeti, szakmai átalakulásokat az állami intézmények sem tudják elkerülni, ha versenyképességük javítására törekednek.

Az egyetemek napjainkban már nem csak a klasszikus egyetemi funkciókat – oktatás, kutatás – látják el, hanem szolgáltató és társadalmi funkcióik is vannak. Egyre fontosabbá válnak a kapcsolatok, mind a hallgatókkal, belső munkatársakkal, az üzleti élet képviselőivel, szakmai szervezetekkel, partnerekkel, a társadalom tagjaival. Ezen célcsoportok jelentősége ismert volt eddig is, de a korábbi helyzet nem kívánta meg, így irányukban nem folytatott az egyetem kapcsolatápolási, kapcsolatépítési tevékenységet. *Ma már nem elég a hatásos és hatékony fellépéshez közölni, hogy mi vagyunk az „egyetem”, bizonyítania is kell az intézményeknek, hogy amit kínálnak, az*

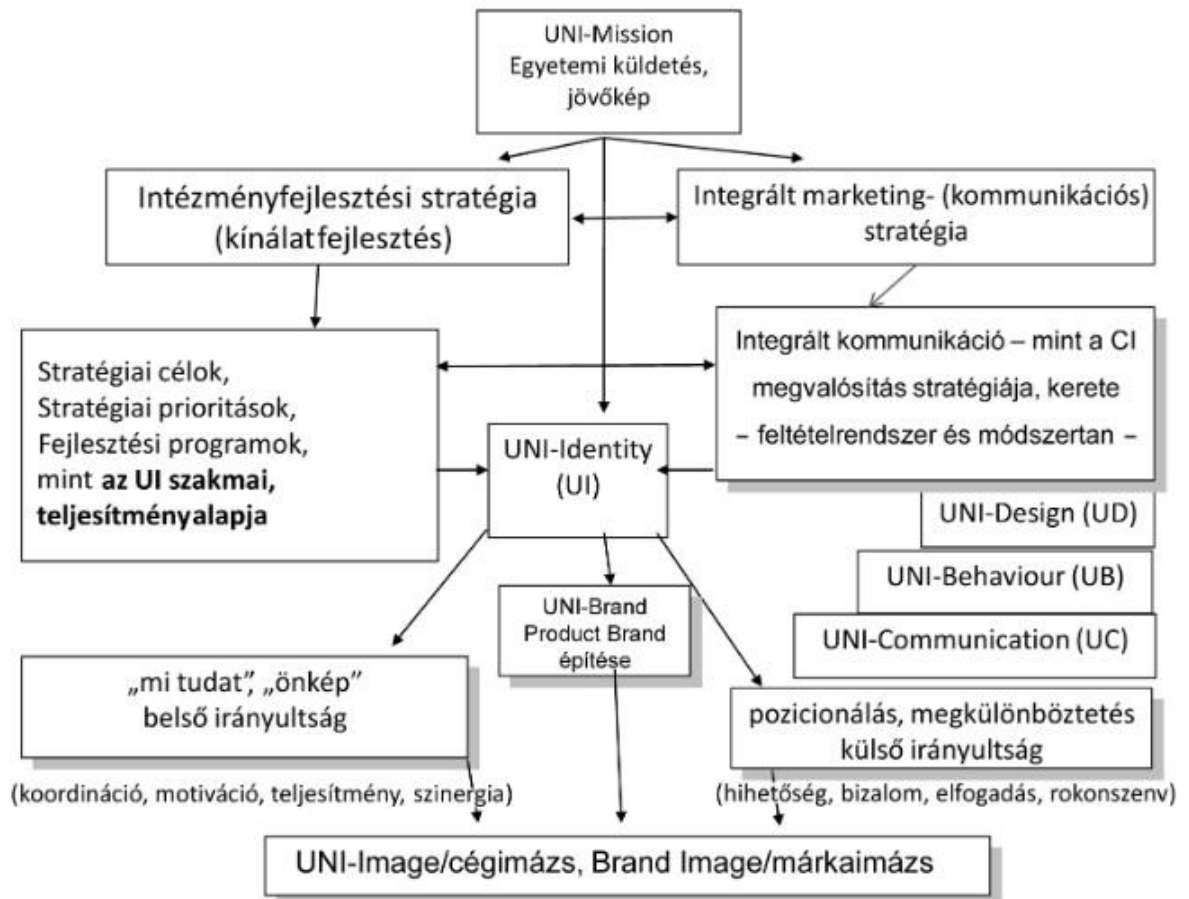
valóban piacképes és másoknál magasabb szintű tudást jelent. Megkérdőjeleződnek az eddigi sztereotip kiindulópontok az egyetemek kompetenciái tekintetében mindaddig, míg az egyetem nem bizonyít. A magyar felsőoktatás környezete várhatóan még komplexebb lesz, maguknak a szervezeteknek egyre bonyolultabb struktúrákat kell majd menedzselniük. Mindezek kezelése a korábbinál lényegesen több kommunikációs és szervezési feladatot ró majd az intézményi menedzsmentre, és új szemléletet követel az akadémiai szakemberektől is. A hazai felsőoktatási intézmények által végzett alumni tevékenységek vizsgálata esetén is a stratégiai gondolkodásmód hiányát tapasztaltuk. Az intézmények többségében az alumni tevékenységet önálló, független tevékenységként kezelik, nem egy összefüggő komplex stratégiai rendszer elemeként. Pedig, ez a tevékenység valójában a komplex marketingstratégia része, gyakorlatorientált, funkcionális részterület, melynek sikeres működéséhez szükséges, hogy kapcsolatban, összhangban legyen a többi funkcionális (beiskolázási marketing, hallgatói marketing, külső marketing..stb) részterülettel. A sikeres intézményi alumni tevékenység alapvető feltétele tehát a hosszú távú, átfogó intézményi stratégia megléte, s ehhez kapcsolódóan az egyes funkcionális résztevékenységek, feladatok definiálása.

Az elvégzett kutatások alapján egyértelműen bebizonyosodott az a tény is, hogy a hazai intézmények esetében nem alakul ki intézményi identitás a hallgatók körében. Ennek elsődleges oka, hogy az intézményi stratégiákból egészen az utóbbi évekig hiányzott a tudatos imázs építésre irányuló szervezett tevékenységek rendszere. A hatékony alumni tevékenységek végzéséhez tehát szükséges az intézményi imázs, intézményi márkanév, az intézményi identitás kialakítása (Nussl – Rein, 1997). Hazánkban a fogyasztók által érzékelt imázst a különböző rangsorok, sajtóhírek, ismerősök véleménye formálja, nem tudatos imázs építés eredménye. Mindemelllett a belső identitás felépítésére sem fordítanak a hazai intézmények kellő hangsúlyt (Tóbi, 2010). Ami azért is fontos, mert az egyetem elismertsége a belső és a külső környezet összességének megítélésével keletkezik (Berács, 2003b).

A felsőoktatási intézmények tudatosan felépített „személyiségének”, „intézményi identitásának” kialakítása, a pozitív imázs kialakítása hosszú távú, tudatos marketingtevékenység eredményeként érhető csak el. Valós teljesítmények, megkülönböztető teljesítményelőnyök, vonzerők kellenek az elismertséghez, bizalomhoz, melyet célzott és hatékony marketingtámogatással, marketingkommunikációval lehet megismertetni, elfogadtatni (Rekettye, 2010).

Az egyetemek esetében nem szabad figyelmen kívül hagyni, hogy egy egyetem egyszerre sok szervezeti identitás (karok, szakok, intézetek) együttes megjelenítője, s ezek a „rész identitások” alapvetően befolyásolják az egyetem egészéről kialakított képet, az egyetem imázsát. S ezeknek a különböző szinteknek a közös cél érdekében együtt kell működniük.

37. ábra: Az intézményi identitás és márképítés modellje



Forrás: Piskóti, 2011, 45. o.

Ebből adódóan a hatékony márkastruktúra kialakítása hierarchikus felépítésű, de az egyes szintek:

- egyes intézetek, tanszékek önálló márképítése,
- az egyes szakok, mint „termékmárkák” felépítése,
- az egyetem egyes karainak önálló szervezeti márkaként történő felépítése (eltérő piacon tevékenykednek),

- intézményi szinten pedig egy sajátos ernyőmárka kialakítása, építése (támogassa, összehangolja a kari, szakos, intézeti törekvéseket, szervezeti szintű kampányok, akciók szervezése) együttműködése nélkülözhetetlen.

A modell felépítéséből (37. ábra) is látható, az egyes egyetemek, mint intézmények akkor alakíthatnak ki sikeres imázst, ha az egyes karok márkaépítését, imázs építését is támogatják egyfajta ernyő szervezetként, mert az intézmények erőssége a karok erejében rejlik. A stratégiai célok megvalósításához azonban szükség van a célrendszert támogató marketingprogramokra is, melyek a következők lehetnek (Piskóti, 2011, 46. o.):

- beiskolázási marketingprogram
- belső marketingprogram
- tehetséggondozási marketingprogram
- K+F+I marketingprogram
- *öregdiák (alumni) marketingprogram*
- külső partnerségi – együttműködési marketingprogram
- társadalmi felelősség és kapcsolaterősítő marketingprogram
- régió- és városmarketing irányú, térségi együttműködési, kooperációs program.

Mindebből tisztán látszik, hogy a felsőoktatási intézményeknek számos, eltérő preferenciával rendelkező célcsoporttal kell kommunikálnia egyidejűleg, tehát a végzett hallgatói célcsoport „csak egy” láncszem egy komplex rendszerben. Éppen ezen okból kifolyólag a fentebb vázolt részprogramokat *nem lehet elkülönülő szegmensenként, tevékenységként kezelni. A felsőoktatás egyes részpiacai igen szorosan összefüggenek, összekapcsolódnak. A felsőoktatási intézmény, csak egy komplex, minden piacára összehangolt, tudatosan menedzselt marketing-, piaci munkával lehet hatékony (Tóth, 2004).*

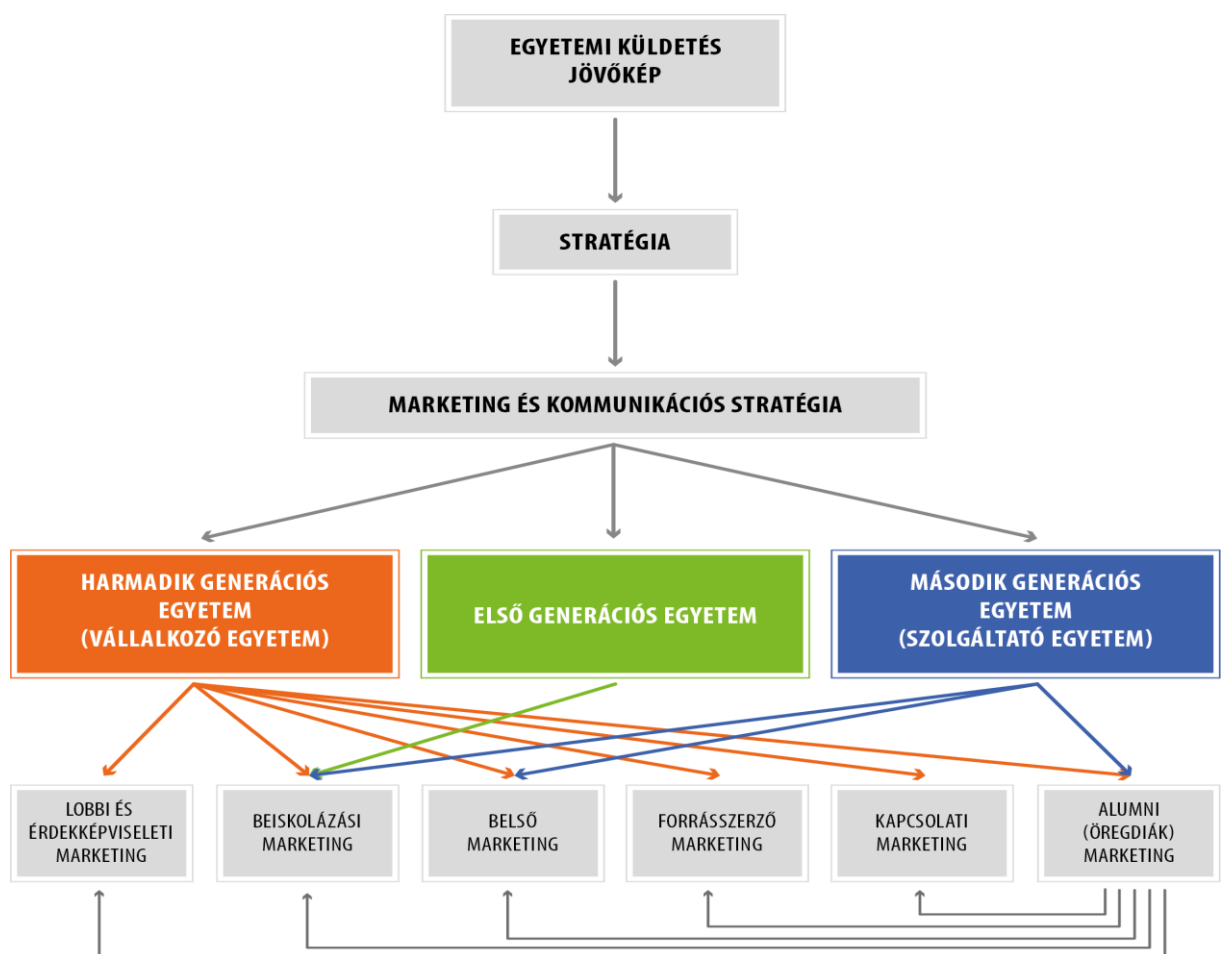
Mindezen megállapításokat figyelembe véve úgy véljük, a hatékony alumni rendszerek működtetésének alappillére a hosszú távú stratégiai célok meghatározása, melyhez kapcsolódnak az egyes funkcionális tevékenységek, egy egységes rendszert alkotva. Az intézmények számára nélkülözhetetlen az intézményi identitás kialakítása, mely meghatározó szerepet tölt be az intézményhez való kötődés kialakulásában, egész

életen át történő fenntarthatóságában, és így a sikeres alumni tevékenység végzésének egyik kulcsa.

9.1. Új vagy újszerű eredmények

Az általunk értelmezett rendszerben az *alumni tevékenység nem tekinthető egyfajta végállomásnak a hallgatói életciklus rendszerében, nem jelenti a lezárást. A tevékenység egészét körfolyamatként definiáljuk, melyben az alumni tevékenység a teljes hallgatói életciklust végigkísérő körfolyamat egyik részelemeként definiálható. Az alumni tevékenység nem lehet önálló, elszigetelt tevékenységterület, szoros kapcsolatban kell, hogy álljon: a beiskolázási marketinggel, hallgatói marketinggel, a külső piacokkal való kommunikációs tevékenységekkel (38. ábra).*

38. ábra: Az alumni tevékenység szerepe a felsőoktatási intézményi stratégiában

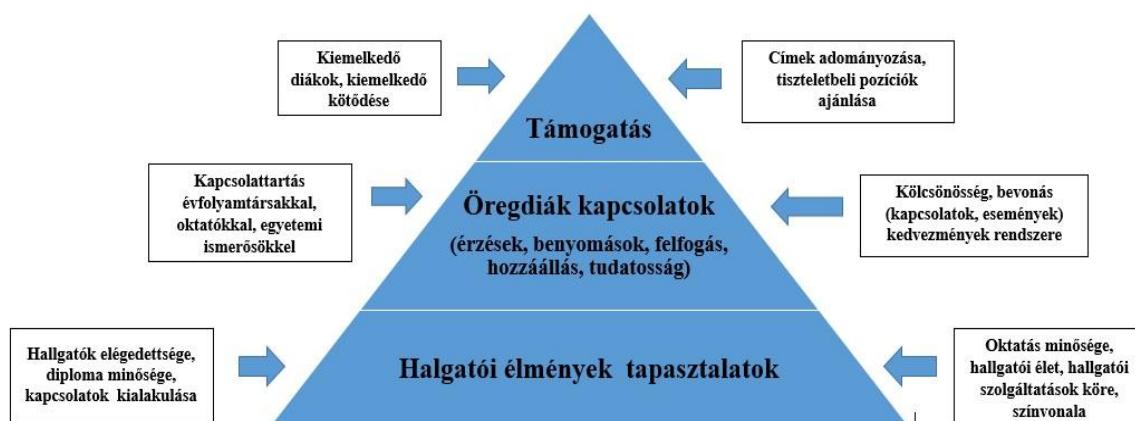


Forrás: Saját szerkesztés

A sikeres alumni rendszer kialakításának első lépése, a célok definiálása, a küldetés megfogalmazása. Ezt követően kerülhet sor az intézményi stratégiához, az alumni tevékenység céljaihoz illeszkedő szervezet kialakítására. Szükséges egy alumni iroda létrehozása, olyan szakemberekkel, akik elkötelezettek, és tudnak azonosulni az alumni szervezet célkitűzéseivel, s megfelelő képzettséggel rendelkeznek. A hatékony munkavégzés elengedhetetlen feltétele a szervezet működésének technikai és anyagi hátterének biztosítása. Ezt követően kerülhet sor a célokhoz illeszkedő marketing és kommunikációs tevékenységek kidolgozására, megvalósítására folyamatosan szem előtt tartva a végzett hallgatók igényeit, a kétirányú kommunikáció szükségességét.

A hazai intézmények esetében általánosan észlelt probléma, hogy a végzést követően igyekeznek kialakítani a végzett hallgatókban a kötődést az intézmény iránt. Az alumni tevékenységet nem az aktív hallgatói életkorban kezdik meg, hanem a végzést követően.

39. ábra: Hallgatói kötődés piramisa



Forrás: Saját szerkesztés

A végzett hallgatók esetében azonban már nagyon nehéz az intézmény iránti elkötelezettséget kialakítani. Ahhoz, hogy minél több elkötelezett tagja legyen az intézmény alumni szervezetének, az intézményeknek alulról kell építkezniük, azaz már a beiskolázás, az aktív hallgatói élet szakaszában szem előtt kell tartaniuk (39. ábra), hogy az alumni rendszerhez való csatlakozást vonzóvá tegyék a hallgatók számára, a tevékenységekbe bevonva a végzett hallgatókat is.

Ebben a megközelítésben a sikeres alumni tevékenység érdekében hidat kell kiépíteni a jelenlegi és a végzett hallgatók között (24. táblázat). Ezen tevékenységre épülhet rá az

aktív hallgatói életszakaszban végzett belső marketing tevékenység, mellyel megalapozhatjuk az intézményi identitás kialakítását, erősítését. Az aktív hallgatói életszakaszban meghatározó az oktatás minősége, az oktatókkal, csoporttársakkal való kapcsolatok minősége, az adminisztratív személyzet felkészültsége, hozzáállása, a szabadidős és egyéb igénybe vehető szolgáltatások rendszere, a közösség összetartó ereje.

24. táblázat: Hallgatói elkötelezettség kialakításának folyamata a végzett hallgatók bevonásával

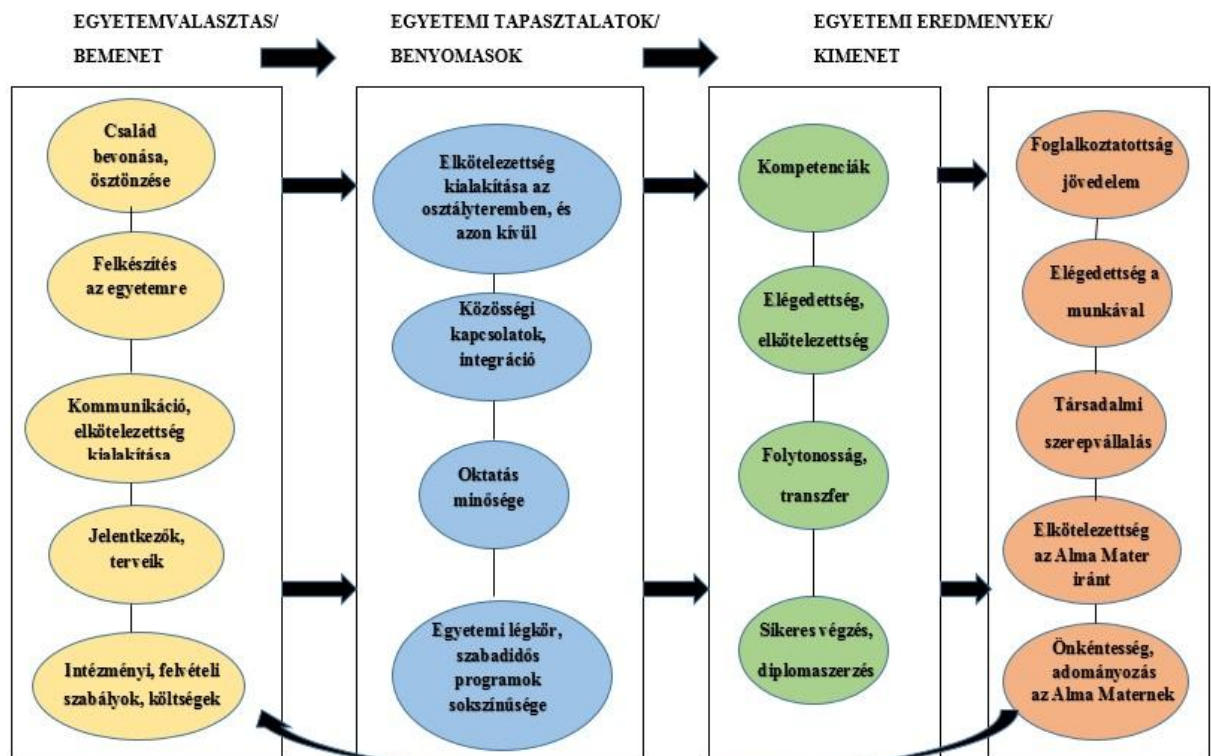
	JÖVŐBENI HALLGATÓK (középiskolás diákok)	HALLGATÓK (potenciális öregdiákok)	ALUMNUSZOK	ELKÖTELEZZETTEK/ JÓTEVŐK (magas kötődésű alumnuszok)
KOMMUNIKÁCIÓ	ÜZENET	az egyetem nem ér véget a diploma átvételével	az egyetem folyamatosan megújul, változik várunk vissza továbbtanulási/képzési perspektívák	beruházás a jövőbe segítségnyújtás az egyetem fejlesztéséhez köszönjük a támogatást
	ESZKÖZÖK	weboldal e-mail web2 alkalmazás videó üzenetek flyer személyes találkozások	weboldal e-mail web2 alkalmazás videó üzenetek flyer személyes találkozások	weboldal e-mail web2 alkalmazások hírlevél alumni magazin campus magazin telefonhívás
AKTIVITÁS	nyílt napok intézetlátogatások campus túrák kiállítások előkészítők	junior alumni tagság alumni találkozók programok diploma bankett	évfolyam találkozók alumni találkozók szabadidős, sport rendezvények előadások továbbképzések szakképzések	zártkörű események alumni rendezvények adományozó estek gálák
ALUMNUSZ SZEREPE	tájékoztató megfigyelő önkéntes mentor toborzó	tag önkéntes mentor tanácsadó	bizottsági tag szervező önkéntes mentor tanácsadó	adományozó díszvendég vendégelőadó tiszteltbeli tag közösségi vezető

Forrás: Saját szerkesztés

A kimenet során a végzett hallgató intézményhez való kötődését befolyásolja az általa szerzett diploma értéke, a végzett hallgató munkaerő-piaci helyzete (Hueston, 1992). A pozitív tapasztalat önmagában azonban nem lesz elegendő ahhoz, hogy a végzett hallgató az öregdiák mozgalom elkötelezett tagja legyen. Azt számos további

kulcsfontosságú tényező is befolyásolja, úgymint: a végzett hallgató kora, aktuális jövedelme, szakmai sikerei, családi állapota, rendelkezésre álló szabadidő mennyisége, a hobbik típusa, vannak-e beiskolázás előtt álló gyermekei, esetleg unokái, és szeretne-e találkozni, érdeklődést mutat-e volt csoporttársai, oktatói iránt (Connolly and Blanchette, 1986).

27. ábra: Intézményi elkötelezettség kialakításának folyamata



Forrás: Saját szerkesztés

Jelenleg hazánkban az intézmények alumni rendszereik kialakítását a mértékadó angolszász országok mintájára végzik. Az alumni rendszerek kialakítása felülről irányított, intézményi kezdeményezésre történt, nem az alulról jövő hallgatói igények hívták életre. Az alumni rendszerek felülről történő kialakításának elsődleges célja az intézmények működéséhez szükséges források bővítése. A kutatás során bebizonyosodott, az alumni rendszerek kialakítását nem előzte meg a végzett hallgatók igényfelmérése, a szervezetek kialakításakor nem vették figyelembe a hazai társadalmi, és oktatáspolitikai sajátosságokat. A hazai felsőoktatási intézmények által működtetett alumni szervezetek sajátosságait a kutatás eredményeit az alábbi tézisekben foglaljuk össze:

1. Tézis: A hazai felsőoktatási intézmények a környezet változásaira reagálva kezdtek el alumni tevékenységet folytatni. A hazai alumni szervezeteket az intézményi oldalról felmerülő igény hívta életre, nem alulról szerveződő szövetségekként, egyesületekként működnek, nem tekinthetők organikus szervezetnek. Láthatunk jó hazai példát (IBS alumni szervezete, CEU alumni szervezete), de az intézmények többsége esetében az alumni tevékenység jelenlegi formájában nem működik hatékonyan.
2. Tézis: A felsőoktatási intézmények alumni tevékenységét alapvetően befolyásolja az intézmények regionális elhelyezkedése és az intézmény működtetés jellege (állami finanszírozású, magán, alapítványi vagy egyházi működtetésű intézmények).
3. Tézis: A hazai felsőoktatási intézmények által végzett alumni tevékenységek hatékonyságának legnagyobb gátja: hogy a felsőoktatási intézmények nem rendelkeznek hosszú távú átfogó intézményi és ehhez kapcsolódó funkcionális stratégiákkal. Ebből kifolyólag az alumni tevékenységek jelenleg szórványrendszerként működnek a hazai felsőoktatási intézményekben.
4. Tézis: A hazai felsőoktatási intézmények esetében intézményi és kari, bizonyos esetekben intézeti szinten, vagy akár szakok szintjén is végeznek alumni tevékenységet. Az intézmények által működtetett központi alumni és a karok között az együttműködés nem optimális, sok esetben párhuzamosan végeznek tevékenységeket, az együttműködés keretei tisztázásra szorulnak.
5. Tézis: A hazai felsőoktatási intézmények az alumni rendszer kiépítésének kezdeti fázisában tartanak, az adatbázis építésre és az alumni találkozó szervezésére koncentrálnak. Hazánkban nincs hagyománya az öregdiák mozgalomnak, az aktív hallgatók esetlegesen találkoznak öregdiákokkal, nem alakulnak ki, nincsenek átvehető viselkedésminták. Az intézmények és az alumni tagok közötti kapcsolatok nem töltődnek fel tartalommal: nincs információáramlás, nehéz az alumni tagok mobilizálása, nincs szakmai együttműködés, pénzügyi transzfer.
6. Tézis: A hazai felsőoktatási intézmények az alumni tevékenység kialakítása során a mértékadó amerikai példákat vették figyelembe, ahol az alumni tevékenység sikertényezőnek bizonyul. Az angolszász országokban az intézmények működési költségeinek jelentős hányadát a végzett hallgatók adományaiból, támogatásaiból befolyt összeg biztosítja, mely hozzájárul az

intézmények versenyképességének javításához. Hazánkban az alumni tevékenység központi célja jelenleg nem lehet az adományok, támogatások gyűjtése, mert annak sem az intézményi, sem a társadalmi-, gazdasági-, kulturális feltételrendszere nem adott.

7. Tézis: A hazai felsőoktatási intézmények esetén az alumni tevékenység sikeres működésének kulcsa a hallgatói érték kialakítása, növelése a teljes hallgatói életívet végigkísérve. Az elégedett hallgatók alumni tagokká válnak, s a pályaválasztási döntés során ajánlani fogják intézményeiket barátaiknak, családtagjaiknak, gyermekeiknek. A hazai intézmények esetében az alumni tevékenység hatékony végzése a beiskolázási bázis erősítésében jelentkezhethosszútávon, mind hazai, mind nemzetközi szinten.

A kutatási eredményeket figyelembe véve úgy véljük hasznos a hazai felsőoktatási intézmények számára az alumni szervezetek kialakítása, működtetése. De megállapítottuk, hogy míg a mértékadó angolszász országokban az egyetemek működése során az alumni tevékenység a hatékony intézményi működés egyik sikertényezője, addig hazánkban az eltérő társadalmi, kulturális, oktatáspolitikai és gazdasági helyzet miatt jelenleg nem alkalmas az egyetemek versenyképességének klasszikus értelemben vett javítására. Úgy véljük az intézményi alumni tevékenység pozitív hatása a beiskolázás bázis erősítésében jelentkezhethosszútávon, mind hazai, mind nemzetközi szinten.

Véleményünk szerint a végzett hallgató nem tekinthető az intézmény végtermékének, hanem a hallgatói életívvél leírt körfolyamat részeként újbóli potenciális fogyasztónak tekinthető. Egyrészt, mert a munkaerőpiac ma elvárja, hogy az ember képes legyen a folyamatos fejlődésre. Egy megszerzett tudásbázis már nem elegendő az életünk végéig, ahhoz, hogy a munkaerőpiacon versenyképesek tudjunk maradni, szükség van a folyamatos tanulásra (Life Long Learning), ismereteink folyamatos fejlesztésére, bővítésére (*Törőcsik, 2006*). Így tehát a végzett hallgatók „újra vásárlóvá” válhatnak egyrészt saját szükségleteik kielégítése céljából, másrészt, ha elégedettek voltak a képzéssel ajánlják majd az intézményt rokonaiknak, barátaiknak, gyermekeiknek, unokáiknak. A szájreklám a magyar programon végzett hallgatók esetében is meghatározó, de az idegen nyelvi képzés program esetében alapvetően befolyásolja a potenciális hallgatók intézményválasztását. Mert a leghatékonyabb értékesítési csatorna

a nemzetközi marketing tevékenység során a szájreklám, melynek alapja a külföldi hallgatók elégedettsége. Az elégedettség magas szintjét a teljes hallgatói életútra szegmentált legmagasabb szintű, minőségi hallgatói szolgáltatások biztosítása révén érhetünk el, ahogy egy friss kutatás (Pozsgai, 2014) is bizonyította. *A hallgatótoborzás mind hazai, mind nemzetközi szinten egyetemi kompetencia kell, legyen (Fojtik, 2014), amennyiben egy felsőoktatási intézmény hosszútávon versenyképes szeretne maradni. Ebből kifolyólag az alumni tevékenység elsődleges célja, a végzett hallgatók bevonása az intézményi tevékenységek rendszerébe, egyfajta hidat építve a potenciális, a jelenlegi és a végzett hallgatók között (24. táblázat).*

9.2. További kutatási irányok

A felsőoktatási környezet változása tovább erősíti az intézmények stratégiai és marketing szemléletű gondolkodásmódjának szükségességét, a cselekvést. A kutatásaink során megállapítást nyert, hogy a hazai felsőoktatási intézmények által végzett alumni tevékenység jelenleg nem biztosít mérhető versenyelőnyt az intézmények számára. Az alumni szervezet fejlesztéséhez, versenyképességéhez szükségessé vált a jelenlegi intézményi elképzelések átgondolása, új stratégia kialakítása.

Az alumni rendszerek fejlesztéséhez nélkülözhetetlen a teljes hallgatói életívet lefedő hallgatói érték átfogó vizsgálata. Szükséges lenne megismerni a hallgatói elvárásokat, szükségleteket, idényeket, a jelenlegi szolgáltatásokra vonatkozó véleményeket, az elégedettségi szintjüket. A hallgatói érték vizsgálatokba célszerű bevonni a hazánkban tanuló külföldi hallgatókat is. A magyar programon és a külföldi programon tanuló hallgatók eredményeinek összehasonlítása számos kritikus pontra világíthat rá, melynek eredménye a további fejlesztési irányokat kijelölheti.

Az intézmények az alumni tagságot jelenleg egyetlen homogén egészként kezelik. Szükség van a tagsági bázis differenciálására (életkor, földrajzi elhelyezkedés, végzettség, munkaerő-piaci státusz, lojalitás az alma mater irányába), mert az eltérő preferenciákkal rendelkező csoportok esetében a marketing, kommunikációs és szolgáltatásokra vonatkozó stratégiákat is differenciáltan kell alkalmazni az alumni tevékenység hatékonyságának növelése érdekében. Ezen célból szükséges

megvizsgálni a jelenlegi alumni tagsági bázis elvárásait, elégedettségét, s szükséges megismerni az esetleges javaslataikat is.

Szükségessnek véljük az alumni tevékenységek nemzetközi gyakorlatának további vizsgálatát, amely elsősorban a nemzetközi alumni hálózat kiépítésére, működésére koncentrál. Érdemes megismerni a nemzetközi intézmények gyakorlatát, elősegítve ezzel a hazai intézmények nemzetközi alumni hálózatainak kialakítását. A sikeresen működő nemzetközi alumni szervezet támogathatja az intézményi nemzetközi beiskolázási programot, nemzetközi beiskolázási stratégiát.

Az alumni tevékenység a hazai felsőoktatási intézmények esetében még egy fiatal, fejlesztendő területnek nevezhető. A hazai intézmények az alumni rendszer kialakításának kezdeti fázisában járnak, mely építkezést a mértékadó angolszász országok gyakorlatát figyelembe véve kezdték meg. Az angolszász országok esetében az alumni tevékenység elsődleges célja az adományok, támogatások gyűjtése az intézményi szolgáltatások, az intézmény versenyképességének javítása érdekében. Az angolszász intézmények bevételeik jelentős részét a végzett hallgatók és cégeik támogatásából realizálják. Ahhoz azonban, hogy az alumni tevékenység a hazai intézmények esetén is sikeres legyen, szükséges az intézményi alumni stratégiát a hazai feltételrendszerhez igazítani. Első, és legfontosabb feladatnak vélem a hallgatói szolgáltatások színvonalának javítását, az aktív, minőségi hallgatói élet biztosítását elősegítve ezzel az intézményi identitás tudat kialakítását. Ezt követően az intézményi stratégia célkiűzéseit figyelembe véve az egyes intézményeknek meg kell határozniuk az alumni tevékenység azon területeit, mely sikertényező lehet, elősegítve ezzel a hazai felsőoktatási intézmények versenyképességének javítását. S a célok, célterületek definiálását követően újra kell fogalmazni, újra kell építeni az intézményi alumni tevékenységet.

Köszönetnyilvánítás

Köszönettel tartozom konzulensemnek dr. Törőcsik Máriának, hogy szakmai hozzájárásával, tanácsaival, türelmével mindvégig támogatta a munkámat.

Köszönöm a Doktori Iskola volt vezetőjének dr. Buday-Sántha Attila professzornak és jelenlegi vezetőjének dr. Varga Attila professzornak, hogy a segítségemre voltak.

Köszönettel tartozom korábbi munkahelyi vezetőmnek dr. Csernus Valérnak a Pécsi Tudományegyetem Általános Orvostudományi Kar korábbi oktatási dékánhelyettesének, aki tanácsaival, megértő támogatásával segítette és ösztönözte szakmai munkámat.

Ezúton szeretném megköszönni dr. Szűcs Krisztián dékánhelyettes úrnak szakmai támogatását.

Köszönöm a Marketing Osztály munkatársainak dr. Kuráth Gabriellának, dr. Deliné Györmárton Ritának, Héráné Tóth Andreának és Sípos Norbertnek támogató segítségüket, közreműködésüket.

Ezúton szeretném megköszönni a szakértőknek, és a fókuszcsoportos interjúk résztvevőinek, hogy időt szakítottak megkeresésemre.

Végül, de nem utolsó sorban szeretnék köszönetet mondani családomnak, barátaimnak a megértésükért, türelmükért, támogatásukért.

10. Felhasznált irodalom

- Állami Számvevőszék** (2013): *Jelentés a felsőoktatási intézményhálózat integrációjának ellenőrzéséről.* <http://www.asz.hu/jelentes/0311/jelentes-a-felsooktatasi-intezmenyhalozat-integraciojanak-ellenorzeserol/0311j000.pdf> (2013.11.17.)
- Arbo, P.** – Benneworth, P. (2007): *Understanding the Regional Contribution of higher education Institutions: A Literature Review*, OECD Education Working Papers No. 9., OECD Paris
- Arnkil, R.** – Jarvensivu, A. – Koski, P. – Piirainen, T. (2010): *Exploring the Quadruple Helix, Report of Quadruple Helix Research For the CLIQ Project.* Work Research Centre, University of Tampere,
http://www.cligproject.eu/en/activities/research/quadruple_helix_research/?id=127
(2013. 11. 15.)
- Atkinson, R. C.** – Pelfrey, P. A.(2010): *Science and the Entrepreneurial University.* In: Research & Occasional Paper Series: CSHE.9.10. California, University of California, pp. 39–48.
- Bangi** – Magyar A. – Farkas K. – Horváth T – Kiss L. (szerk.) (2010): *AVIR kézikönyv.* Budapest. Educatio Társadalmi és Szolgáltató Nonprofit Kft.
- Barakonyi, K.** (2004): *Rendszerváltás a felsőoktatásban Bologna-folyamat, modernizáció.* Budapest. Akadémiai Kiadó
- Barakonyi K.** (2009a): *Egyetemi kormányzás Magyarországon.* Kézirat. PTE KTK Pécs
- Barakonyi K.** (szerk) (2009b): „Bologna Hungaricum” Diagnózis és terápia. Oktatás és Társadalom 7. Budapest. Új Mandátum Kiadó
- Barratt, W.** (1998): *Az egyetemi tanácsadás és a hallgató személyiségfejlődése az Egyesült Államokban.* In: Illyés S.- Ritoók Pálné (szerk.): A nevelési és pályaválasztási tanácsadás pszichológiája. Szemelvény-gyűjtemény. I- III.kötet, Budapest: ELTE Kiadvány, pp. 339–362.
- Berács J.** (2003a): *A magyar felsőoktatás exportképessége. Stratégiai gondolatok a bolognai folyamat.* Magyar Felsőoktatás. 4-5-6. pp. 30-33. Budapest

- Berács J.** (2003b): *A Közgáz márka történelmi perspektívában.* Marketing&Menedzsment.(The Hungarian Journal of Marketing and Management), Vol. 37. Nr. 5. pp. 51-57.
- Berács J.** (2010a): *A Magyarországon tanuló külföldi hallgatóság összetétele.* Bologna Füzetek 4. Budapest. Oktatási és Kulturális Minisztérium
- Berács J. – Matola E. – Zsótér B.** (2010b): *A magyar felsőoktatás nemzetköziesedésének folyamata 2,* Tempus Közalapítvány BCE-NFKK kutatási tanulmány, 2010. november 109. p.
- Berács J.** (2011): *Diák mobilitás és Magyarország vonzereje.* In: Berács, J. – Hrubos, I. – Temesi, J. (2011): *Magyar Felsőoktatás 2010. Konferencia Dokumentumok.* Budapesti Corvinus Egyetem Közgazdaságtudományi Kar, Nemzetközi Felsőoktatási Kutatások Központja. 2011. január 26. Budapest
- Berács J. – Hrubos I. – Kováts G. – Temesi J.** (2014): *Magyar Felsőoktatás 2013. Stratégiai helyzetértékelés.* Tanulmány. Budapesti Corvinus Egyetem, Nemzetközi felsőoktatási Kutatások Központja Budapest
- Berács J. – Derényi A. – Kováts G. – Polónyi I. – Temesi J.** (2015): *Magyar Felsőoktatás 2014. Stratégiai helyzetértékelés.* Tanulmány. Budapesti Corvinus Egyetem, Nemzetközi felsőoktatási Kutatások Központja Budapest
- Berde É. – Czenky K. – Györgyi Z. et al.** (2006): *Diplomával a munkaerőpiacon.* Felsőoktatási Kutató Intézet, Budapest.
http://www.hier.iif.hu/hu/konf/Felsooktatasi_GYZ.pdf (2013.11.15)
- Berg, C.** (ed.) (1993): *Academic Freedom and University Autonomy.* CEPES Papers on Higher Education. Bucharest
- Boyd, S. M. – Williams, M.R.- Pennington, K.** (1997): *Successful community college alumni programs.* <http://www.schoolcraft.edu/pdfs/cce/15.1.93-101.pdf> (2015.05.30)
- Bramwell, A. – Hepburn, N. – Wolfe, D. A.** (2012): *Growing Innovation Ecosystems: University-Industry Knowledge Transfer and Regional Economic Development in Canada.* Final Report to the Social Sciences and Humanities Research Council of Canada, University of Toronto.

- Braun A.** (2011): *A magyar felsőoktatás fejlődése a rendszerváltás óta.*
<http://www.policity.eu/tanulmany/2011/09/10/a-magyar-felsoktat-as-fejldese-a-rendszervalt-as-ota/>
 (2013.10.15)
- Carayannis, E. G. – Campbell, D. F. J.** (2009): *‘Mode 3’ and ‘Quadruple Helix’: toward a 21st century fractal innovation ecosystem.* – International Journal of Technology Management. 3–4., pp. 201–234.
- Chickering, A. W. – Kytte, J.** (1999): *The Collegiate Ideal in the Twenty-First Century. New Directions for Higher Education.* Jossey-Bass Publishers, no. 105
- Chikán A.** (2005): *Vállalatgazdaságtan.* Aula Kiadó, Budapest, Aula Kiadó
- Chikán A. – Czákó E.** (2005): *Kutatási tervtanulmány. Versenyben a világgal 2004-2006.* Gazdasági versenyképességünk vállalati nézőpontból című kutatás 1. sz. műhelytanulmány. Budapesti Corvinus Egyetem. Versenyképesség Kutató Központ
- Clark, B. R.** (1983): *The Higher Education System.* University of California Press, Berkeley
- Crawford, K. – Foster, R.** (2001): Education for Citizenship in Romania and the UK: A comparison. Children’s Social and Economic Education. Vol. 4, No.3, pp. 170–183.
- Csehné Papp I.** (2006): *A felsőoktatás pénzügyei 2006.*
<http://www.agraroldal.hu/felsooktat-as.html> (2013.10.15.)
- Deés Sz.** (2011): *Egyetemi Tudománymarketing- a harmadik generációs egyetem szemlélete és kommunikációja.* Doktori értekezés. Pécs, PTE. Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola
- Dewan, S.** (2015): *Evaluating Alumni Attitudes and Engagement – A study by Harford Survey Research.* <http://futured.in/newblog/evaluating-alumni-attitudes-and-engagement-a-study-by-harford-survey-research/#more-95> (2015.07.01.)
- Dinya L.** (2004): *A magyar állami felsőoktatás átalakulási kihívásai.* MMSZ Marketing Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Sopron., pp. 252–257.
- Dinya L. – Farkas F. – Hetesi E. – Veres Z.** (2004): *Nonbusiness marketing és menedzsment.* KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest.

- Dinya L.** (2005): *A felsőoktatás marketing kihívásai*. MMSZ Marketing Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Győr, pp. 252–257.
- Dolbert, S.** (2002): *Future Trends in Alumni Relations*. 16th Australian International Education Conference Hobart, 30 September to 4 October 2002 www.aiec.idp.com/pdf/clousedolbert_p.pdf (2013.08.01.)
- Duga Zs.** (2010): *Az egyetemek szerepe a regionális fejlesztésben*. PTE-KTK, Félidőben Konferencia, 2010. október 8-9., Pécs In: Buday-Sántha A. – Gunszt K. – Horváth M. – Milovecz Á. – Páger B. – Tóth Zs. – Balogh G. – Kovács Sz. – Horeczki R. – Erdősi F. – Horváth Gy. (szerk.) Évkönyv 2010: "Félidőben" Pécs: PTE KTK Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, pp. 36–47.
- Duga Zs.** (2012): *Diploma mobilitás – azaz külföldi diákok a magyar orvoseképzésben*. Új trendek és kihívások a hazai felsőoktatásban. 2011. május 27 - 28, Győr In: Reisinger A. (szerk.) Új trendek és kihívások a hazai felsőoktatásban: A Széchenyi István Egyetem és a Hallgatói Önkormányzatok Országos Konferenciája Győr: Széchenyi István Egyetem; HÖÖK.
- Duga Zs.** (2013): *A hazai felsőoktatási intézmények által működtetett alumni rendszer sajátosságai*. Marketing & Menedzsment, XLVIII. évfolyam, 2. szám, 2014 Pécs 11-31pp
- Emberi Erőforrások Minisztériuma** (2013): Tempus Közalapítvány Éves Jelentés 2012. Tempus Közalapítvány, Budapest 187.o p.
http://www.tka.hu/docs/palyazatok/tka_eves_jelentes_2012_web1410171307.pdf (2013.11.05.)
- Etzkowitz, H.** – Leydesdorff, L. (2000): *The dynamics of innovation: from National Systems and „MODE 2” to a Triple Helix of university-industry-government relations*. Research Policy, 29, 2., pp. 109–123.
- Farkas K.** – Vilmányi M. (2009): *A felsőoktatási intézmények szerepének változása*. Budapest: AVIR kézikönyv. <http://www.tankonyvtar.hu/konyvek/avir-kezikonyv/avir-kezikonyv> (2013.10.15.)

- Feith, M.** – Fritz, M. – Johansson Augier, A. – Wieland, U. (eds.) (2007): *Europe in figures. Eurostat Yearbook 2006-07*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, http://epp.eurostat.ec.europa.eu/cache/ITY_OFFPUB/KS-CD-06-001/EN/KS-CD-06-001-EN.PDF (2013.11.02.)
- Florax, R.** (1992): *The university: A Regional Booster? Economic Impacts of Academic Knowledge Infrastructure*. Avebury, Aldershot.
- Florida, R.** (1999): *The role of the university: leveraging talent, not technology*. – Issues in Science and Technology, 4, pp. 67–73.
- Fojtik J.** (2014): *Kutatási koncepció akvizíció tervezéséhez*. Támop -4.1.1.C-12/1/KONV-2012-0010 gépészeti mechatronikai hálózati kutatás és képzési együttműködés projekt. Külföldi hallgatók bevonása, akvizícióra, akcióterv készítése. Pécs, Pécsi Tudományegyetem
- Gábor K.** – Dudik É. (2000): *Középosztályosodás és a felsőoktatás tömegesedése*. Budapest, Educatio 2000/1, pp. 95–114.
- Gál Z.** (2005): *Az egyetemek szerepe a regionális innovációs hálózatokban*. In: Buzás N. (szerk.) (2005): *Tudásmenedzsment és tudásalapú gazdaságfejlesztés*. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei. JATE Press, Szeged, pp. 269-292.
- Gál Z.** – Zsibók Zs. (2013): *Az egyetemek szerepvállalása a regionális innovációs rendszerben és az innovációs kormányzásban*. In: Gál Z. (szerk.) (2013): *Innovációbarát kormányzás Magyarországon. A regionális innovációs fejlesztéspolitika kihívásai*. MTA Közgazdaság- és Regionális Tudományi Kutatóközpont Regionális Kutatások Intézete, Pécs
- Galasi P.** (2004): *Túlképzés, alulképzés és bérhozam a magyar munkaerőpiacon 1994–2002*. Magyar Tudományos Akadémia Közgazdaságtudományi Kutatóközpont Munkaerőpiaci Kutatások Műhelye, Budapesti Munkagazdaságtani Füzetek 2004/4, Budapest <http://www.econ.core.hu/doc/bwp/bwp/bwp0404.pdf> (2013. 10.15)
- Goddard, J.** (1999): *The response of HEI's to Regional Needs*. OECD/CERI Paris. <http://www.oecd.org/edu/imhe/40033173.pdf> (2013. 09.17)

- Goddard, J.** (2008): *The role of the University in the development of its City and Region.* University of Newcastle Public Lecture.
<http://www.ncl.ac.uk/curds/assets/documents/roleoftheuniversity.pdf> (2012.11.05)
- Györgyi Z.** (2004): *Friss diplomás fiatalok a munkaerőpiacon.* Educatio. Budapest 13/1. pp. 163–172.
- Halász G.** (2012): *Finanszírozási reformok a felsőoktatásban: nemzetközi összehasonlító elemzés* In: Temesi, J. (szerk.) (2012): *Felsőoktatás – Finanszírozás: Nemzetközi Tendenciák és a hazai helyzet.* Budapest: Aula Kiadó Kft.
- Harsányi G. – Vincze Sz.** (2012): *A magyar felsőoktatás néhány jellemzője nemzetközi tükröben.* Pénzügyi Szemle, 57. évf. 2. sz./2012, pp. 226–245.
- Hatos P.** (2005a): *A magyar felsőoktatás és a nemzetközi hallgatói mobilitás.* Magyar Ösztöndíj Bizottság, Budapest.
- Hatos P.** (2005b): *Külföldi diákok felvétele a felsőoktatásba – nemzetközi körkép.* Campus Hungary Társulás Konferenciája. MÖB. Budapest, Campus Hungary Társulás.
- Hatos P. – Lukács T. – Kohut B.** (2005): *Idegen nyelvű képzések és külföldi hallgatói mobilitás a magyar felsőoktatásban.* In: Hatos P. (szerk.). Magyar Ösztöndíj Bizottság Irodája, Budapest.
- Hatos P.** (2007): *Nemzetközi hallgatói mobilitás: magyarországi helyzetkép.*
<http://www.scholarship.hu/LinkClick.aspx?fileticket=1eAC6R-7PhM%3D&tabid=144&language=hu-HU> (2012.03.09)
- Hayek, F. A.** (1995): *Piac és szabadság.* Közgazdasági és Jogi Kiadó. Budapest, pp. 302–311.
- Hegedűs R.** (2014): *Egyetemek vonzó és kibocsátó hatása a DPR alapján.* Metszetek 2014/1. szám, Debreceni Egyetem, Debrecen, pp. 202–215.
- Heyne, P.** (1991): *A gazdasági gondolkodás alapjai.* Tankönyvkiadó Budapest, pp. 89–98.
- Holland, B. A.** (2001): *Toward a definition and characterization of the engaged campus: six cases.* – Metropolitan Universities: An International Forum 3., pp. 20–29.

- Horváth Gy.** (2001): *Európai regionális politika*. Dialóg Campus Kiadó, Budapest–Pécs.
- Hrubos I.** (1998): *A felsőoktatás intézményrendszerének átalakulása a fejlett országokban*. Európa Fórum, No.1, Budapest
- Hrubos I.** (2000a): *A felsőoktatás nagy modelljei és módosulásuk a huszadik század második felében*. INFO Társadalomkutatás, Budapest, 49. szám.
- Hrubos I.** (2000b): *Új paradigma keresése az ezredfordulón*. Educatio 1. szám, Budapest.
- Hrubos I.** (2001): *Gazdálkodó egyetem - szolgáltató egyetem - vállalkozói egyetem*. In: Társadalom és Gazdaság Közép és Kelet - Európában - Society and Economy in Central and Eastern Europe. 23, 3-4 sz., pp. 7–27
- Hrubos I.** (2006): *A 21. század egyeteme – Egy új társadalmi szerződés felé*. Budapest, Educatio, 15. évf., 4., pp. 665–681
- Huggins, R.** – Kitagawa, F. (2009): *Devolution and Knowledge Transfer from Universities: Perspectives from Scotland and Wales*. Discussion Paper: Impact of Higher Education Institutions on Regional Economies Initiative.
- Inzelt, A.** (2004): *Az egyetemek és a vállalkozások kapcsolata az átmenet idején*. Budapest: Közgazdasági Szemle, LI. évf., szept., pp. 870–890.
- Johnson, D. I.** (2004). *Relationships between college experiences and alumni participation in the community*. The Review of Higher Education, 27, 169-185.
- Józsa L.** (2003): *Marketingstartégia*. Akadémiai Kiadó, Budapest, pp. 81–88.
- Kane, J. N.** (1981). *Famous firsts: A record of the first happenings, discoveries, and inventions in American history*. New York: H. W. Wilson Company.
- Kasza G.** (2009): *Nemzetközi rangsorok, viták, szempontok, példák*. In: Fábri Gy. (szerk.): Felsőoktatási Műhely 2009/4 Budapest, Educatio Társadalmi Szolgáltató Nonprofit Kft. pp. 19-29.
- Kerns, J. R.** – Witter, R. (1997): *Alumni programs at two-year colleges. 1997 report of a national survey*. Washington DC, The Junior and Community College Institute.

- Kiss J.** – Tagai G. – Telebisz E. (2008): *A szürkeállomány területi különbségei, katedrán innen és túl.* Budapest, Területi Statisztika, 2008. május, pp. 315-333.
- Kitagawa, F.** (2004): *Universities and Regional Advantage.* Higher Education and Innovation Policies in English Regions. – *European Planning Studies.* 6.. pp. 835–852.
- Komáromi L.** (2005): *Nemzetközi marketing tapasztalatok – Idegen nyelvű képzések marketingje.* In: Törőcsik M – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia. Konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 36–40.
- Kováts G.** (2012): *Felsőoktatás-finanszírozás néhány fejlett országban* In: Temesi J. (szerk.) (2012): *Felsőoktatás – Finanszírozás: Nemzetközi Tendenciák és a hazai helyzet.* Budapest: Aula Kiadó Kft.
- Kováts G.** – Pap V. (2013): *A Budapesti Corvinus Egyetem a nemzetközi rangsorokban.*
http://www.uni-corvinus.hu/fileadmin/user_upload/hu/kozponti_szervezeti_egysegek/minosegiranyitas/files/rangsorok/BCE_Nemzetkozi_rangsorok_20130127.pdf (2013. 09.11.)
- Krázli Z.** (2004): *Hallgatói Szolgáltatók Országos Szövetsége (HASZOSZ) bemutatása.* In: Takács I. (szerk.): *Diáktanácsadás a felsőoktatásban.* 2003. FETA, Budapest, pp. 63–70.
- Kuráth G.** (2005): *A versenyképesség növelésének lehetőségei a felsőoktatásban – Regionális vonzáskörzetek és beiskolázási marketing.* Környezetvédelem, regionális versenyképesség, fenntartható fejlődés nemzetközi konferencia. Buday-Sántha A. – Erdősi F. – Horváth Gy. (szerk) PTE KTK Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola Évkönyve 2004-2005, II. kötet Pécsi Tudományegyetem, Pécs, pp. 224–232.
- Kuráth G.** (2007a): *A beiskolázási marketing szerepe a hazai felsőoktatási intézmények vonzerőfejlesztésében.* Doktori értekezés Pécs.
- Kuráth G.** (2007b): *A hallgatói életív szakaszok. A jelentkezések és a munkaerőpiac kapcsolata a hazai felsőoktatásban.* Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola Évkönyv 2007. Pécsi Tudományegyetem, Pécs, pp. 201–214.

- Kuráth G.** – Kovács Á. – Kiss T. – Héráné T. A. – Sipos N.(2011b): *Diplomás Pályakövető Rendszer 2011-es pályakövetési vizsgálat a Pécsi Tudományegyetemen.* Pécsi Tudományegyetem, Pécs.
- Kuráth G.** – Kiss T. – Kovács Á.– Héráné T. A. – Sipos N.(2012): *Diplomás Pályakövető Rendszer 2012-es pályakövetési vizsgálat a Pécsi Tudományegyetemen.* Pécsi Tudományegyetem, Pécs.
- Kuráth, G.** – Kovács, Á. – Héráné T. A. – Sipos N. (2013): *Diplomás Pályakövető Rendszer 2013-as pályakövetési vizsgálat a Pécsi Tudományegyetemen.* Pécsi Tudományegyetem, Pécs.
- Kurucz K.** (szerk.) (2009): *Felsőoktatási hallgatói szolgáltatások rendszerei, jellemzői.* Bologna Füzetek 1., Tempusz Közalapítvány, Budapest, 2009.
- L. Rédei M.** (2009): *A tanulmányi célú mozgás.* Akadémiai Doktori értekezés. Reg – Info Kft, Budapest 160 p.
- Ladányi A.** (2002): *A diplomások száma és összetétele.* Budapest, Educatio. 11/2., pp. 179–190.
- Lajos T.** (2005): *A mobilitás, mint a felsőoktatás erőforrása.* Budapest, Educatio. 11/2., pp. 267–281.
- Lengyel B.** (2005a): *Triple Helix kapcsolatok a tudásmenedzsment szemszögéből.* In: Buzás N. (szerk.) *Tudásmenedzsment és tudásalapú gazdaságfejlesztés.* SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei. JATEPress, Szeged, pp. 293–311.
- Lengyel I.** (2000): *A regionális versenyképességről.* Budapest: Közgazdasági szemle, 47., 12., pp. 962–987.
- Lengyel I.** (2003): *Verseny és területi fejlődés: Térségek versenyképessége Magyarországon.* JATE Press, Szeged.
- Lengyel I.** (2005b): *Egyetemek lehetőségei elmaradott régiók versenyképességének javításában.* In: Buday-Sántha A. – Erdősi F. – Horváth Gy. (szerk): *PTE KTK Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola Évkönyve,* Pécs, pp. 193–202.

- Lengyel I.** (2007): *Fejlesztési pólusok, mint a tudásalapú gazdaság kapuvárosai*. Budapest, Magyar Tudomány, 6., pp. 749–758.
- Lengyel I.** (2008): „Távolság versus közelség” dilemma az ipari-egyetemi kapcsolatokon alapuló tudásalapú helyi gazdaságfejlesztésben. In: *A gazdasági környezet és a vállalati stratégiák*. A IX. Ipar- és vállalatgazdasági konferencia előadásai. Szeged, pp. 551–562.
- Lisznyai S. – Puskás – Vajda Zs. (szerk.)** (2006): *A felsőoktatási diáktanácsadás intézményes kereteinek és szolgáltatásainak kialakulása*. FETA, Budapest.
- Lukács P.** (2002): *Piacca lett felsőoktatás*. Budapest, Élet és Irodalom, 6., pp. 9–10.
- Lukovics M. – Zuti B.** (2012): *Sikeres egyetemek a régiók versenyképességének javításáért: „negyedik generációs” egyetemek*. Szegedi Tudományegyetem Gazdaságtudományi Kar.
<http://www.eco.u-szeged.hu/download.php?docID=28371>. (2014.05.15.)
- Majó Z.** (2000): *A munkaerőpiac és felsőoktatás kapcsolatrendszer*. In: Farkas B. – Lengyel I. (szerk.): *Versenyképesség – Regionális versenyképesség*. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei, JATE Press, Szeged, pp. 169–186.
- Majó Z.** (2009): *Hallgatói életútmenedzsment*. In: Drótós-Kováts (szerk.) *Felsőoktatási Menedzsment Kiadó Aula*, Budapest, pp. 165-178.
- Mang B.** (2002): *A fund raising elősegítése kormányzati eszközökkel*. In: Dezső K. – Fekete Sz. (szerk.): *Támogatásszervezés a felsőoktatásban konferenciakötet*. Magyar Felsőoktatás Barátai Alapítvány, Budapest. pp. 13–19.
- Mellár T.** (2002): *A demográfiai változások hatása a felsőoktatási intézmények versenyhelyzetére*. – Budapest, III. Magyar Felsőoktatás, 4., pp. 23–25.
- Meszlényi R. – Domboróczky Z.** (2004): *A hazai felsőoktatás jövőképe: marketing oktatás helyett oktatásmarketing*. MMSZ Magyar Oktatók Klubja Konferenciája konferencia CD, Sopron. pp. 1–11.
- Molnár G. – Zuti B.** (2012): *Az egyetemi kontextusú globális – lokális paradoxon a tanuló régiók keretfeltételei között: „A negyedik generációs egyetemek irányába.”* OTDK Dolgozat, Kézirat, Szegedi Tudományegyetem, Szeged, pp. 1–82.

Mulhere, K. (2015): *Deep-Pocket Donors*

<https://www.insidehighered.com/news/2015/01/28/2014-record-year-higher-ed-donations> (2015. 07.03)

Murányi I. A. (2006): *A tanácsadás pszichológiája*. In: Bagdy E. – Klein S. (szerk.): *Alkalmazott pszichológia*, EDGE 2000, Budapest, pp. 225–250.

Náray - Szabó G. (2011): *Kutatás és versenyképesség a felsőoktatásban*. In: Berács J. – Hrubos I. – Temesi J. (szerk.): „Magyar Felsőoktatás 2010” Konferencia dokumentumok, NFKK Füzetek, 2011 Budapesti Corvinus Egyetem.

Neave, G. (ed.) (1991): *The Changing Relationship Between Government and Higher Education in Western Europe*. Pergamon Press. Oxford. 1991.

NEMFI (2010): *Oktatás - Statisztikai Évkönyv 2009/2010*. Budapest
http://www.nefmi.gov.hu/letolt/statisztika/okt_evkonyv_2009_2010_100907.pdf
(2014.05.15.)

Nuissl, E.– von Rein, A. (1997): *Felsőoktatási intézmények PR-tevékenysége*. Budapest, Német Népfőiskolai Szövetség Nemzetközi Együttműködési Intézete

OECD (1997B): *Regional Competitiveness and Skills*. OECD Paris.

OPENDOORS (2011): *Fast Facts*, iir. 2009. www.iie.org (2011.04.11.)

OPENDOORS (2014): *Fast Facts*, 2014. <http://www.iie.org/Research-and-Publications/Open-Doors/Data/Fast-Facts> (2015.01.20.)

Pavluska V. (2014): *A Magyarországon tanuló külföldi hallgatók megkérdezései vizsgálatának értékelése. Összefoglaló következtetések*. Támop -4.1.1.C-12/1/KONV-2012-0010 gépészeti mechatronikai hálózati kutatás és képzési együttműködés projekt. Külföldi hallgatók bevonása, akvizícióra, akcióterv készítése. Pécs, Pécsi Tudományegyetem

Pálné Kovács I. (2009): *Régiók és fejlesztési koalíciók*. – Budapest, Politikatudományi Szemle, 4., pp. 37–60.

Piskóti I. (2010): *Marketingrealizálás Stratégiák – Folyamatok – Szervezeti megoldások*. In: Töröcsik M. – Kuráth G. (szerk.): *Egyetemi marketing – marketing a felsőoktatásban*. Pécs, PTE, pp. 189-208.

- Piskóti I.** (2011): *Módszertani és szervezeti megoldások az egyetemi marketingben.* Felsőoktatási Műhely 2011/2, pp. 35–51.
- Polónyi I.** (2000): *Egyre többet, egyre kevesebért?* Budapest, Educatio, 2000/1., pp. 43–61.
- Polónyi I. – Tímár J.** (2001): *Tudásgyár vagy papírgyár.* Új Mandátum Könyvkiadó, Budapest.
- Polónyi I.** (2004): *A hazai felsőoktatás demográfiai összefüggései.* Felsőoktatási Kutatóintézet, Budapest www.hier.iif.hu/hu/letoltes.php?fid=kutatas_kozben/293 (2013.09.01.)
- Polónyi I.** (2012): *A hazai felsőoktatás állami finanszírozásának története, 1990 – 2011.* In: Temesi J. (szerk.) (2012).: *Felsőoktatás Finanszírozás – Nemzetközi tendenciák és hazai helyzet.* Budapest: Aula-Kiadó Kft.
- Poór J. – Bencsik A. – Fekete I. – Majó Z. – László Gy. –** (2008): *Trendek és tendenciák a Magyarországi állami egyetemek HR rendszereinek továbbfejlesztése területén.* Competitio, Vol.7, No. 2, pp. 115–145.
- Porter, E. M.** (1990): *The Competitive Advantages of Nations.* Macmillan, London.
- Pozsgai Gy.** (2014): *Az egyetem nemzetközi vonzerőfejlesztése a külföldi hallgatók beiskolázásának szempontjából.* Doktori Értekezés. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, Pécs
- Rajnai, N.** (2004): *Diáktanácsadók a felsőoktatásban.* Soros Alapítvány, Budapest, 2004.
- Rechnitzer J. – Hardi T.** (szerk) (2003): *A Széchenyi István egyetem hatása a régió fejlődésére.* Tudományos Füzetek V. kötet Győr, Széchenyi István Egyetem Gazdaság és Társadalomtudományi Intézete.
- Rechnitzer J. - Smahó M.** (szerk) (2007): *Unirégió. Egyetemek a határmenti együttműködésben.* MTA-RKK, Pécs-Győr.
- Rechnitzer J.** (2009): *A felsőoktatás térszerkezetének változása és kapcsolata a regionális szerkezettel.* Budapest, Educatio 2009/1., pp. 50–63.

- Rechnitzer J.** (2010): *A felsőoktatás regionalitása, a régió felsőoktatása.* In: Törőcsik M – Kuráth G. (szerk): Egyetemi marketing. Marketing a felsőoktatásban. Pécsi Tudományegyetem, Pécs.
- Rechnitzer J.** (2011): *A felsőoktatás tere – a tér felsőoktatása.* In: Berács J. – Hrubos I. – Temesi J. (2011): Magyar Felsőoktatás 2010. Konferencia Dokumentumok. Budapesti Corvinus Egyetem Közgazdaságtudományi Kar, Nemzetközi Felsőoktatási Kutatások Központja. 2011.január 26., Budapest.
- Rédei M.** (2006): *Tanulási célú migráció a világban és itthon.* Demográfia, XLIX. évf., 2–3. sz., Budapest, pp. 232–250.
- Rédei M.** (2011): *A térbeli mobilitás a szellemi tőke növelésének alapja.* In: Berács J. – Hrubos I. – Temesi J. (2011): Magyar Felsőoktatás 2010. Konferencia Dokumentumok. Budapesti Corvinus Egyetem Közgazdaságtudományi Kar, Nemzetközi Felsőoktatási Kutatások Központja. 2011. január 26., Budapest.
- Rekettye G.** (2010): *A felsőoktatási kínálat marketingorientált menedzselése.* In: Törőcsik M. – Kuráth G. (szerk.): Egyetemi marketing – marketing a felsőoktatásban. Pécs, PTE, pp. 144–156.
- Sailor, R. W.** (1930). *The American alumni council.* The Journal of Higher Education, 1, pp. 339–341.
- Sursock, A. – Smidt, H.**(2010): *Trends 2010: A decade of change in European Higher Education.* EUA Publications, Bruxelles.
- Szemerszki M.** (2005): *Külföldi hallgatók Magyarországon.* Budapest, Educatio. 11/2., pp. 320–333.
- Szemerszki M. – Imre A.** (2011): *A felsőoktatásba jelentkezők és felvettek.* Oktatókutató és Fejlesztő Intézet, Budapest. <http://www.ofi.hu/tudastar/felsooktatas/felsooktatas-adatok# felsooktatasba jelentkezők es felvettek> (2013.09.01.)
- Szilágyi E. L.** (szerk.) (2005): *A fiatalok munkaerő-piaci helyzete.* Budapest, Központi Statisztikai Hivatal, pp. 18–20.
- Szolár É.** (2009): *Szervezetelméletek a felsőoktatás kutatásban.* Új - Pedagógiai Szemle, 2009/8-9. pp 27-46.

- Takács I.** (1999): *Pályafejlődés és karrier-tanácsadás a felsőoktatásban*. Ph.D. disszertáció, ELTE, Budapest, 1999.
- Takács I.** (szerk.) (2004): *Diáktanácsadás a felsőoktatásban - 2003*. FETA, Budapest, 2004.
- Takács I.** (2007): *A felsőoktatási intézmények feladatai a tanácsadásban*. In: Puskás-Vajda Zs. (szerk.): *Felsőoktatásban tanuló fiatalok problémái, útkeresése, pályafejlődése a 21. század kezdetén Magyarországon*. FETA Könyvek 2., Budapest, 2007., pp. 205-211.
- Tamándl, L.** (2011): *A felsőoktatási intézmények versenyképességi tényezői, különös tekintettel a diplomás pályakövetésre*. Győr: Doktori értekezés.
- Teicler U.** (2003): Az európai felsőoktatási reformok fő kérdései. Egy felsőoktatás-kutató véleménye. *Educatio* 12/1, pp. 3–18.
- Temesi I.** (2011): *A középszint közigazgatási rendszerek nemzetközi összehasonlítása. Regionalizáció és regionalizmus*. Budapest. Budapesti Corvinus Egyetem. http://www.opten.hu/vhosts/corvinus/pdf/2011_2_03_Temesil.pdf (2013.10.12)
- Temesi J.** – Hrubos I. – Berács J. (2013): *Magyar Felsőoktatás 2012*. Stratégiai helyzetértékelés. Tanulmány. Budapesti Corvinus Egyetem, Nemzetközi felsőoktatási Kutatások Központja Budapest.
- Thorp, H.** – Goldstein, B.(2010): *Engines of Innovation: The entrepreneurial university in the 21st century*. University of North California PRESS, 2010.
- Topár J.** (2008): *A felsőoktatási intézmények minőségbiztosítása*. Budapest, *Educatio*. XVII. évfolyam, I. szám, pp. 76–93.
- Tóbi I.** (2010): *Egyetemi BTL – A reklámeszközök másik oldala*. III. Felsőoktatási Marketing Konferencia, Pécs, 2010. CD - kiadványa (szerk: Kuráth – Pálfi)
- Tóth Á.** (2004): *Felsőoktatás-marketing* in. *Fiatal regionalisták IV. konferenciája*, Győr, 2004. nov. 13-14. CD-kiadványa (szerk. Ponácz Gy.)
- Tóth É.** (2005): *Magyar hallgatók külföldön*. *Educatio* 2005/2., pp. 302–319.
- Törőcsik M.** (2003): *Fogyasztói magatartás trendek*. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft, Budapest.

- Törőcsik M.** (2004): *Életstílus – csoportok Magyarországon*. Kézirat, Pécs
- Törőcsik M.** (2006): *Fogyasztó magatartás trendek*. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft, Budapest
- Törőcsik M.** (2010): *A fiatalok fogyasztói magatartása – Az egyetemek fő célcsoportjának megértése*. In: Törőcsik M. – Kuráth G. (szerk.): *Egyetemi marketing – marketing a felsőoktatásban*. Pécs, PTE, pp. 123 – 139.
- Török Á.** (2007): *Tükör - által homályosan? Közgazdászszemmel a nemzetközi egyetemi rangsorokról*. Felsőoktatási Műhely 2007/ősz. A”magyar Bologna” pp. 91–97.
- Török Á.** (2008): *A mezőny és tükörképei*.
<http://epa.oszk.hu/00000/00017/00152/pdf/02.pdf> (2014.11.06.)
- Török I.** (1998): *Finanszírozás a felsőoktatásban*. Budapest, Educatio, 1998/1, pp. 90–95.
- Trowe, M.** (1974): *Problems in the Transition from Elite to Mass Higher Education*. Paris, 1974.
- Varga A.** (2004): *Az egyetemi kutatások regionális gazdasági hatásai a nemzetközi szakirodalom tükrében*. Közgazdasági Szemle, LI. évf., 2004. március, pp. 259–275.
- Várhalmi Z.** (szerk.) (2015): *A felsőoktatási informatikai és hallgatói szolgáltatási területek felmérése. Zárótanulmány*. MKIK Gazdaság -és Vállalkozáskutató Intézet, Budapest
- Vas Zs.** (2012): *Tudásalapú gazdaság és társadalom kiteljesedése: a triple helix továbbgondolása – a quadruple és quintuple helix*. In: Rechnitzer J. – Rácz Sz. (szerk.): *Dialógus a regionális tudományról*, SZIE-MRTT, Győr.
- Veres P.** (2010): *A felsőoktatás kihívásai és válaszai az új évezredben*. In: Hrubos I. (szerk.) (2010): *Felsőoktatás – politika*. Budapesti Corvinus Egyetem, Budapest
http://www.tankonyvtar.hu/en/tartalom/tamop425/0010_2A_06_Hrubos_Ildiko_A_felsooktatasi-politika_Europai_trendek_a_felsooktatásban_a_XXI_század_első/ch02.html#bib_68 (2013.09.10)
- Veroszta Zs.** (szerk.) (2013): *Diplomás pályakövetési adatok 2012*. Budapest: Educatio Társadalmi Szolgáltató Nonprofit Kft. Felsőoktatási Osztály.

Vincent-Lancrin, S. (2004): *Internationalisation of Higher Education*. Paris, OECD,
www.iienetwork.org (2013.10.01.)

Whiteley, S. M. – Mahaffey, P. J. – Geer, C. A. (1987): *The campus counseling center: A profile of staffing patterns and services*. Journal of College Student Personnel, 28., 1987, pp. 71–81.

Wilkinson, R. D. (1954). *Goals for alumni relations*. The Journal of Negro Education, 23, pp. 33–138.

Williams, R. L. (1934). *Alumni relations*. The Journal of Higher Education, 5, pp. 327–331.

Wissema, J. G. (2009): *Towards the third generation university. Managing the university in transition*. Edward Elgar Publishing Inc., Northampton. 2009.

Hivatkozott jogszabályok:

1993. évi LXXX. törvény a felsőoktatásról

1996. évi LXI. törvény a felsőoktatásról szóló 1993. évi LXXX. törvény módosításáról

1999. évi LII. törvényben

2005. évi CXXXIX. törvény a felsőoktatásról

A nemzeti felsőoktatásról szóló 2011. évi CCIV. törvény

Internetes oldalak

NEFMI - <http://www.nefmi.gov.hu/miniszterium/statisztik>

Eurostat – www.europa.eu.int/comm/eurostat

Felvi 2014 - www.felvi.hu

11. Melléklet

1. melléklet: A honlapelemzés során alkalmazott szempontrendszer leírása

Általános információk

1. Intézmény neve
2. Az alumni oldal URL-je
3. Az intézmény önálló alumni oldallal vagy a központi honlapon megtalálható alumni tájékoztató menüponttal rendelkezik-e?
4. Az intézmény rendelkezik-e hatályos alumni szabályzattal a honlapon fellelhető információk alapján?
5. Alumni oldal sajátosságainak meghatározása (intézményi/kari szinten történik az alumni tevékenység, sajátos szolgáltatástípusok, rendezvények, egyedi vonások)
6. Honlapok látogatási adatai Alexa adatbázis alapján (globális és országos)

Design, külső megjelenés értékelése

Milyen a honlap designja, esztétikai hatása?

- 0p=igénytelen
- 1p=elfogadható
- 2p=igényes
- 3p=egyedi, ötletes

Van-e dinamikus, figyelemfelkeltő elem a honlapon?

- 0P=nincs
- 1p=van

Milyen a harmónia a tartalom és a forma között?

- 0p=semmilyen kapcsolat nem található
- 1p=közvetett kapcsolat van
- 2p=szoros kapcsolat van

A design követi-e a menük témáját?

- 0p=nem
- 1p=igen

Milyen a szövegek olvashatósága?

- 0p=az olvashatósággal probléma merül fel
- 1p=jól olvasható

Strukturális jellemzők

Kezdőoldal informatív, vagy csak belépésre szolgál?

- 1p=csak belépésre szolgál
- 1p=alumni menüpont található a főoldalon
- 2p=önálló alumni oldallal rendelkezik

Van-e idegen nyelvű oldal?

0p=nincsen

1p=van

Könnyen átlátható szerkezeti felépítés?

0p=nehezen átlátható

1p=könnyen átlátható

Rendelkezik-e keresővel az oldal?

0p=nem

1p=igen

Könnyű-e a főmenübe a visszalépés?

0p=nem

1p=igen

Megjeleníti-e a friss tartalmat a főoldal?

0p=nem

1p=igen

Milyen az oldal asszociatív hálója?

Van-e a honlapon belüli kapcsolatra való utalás?

0p=nincsen

1p=van

Van-e a honlapon kívülre utalás?

0p=nincsen

1p=van

Mennyire interaktív az oldal?

Típusonként 1 pont

Mennyire frissek a honlapon található információk?

0p=nem friss

1p=igen friss

Kell-e regisztráció a honlapra?

Igen/Nem

Tartalmi jellemzők

Tartalmában milyen jellegű az oldal?

1=Csak statikus információt tartalmaz

2=Tartalmaz interaktív elemeket

3=Interaktív

Találhatóak-e a honlapon on-line letölthető információk?

0p=nem

1p=igen

Megjelenik-e a honlapon ki készítette, van-e bemutatkozás?

0p=nem

1p=igen

Ötletesek, figyelemfelkeltőek-e a menüpontok?

0p=nem
1p=igen

Kap-e az érdeklődő tájékoztatást arra vonatkozóan milyen típusú szolgáltatást nyújt az alumni?

0p=nem
1p=igen

Kap-e megfelelő tájékoztatást az érdeklődő az alumni eseményekről?

0p=nem
1p=igen

Van-e mód személyes kapcsolatfelvételre?

0p=nincs
1p=van

2. melléklet: Kérdőív - Alumni koordinátorok körében végzett felméréshez

EvaSys	Felsőoktatási intézmények - alumni irodák	Electric Paper 100% recyclet papír
2. [Folytatás]		
2.10 Mely szervezeti egység felelős az alumni tevékenység végzéséért?		
2.11 Részt vesznek jelenlegi hallgatók az alumni szervezet munkájában?	☐ Igen	☐ Nem
2.12 Részt vesznek végzett hallgatók az alumni szervezet munkájában?	☐ Igen	☐ Nem
2.13 Rendelkezik saját honlappal az alumni szervezet?	☐ Igen	☐ Nem
2.14 Mi a honlap címe?		
2.15 Rendelkezik idegen nyelven működő alumni portállal az intézmény?		
2.16 Milyen nyelvű honlapot működtet az intézmény? (Több válasz is megadható!)		
☐ Angol ☐ Spanyol ☐ Francia ☐ Kínai ☐ Egyéb		
2.17 Mi az egyéb nyelv?		
2.18 Rendelkezik saját e-mail címmel az alumni szervezet?		
2.19 Rendelkezik saját logóval az alumni szervezet?		
2.20 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.21 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.22 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.23 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.24 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.25 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.26 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.27 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.28 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.29 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.30 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.31 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.32 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.33 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.34 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.35 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.36 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.37 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.38 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.39 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.40 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.41 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.42 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.43 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.44 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.45 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.46 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.47 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.48 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.49 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.50 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.51 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.52 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.53 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.54 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.55 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.56 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		
2.57 Milyen típusú logót használ az alumni szervezet? (Több válasz is megadható!)		
☐ Személyes ☐ Társasági ☐ Egyéb		

EvaSys Felsőoktatási intézmények - alumni irodák

Válasz megjelölése: ☒ ☐ ☐ ☐ ☐ Kérem, használjon tollat vagy vékony hegyű filcet. Az űrlap automatikus feldolgozása kerül.
A válaszadás időtartama: 15 perc. ☐ ☒ ☐ ☐ ☐ Az optimális beolvadási eredmények érdekében kérem, kövesse a bemutatott példákat.

1. Tisztelt Válaszó!

Kitöltési tudnivaló: a kérdőív önkéntes és anonim, a kitöltése kb. 10 percet vesz igénybe.

Kutatást végző: Duga Zsófia, PTE KTK Regionális Politika és Gazdaságban Doktori Iskola doktorjelölt

Kutatás címe:
Javításában **Az alumni rendszer szerepe a hazai felsőoktatási intézmények versenyképességének javításában**

Szeretném hangsúlyozni, hogy a kérdőív linkje bár személyre szólóban került kiküldésre, névtelen. Nem alkalmas a válaszadók beazonosítására, csak összesített adatokra vagyunk kíváncsiak.

A kitöltés során, vagy a kérdőívet kapcsolatban felmerülő kérdését a zsofia.duga@gmail.com e-mail címre küldheti el.

Egüttműködésüket köszönve,
Üdvözlettel: Duga Zsófia

2.

2.1 **Mikor alakult az öregdiák (alumni) szervezet az intézményben?**
(Kérem, a teljes évszámot írja ki!)

2.2 Az alumni közösség az intézményben milyen szinten szerveződik?
(Több választ is megjelölhet!)
☐ kari ☐ szak
☐ intézményi ☐ egyéb szakmai, baráti
☐ intézeti ☐ közösségi

2.3 Egyéb, észlelhető:

2.4 Az adott működési szinten, milyen szervezeti egység irányítása alá tartozik az intézményben az alumni tevékenység?

2.5 Van hatályos alumni szabályzat az intézményben? ☐ Van ☐ Nincs

2.6 Működik önálló alumni iroda az intézményben? ☐ Igen ☐ Nem

2.7 Hány kollega dolgozik az alumni irodában (állású foglalkoztatottként az intézményben)?
(Kérem, számát írja le!)

2.8 Rendelkeznék felsőfokú végzettséggel az alumni iroda munkatársai? ☐ Igen, mindenki ☐ Igen, többségében ☐ Nem

2.9 Az alumni irodában dolgozó munkatársak többségére mi jellemző a munkavégzésben történő részvétel tekintetében?
☐ Egy tevékenységi kört végeznek ☐ Több tevékenységben, több munkafolyamatban vesznek részt

9608/00 PTFUOV 2014.06.02. Oldal 1/4

EvaSys	Felsőoktatási intézmények - alumni irodák	
--------	---	---

3. Kommunikáció, regisztráció és fő tevékenység [Folytatás]

3.6 Mennyi az egyéb tagsági forma éves díja?

3.7 Mennyi az éves tagdíjhoz kötött tagság éves díja?

3.8 Mennyi a támogatói tagság éves díja?

3.9 Milyen tevékenységeket végez az alumni iroda az Ön intézményében?
(Több válasz is megjelölhető!)

☐ Öregdiák regisztráció

☐ Szakmai, tudományos programok szervezése

☐ Utazások szervezése

☐ Díjak, kitüntetések átadása

☐ Aljandéklárnyak értékesítése

☐ Támoatásszervezés

☐ Marketing

☐ Öregdiák találkozó szervezése

☐ Szakmai, tudományos programok szervezése

☐ Évkiönyv szerkesztése

☐ Hírlevelek küldése

☐ Karrierszolgálatások

☐ Kiadványok

☐ Öregdiák találkozó szervezése

☐ Konferenciák szervezése

☐ Diplomaoztók szervezése

☐ Tagkártya kedvezmények biztosítása

☐ Diplomás Pályakövető Rendszer (DPR) működtetése

☐ Kommunikációs tevékenységek

3.10 Szerveznek alumni találkozókat, eseményeket a diplomakövető programon végzett hallgatók számára?

3.11 Szerveznek képzési központot kívüli programokat, eseményeket az alumni közösség tagjai számára?

4. Megalapozó kutatások

A Diplomás Pályakövető Rendszer vizsgálatok eredményeit figyelembe veszi az intézmény az alábbi tevékenységek során?

4.1 az alumni, egyéb hallgatói szolgálatások fejlesztése

4.2 a képzési portfólió fejlesztése:

4.3 a beiskolázási stratégia (elsősorban a hallgatói motivációs vizsgálatok eredményét):

4.4 Megítélése szerint van összefüggés az öregdiákok elégedettsége és az intézmény vonzerője között?

4.5 Lát hasonlóságot a haza alumni rendszerek és az angolszász alumni rendszerek működésében?

4.6 Az intézmény vezetése (előhangsúly) foglalkozik az alumni szervezet működtetésével:

4.7 Az alumni szervezet az intézményi hierarchiában (felépítésben) megfelelő szinten képviselt?

4.8 A végzett hallgatók (alumnak és alumnuszok) elégedettek az intézmény által működtetett alumni rendszer elemével, szolgáltatásaival?

5. Háttéradatok

5.1 Az Ön neme:

EvaSys	Felsőoktatási intézmények - alumni irodák	
--------	---	---

5. Háttéradatok [Folytatás]

5.2 Az Ön életkora:

5.3 Milyen munkája során használt végzettségének megnevezése, szintje:

5.4 Hány év óta dolgozik az adott munkakörben:

Köszönöm, hogy kitöltésével segítette a kutatásomat!

A válaszok véglegesítéséhez kattintson az "Elküld" gombra. Ez az internetkapcsolatától függően néhány másodpercig is eltarthat, kérem várja meg a véglegesítést jelző üzenetet.

2014.06.02. Oldal 3/4

F669BUP3P3UVO

183

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályaválasztása	Electric Paper
AZ ELVÉGZETT KÉPZÉS KEZDETE, JELLEMZŐI [Folytatás]		
1.2.4. Milyen szakon végzett ebben az intézményben? Kérjük, válasszon az alábbi listából! (Ha az adott évben több szakon is szerzett abszolutóriumot, arra gondoljon, amelyet fontosabbnak, főszakjának tart!) (ETK)		
☐ általános szociális munkás (főiskola)	☐ ápolás (MA/MSc)	☐ ápolás és betegellátás (BA/BSc)
☐ ápolás és betegellátás-ápoló szakirány (BA/BSc)	☐ ápolás és betegellátás-dietetikus szakirány (BA/BSc)	☐ ápolás és betegellátás-gyógytornász szakirány (BA/BSc)
☐ ápolás és betegellátás-mentőszítást szakirány (BA/BSc)	☐ ápolás és betegellátás-szülésznő szakirány (BA/BSc)	☐ ápoló (egyetemi)
☐ ápoló (főiskola)	☐ csecsemő és kisgyermeknevelő (BA/BSc)	☐ diagnosztikai képekkötő (főiskola)
☐ dietetikus (főiskola)	☐ egészségbiztosítási (főiskola)	☐ egészségsegítő (főiskola)
☐ egészségügyi gondozás és prevenció (BA/BSc)	☐ egészségügyi gondozás és prevenció-népegészségügyi ellenőr szakirány (BA/BSc)	☐ egészségügyi gondozás és prevenció-vevőnk szakirány (BA/BSc)
☐ egészségügyi menedzser (MA/MSc)	☐ egészségügyi szervező (BA/BSc)	☐ egészségügyi szociális munka (MA/MSc)
☐ gyógytornász (főiskola)	☐ klinikai laboratóriumi kutató (MA/MSc)	☐ mentőszít (főiskola)
☐ népegészségügyi (MA/MSc)	☐ orvosi diagnosztikai laboratóriumi analitikus (főiskola)	☐ orvosi laboratóriumi és képekkötő diagnosztikai analitikus (BA/BSc)
☐ rekreációs szervezés és egészségfejlesztés (BA/BSc)	☐ rekreációs szervezés és egészségfejlesztés (BA/BSc)	☐ rekreációs szervezés és egészségfejlesztés (BA/BSc)
☐ védőnő (főiskola)	☐ védőnő (főiskola)	☐ védőnő (főiskola)
1.2.5. Milyen szakon végzett ebben az intézményben? Kérjük, válasszon az alábbi listából! (Ha az adott évben több szakon is szerzett abszolutóriumot, arra gondoljon, amelyet fontosabbnak, főszakjának tart!) (FEK)		
☐ andragógia (BA/BSc)	☐ andragógia (MA/MSc)	☐ emberi erőforrás tanácsadó (MA/MSc)
☐ emberi erőforrások (BA/BSc)	☐ humán szervező (egyetemi)	☐ informatikus könyvtáros (BA/BSc)
☐ informatikus könyvtáros (egyetemi)	☐ informatikus könyvtáros (főiskola)	☐ informatikus könyvtáros (MA/MSc)
☐ művelődésszervező (egyetemi)	☐ művelődésszervező (főiskola)	☐ személyné szervező (főiskola)
☐ tanár - andragógus tanár (MA/MSc)	☐ tanár - könyvtárpedagógia-tanár (MA/MSc)	☐ tanár - könyvtárpedagógia-tanár (MA/MSc)
1.2.6. Milyen szakon végzett ebben az intézményben? Kérjük, válasszon az alábbi listából! (Ha az adott évben több szakon is szerzett abszolutóriumot, arra gondoljon, amelyet fontosabbnak, főszakjának tart!) (GYK)		
☐ általános szociális munkás (főiskola)	☐ csecsemő- és kisgyermeknevelő (BA/BSc)	☐ csecsemő- és kisgyermeknevelő (BA/BSc)
☐ kommunikáció (főiskola)	☐ kommunikáció és médiatudomány (BA/BSc)	☐ környezetkultúra (BA/BSc)
☐ magyar (BA/BSc)	☐ magyar nyelv és irodalom (főiskola)	☐ német nemzetiségi óvodapedagógus (főiskola)
☐ óvodapedagógus (BA/BSc)	☐ óvodapedagógus (főiskola)	☐ óvodapedagógus-nemzet-mentő (BA/BSc)
☐ szociális munka (BA/BSc)	☐ tanító (BA/BSc)	☐ tanító (főiskola)
☐ tanító-nemzetmentő szakirány (BA/BSc)	☐ turizmus-menedzser (MA/MSc)	☐ turizmus-vendéglátás (BA/BSc)

ÉvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályakövetése	Electric Paper
AZ ELVÉGZETT KÉPZÉS KEZDETE, JELLEMZŐI [Folytatás]		
1.2.7. Milyen szakon végezté ebben az intézményben? Kérjük, válasszon az alábbi listából! (Ha az adott évben több szakon is szerzett abszolutúriumot, arra gondoljon, amelyet fentebb említett, főszakjának tart!) (KTK)		
☐ alkalmazott gazdaságtan (BA/BSc)	☐ gazdálkodási (főiskolai)	☐ gazdálkodási és menedzsment (BA/BSc)
☐ gazdálkodási és menedzsment angol nyelven (BA/BSc)	☐ gazdaságinformaticus (BA/BSc)	☐ gazdaságinformaticus (MA/MSc)
☐ kereskedelem és marketing (BA/BSc)	☐ közgazdasági elemző (MA/MSc)	☐ közgazdász-gazdálkodási (egyetemi)
☐ marketing (MA/MSc)	☐ Master of Business Administration (MBA) (MA/MSc)	☐ pénzügy (MA/MSc)
☐ pénzügy és számvitel (BA/BSc)	☐ regionális és környezeti gazdaságtan (MA/MSc)	☐ vezetés és szervezés (MA/MSc)
☐ vezetés és szervezés angol nyelven (MA/MSc)		
1.2.8.a. Milyen szakon végezté ebben az intézményben? Kérjük, válasszon az alábbi listából! (Ha az adott évben több szakon is szerzett abszolutúriumot, arra gondoljon, amelyet fentebb említett, főszakjának tart!) (MKA)		
☐ akadémikus és muzikológiai elektronikus zenei mediavéleményező szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-egyházzene kurvezetés szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-egyházzene orgona szakirány (BA/BSc)
☐ előadóművészet-klasszikus ének szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-klasszikus fagott szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-klasszikus fuvola szakirány (BA/BSc)
☐ előadóművészet-klasszikus gitár szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-klasszikus gordon szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-klasszikus gordonka szakirány (BA/BSc)
☐ előadóművészet-klasszikus harsona szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-klasszikus hegedű szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-klasszikus klarinét szakirány (BA/BSc)
☐ előadóművészet-klasszikus kurt szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-klasszikus mélyhegedű szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-klasszikus oboa szakirány (BA/BSc)
☐ előadóművészet-klasszikus orgona szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-klasszikus trombita szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-klasszikus tuba szakirány (BA/BSc)
☐ előadóművészet-klasszikus ütőhangszer szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-klasszikus zongora szakirány (BA/BSc)	☐ előadóművészet-zenei és kórusvezető szakirány (BA/BSc)
☐ ének-művész, -tanár (egyetemi)	☐ ének-zene (BA/BSc)	☐ ének-zenei tanár, karvezetés (egyetemi)
☐ fagott (főiskolai)	☐ festő (egyetemi)	☐ festőművész (osztálytan)
☐ fuvola (egyetemi)	☐ fuvola (főiskolai)	☐ Fúvószenekari kamara (főiskolai)
☐ gitár (főiskolai)	☐ gordonka (főiskolai)	☐ gordon (főiskolai)
☐ harsona (főiskolai)	☐ hegedű (egyetemi)	☐ hegedű (főiskolai)
☐ kerámiatervezés (BA/BSc)	☐ kerámiatervezés (MA/MSc)	☐ klarinét (főiskolai)

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályakövetése	Electric Paper
--------	--	----------------

I. AZ ELVÉGZETT KÉPZÉS KEZDETE, JELLENMŐI [Folytatás]

1.8.2. Mi (volt) a késedelem oka?

☐ Nyelviszagsa hiánya ☐ Egyéb ok

1.8.2.A. Ha az előző kérdésre az "Egyéb ok" választ jelölte meg, kérjük, fejtse ki, mire gondolt?

1.8.3. Kitépt-e a munkaerőpiacra diploma nélkül, csak abszolutóriummal?

☐ Igen ☐ Nem ☐ Már akkor is dolgoztam

1.8.4. Érzékelte-e a diploma hiányát a munkaerőpiaci érvényesülésben?

☐ Egyáltalán nem ☐ Kismértékben ☐ Nagy problémát jelentett

1.9. Az Ön tudomása szerint működik-e alumni/öregdiák szervezet az intézményben?

☐ Igen ☐ Nem

1.9.1. Tagja-e Ön az intézmény alumni/öregdiák szervezetének?

☐ Igen ☐ Nem

1.9.2. Vett-e igénybe valamely Alumni szolgáltatást az alábbiak közül?

Több választ is megjelölhet!

☐ Központi Alumni portál ☐ Kari Alumni portál ☐ Alumni Tagkártya kedvezmény

☐ Alumni Akadémia ☐ Alumni hírlevél ☐ E-völgymentalkozó

☐ Rendezvények ☐ Egyéb

1.9.2.1. Milyen egyéb szolgáltatást vett igénybe, kérjük, fejtse ki röviden!

1.9.2.2. Milyen fejlesztési javaslatok vannak az Alumni szolgáltatásokkal kapcsolatban?

II. EGYÉB FELSŐFOKÚ TANULMÁNYOK

2.1. Rendekezett-e felsőfokú végzettséggel a megkeresés alapjául szolgáló képzés megkezdésekor?

☐ Igen ☐ Nem

2.1.1. Milyen szakon? Kérjük nevezze meg!
(Ha több végzettsége is volt, kérjük az Ön számára fontosabbat adja meg!)

2.1.2. Ezt milyen képzési formában szerezte?

☐ BA/BSc ☐ MA/MSc ☐ egységes és osztatlan képzés (pl. jogász, orvosképzés)

☐ egyetemi – hagyományos képzés ☐ felsőfokú szakképzés ☐ fősokolai – hagyományos képzés ☐ doktori képzés – PhD, DLA

2.2. A megkeresés alapjául szolgáló képzés megkezdése óta (közben, vagy utána) szerzett-e egyéb felsőfokú végzettséget?

☐ Igen ☐ Nem

2.2.1. Milyen szakon? Kérjük nevezze meg!
(Ha több végzettséget is szerzett, kérjük, az Ön számára fontosabbat adja meg!)

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályakövetése	Electric Paper
--------	--	----------------

II. EGYÉB FELSŐFOKÚ TANULMÁNYOK [Folytatás]

2.2.2. Ez milyen képzési formában szerezte?

☐ BA/BSc ☐ MA/MSc ☐ egységes és osztatlan képzés (pl. jogász, orvosképzés)

☐ egyetemi – hagyományos képzés ☐ fősokolai – hagyományos képzés ☐ doktori képzés – PhD, DLA

☐ felsőfokú szakképzés ☐ szakirányú továbbképzés, rezidensképzés ☐ kiegészítő, diplomás képzés, egyéb

2.3. Részt vesz-e jelenleg felsőfokú képzésben?

☐ Igen ☐ Nem

2.3.1. Milyen szakon? Kérjük nevezze meg!
(Ha több szakon is tanul, kérjük az Ön számára fontosabbat adja meg!)

2.3.2. Ez milyen szintű képzésben vágzi?

☐ BA/BSc ☐ MA/MSc ☐ egységes és osztatlan képzés (pl. jogász, orvosképzés)

☐ egyetemi – hagyományos képzés ☐ fősokolai – hagyományos képzés ☐ doktori képzés – PhD, DLA

☐ felsőfokú szakképzés ☐ szakirányú továbbképzés ☐ kiegészítő, diplomás képzés, egyéb

2.3.3. Jelenleg mely felsőoktatási intézmény hallgatója?

☐ PTE ☐ más egyetem, fősokola

2.3.4. Milyen más egyetemen, fősokolán tanul?

2.3.5. Mi az oka, hogy nem a PTE-n tanul?

☐ Nincs ilyen képzés a PTE-n ☐ Családi okból kifolyólag ☐ Munkahelyi lehetőségek miatt

☐ Lakóhelyemtől való távolságból kifolyólag ☐ Más intézményt is ki akartam próbálni ☐ Egyéb

2.3.6. Mi az egyéb ok?

2.4. Szeretne-e továbbtanulni az elkövetkező 2-3 évben az alábbi képzések valamelyikén?

2.4.1. Felsőfokú szakképzés

☐ Igen, a kérdőív alapjául szolgáló intézményben ☐ Igen, más felsőoktatási intézményben ☐ nem szeretnék

2.4.2. Alapképzés (BA/BSc)

☐ Igen, a kérdőív alapjául szolgáló intézményben ☐ Igen, más felsőoktatási intézményben ☐ nem szeretnék

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályakövetése	Electric Paper
--------	--	----------------

II. EGYÉB FELSŐFOKÚ TANULMÁNYOK [Folytatás]

2.4.3. Mesterképzés (MAMSc)

☐ Igen, a kérdőív alapján
☐ Igen, más felsőoktatási intézményben
☐ nem szeretnék

2.4.4. Szakirányú továbbképzés, rezidensképzés

☐ Igen, a kérdőív alapján
☐ Igen, más felsőoktatási intézményben
☐ nem szeretnék

2.4.5. Doktori (PhD, DLA) képzés

☐ Igen, a kérdőív alapján
☐ Igen, más felsőoktatási intézményben
☐ nem szeretnék

2.4.6. Egységes, osztatlan képzés (pl. jogász, orvosképzés)

☐ Igen, a kérdőív alapján
☐ Igen, más felsőoktatási intézményben
☐ nem szeretnék

2.5. Milyen szintű nyelvtudása van az alábbi idegen nyelvekből? (Kérjük, jelölje a nyelvismeret szintjét egy ötökö skálán, ahol 1=nem ismeri, 5=nagyon jól ismeri)

2.5.1. angol nyelvből:	☐ nem ismeri	☐	☐	☐	☐ nagyon jól ismeri	☐ anyanyelve
2.5.2. német nyelvből:	☐ nem ismeri	☐	☐	☐	☐ nagyon jól ismeri	☐ anyanyelve
2.5.3. francia nyelvből:	☐ nem ismeri	☐	☐	☐	☐ nagyon jól ismeri	☐ anyanyelve
2.5.4. olasz nyelvből:	☐ nem ismeri	☐	☐	☐	☐ nagyon jól ismeri	☐ anyanyelve
2.5.5. spanyol nyelvből:	☐ nem ismeri	☐	☐	☐	☐ nagyon jól ismeri	☐ anyanyelve
2.5.6. orosz nyelvből:	☐ nem ismeri	☐	☐	☐	☐ nagyon jól ismeri	☐ anyanyelve
2.6. A kérdőív alapján szolgáló felsőfokú tanulmányai alatt, a végzettség megszerzése előtt tanult-e hosszabb-rövidebb ideig külföldön?	☐ Igen	☐	☐	☐	☐	☐ Nem

2.6.1. Összesen hány alkalommal tanult külföldön legalább egy szemeszert? (Kérjük, csak a felsőfokú tanulmányok időszakára gondoljon!)

☐ Nem tanultam	☐ 1	☐ 2
☐ 3	☐ 4	☐ 5
☐ 6	☐ 7	☐ 8
☐ 9, vagy több alkalommal	☐	☐

2.6.2. Összesen hány alkalommal tanult külföldön kevesebb, mint egy szemeszert? (Kérjük, csak a felsőfokú tanulmányok időszakára gondoljon!)

☐ Nem tanultam	☐ 1	☐ 2
☐ 3	☐ 4	☐ 5
☐ 6	☐ 7	☐ 8
☐ 9, vagy több alkalommal	☐	☐

2.6.3. Összesen hány hónapot tanult összesen külföldön? (Kérjük, csak a felsőfokú tanulmányok időszakára gondoljon! Kérjük, számmal adja meg!)

☐	☐	☐
--------------------------	--------------------------	--------------------------

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályakövetése	Electric Paper
--------	--	----------------

II. EGYÉB FELSŐFOKÚ TANULMÁNYOK [Folytatás]

2.6.4. Milyen finanszírozással tanult akkor külföldön? Kérjük, az összes igénybe vett finanszírozási jelölje meg! (Kérjük, csak a felsőfokú tanulmányok időszakára gondoljon!)

☐ Tempus/Erasmus ösztöndíj ☐ Egyéb hazai ösztöndíj, pályázat ösztöndíja ☐ Egyéb külföldi/nemzetközi pályázat, ösztöndíj ☐ Saját/családi finanszírozás ☐ Párhuzamos külföldi munkavállalás ☐ Egyéb forrásból

2.6.5. Milyen országokban tanult? Kérjük, az összeset sorolja fel! (Kérjük, csak a felsőfokú tanulmányok időszakára gondoljon!)

	☐ Igen	☐ Nem
--	-------------------------------	------------------------------

2.7. A kérdőív alapján szolgáló tanulmányai alatt részt vett-e a tanulmányok részét képező kötelező szakmai gyakorlaton?

☐ Igen ☐ Nem

2.7.1. Gyakorlati helyen a későbbiekben alkalmazták-e?

☐ Igen ☐ Nem

2.8. Végzettsége megszerzése előtt (felsőfokú tanulmányai közben, vagy azelőtt)...

2.8.1. ...végzett-e tanulmányaihoz kapcsolódó (szakmai) munkát? ☐ Igen ☐ Nem

2.8.2. ...végzett-e nem szakmai munkát? ☐ Igen ☐ Nem

2.8.3. ...dolgozott-e külföldön? ☐ Igen ☐ Nem

III. ÁTMENET A FELSŐOKTATÁSBÓL A MUNKA VILÁGÁBA

3.1. Ön a kérdőív alapján szolgáló felsőfokú képzése során jellemzően minnek tekintette magát inkább?

☐ főfoglalkozású diáknak, vagy tanúnak ☐ főfoglalkozású dolgozónak (aki tanúl is) ☐ Nem

3.2. Az abszolutórium megszerzésekor rendelkezett Ön főállású munkaviszonnyal (szolgálati jogviszonnyal)? ☐ Igen ☐ Nem

3.2.1. Hogyan jutott Ön ehhez a munkához? (Kérjük, ha több tényező is közrejátszott, a legfontosabbat jelölje be!)

☐ Álláshirdetésre jelentkezett ☐ Munkáltatónal jelentkezett, pl. elküldte önéletrajzát ☐ Intézményi karrierroda, állásbörze révén

☐ Vállalkozóként, öngigaloktatóként kezdte ☐ Gyakorlati helyen alkalmazták ☐ Tanári ajánlás révén

☐ Korábbi munkakapcsolat révén ☐ Egyéb személyes ismeretség révén ☐ Egyéb

3.2.1.A. Ha az előző kérdésben az Egyéb tényező választ jelölte meg, fejtsse ki, mire gondolt!

	☐ Csak a saját (kérdőív alapján szolgáló) tanulmányok szakterülete ☐ Egy egészen más szakterület
--	--

3.2.2. Véleménye szerint milyen szakterületen végzett tanulmányok felelnek meg a legjobban ennek a munkának?

☐ Csak a saját (kérdőív alapján szolgáló) tanulmányok szakterülete ☐ A saját és a kapcsolódó szakterületek ☐ Egy egészen más szakterület

☐ Bármilyen szakterület

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályakövetése	Electric Paper
--------	--	----------------

III. ÁTMENET A FELSŐOKTATÁSBÓL A MUNKA VILÁGÁBA [Folytatás]

3.3.7. Mi volt a legmaradandóbb élmény/legmeglepőbb kérdése az állásinterjú(ko)n?

IV. MUNKAERŐ-PIACI ÉLETŰT

4.1. Ennek a végzettségnek a megszerzése óta összesen hány főt állású munkahelyre munkaviszonya volt Önnek a jelenlegivel együtt? Ha az abszolútum megszerzésekor már dolgozott, kérjük, azt is szánítsa bele!

☐ Egy sem	☐ 1	☐ 2
☐ 3	☐ 4	☐ 5
☐ 6	☐ 7	☐ 8
☐ 9 vagy több		

4.2. Ennek a végzettségnek a megszerzése óta volt-e munkanélküli?

☐ Igen ☐ Nem

Kérjük, hogy a kiválasztás nem regisztrált, ám munkanélküli, állás kereséssel töltött időszakokra is gondoljon!

4.2.1. Összesen hány ilyen (munkanélküli) időszak volt?

Kérjük, számmal adja meg!

4.2.2. Összeadva ezek a - munkanélküliként töltött - időszakok hány hónapig tartottak?

Kérjük, számmal adja meg!

4.2.3. Volt ezek közt regisztrált munkanélküli időszak?

☐ Igen ☐ nem

4.3. A kérdőív alapjául szolgáló felsőfokú végzettség megszerzését követően tanult-e hosszabb-rövidebb ideig külföldön?

☐ Igen ☐ Nem

4.4. A kérdőív alapjául szolgáló felsőfokú végzettség megszerzését követően dolgozott-e hosszabb-rövidebb ideig külföldön?

☐ Igen ☐ Igen, jelenleg is külföldön dolgozom ☐ Nem

Kérjük, az esetleges jelenleg zajló külföldi munkavégzésre is gondoljon!

4.4.1. Összesen hány alkalommal dolgozott külföldön?

Kérjük, számmal adja meg!

4.4.2. Összesen hány hónapot dolgozott külföldön a képzettség megszerzését követően?

Kérjük, számmal adja meg!

4.4.3. Milyen országokban dolgozott? Kérjük, sorolja fel!

4.4.4. Ez a munkalegység a munkát kapcsolódott-e a felsőfokú végzettségéhez?

☐ Igen, teljes mértékben ☐ Részben ☐ Nem

4.5. Tervezte-e (további) külföldi munkavállalást az elkövetkező 5 évben?

☐ Igen ☐ Nem ☐ Nem tudom eldönteni

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályakövetése	Electric Paper
--------	--	----------------

III. ÁTMENET A FELSŐOKTATÁSBÓL A MUNKA VILÁGÁBA [Folytatás]

3.2.3. Önnnek ez a munkaviszonya...

☐ ...állandó és határozatlan idejű volt	☐ ...határozott idejű volt	☐ ...alkalmi, vagy megbízás jellegű (főzetéldias, jutalekos, stb.) volt
--	---	--

3.3. Az abszolútum megszerzése után közvetlenül keresett-e munkát?

☐ Igen ☐ Nem, mert már akkor is dolgoztam tanulmányaimat/ tanulmányokat kezdtem

3.3.A. Ha az előző kérdésre a "Nem, egyéb okból" válaszlehetőséget jelölte meg, kérjük, fejtsse ki, mire gondolt!

3.3.1. A munkakeresés során összesen kb. hány munkáltatónál próbálkozt/jelentkezett állásért?

(Kapcsolatfelvételnek számítanak pl. az elküldött önéletrajzok, megvalósult interjúk, jelentkezés hírdetésekre)

Kérjük, számmal adja meg!

3.3.2. A munkakeresés során összesen kb. hányszor hívták be állásinterjúra, vagy vették fel Önnel valamilyen más formában a kapcsolatot a munkaadók?

Kérjük, számmal adja meg!

3.3.3. Az abszolútum megszerzése után tált-e munkát?

☐ Azonnal, egy hónapon belül találtam	☐ Keresés után találtam	☐ Még nem találtam
--	--	---

3.3.3.1. Abszolútum után összesen hány hónapig kereste első munkáját?

Kérjük, számmal adja meg!

3.3.4. Hogyan jutott az abszolútum utáni első munkájához?

Kérjük, ha több tényező is közrejátszott, a legfontosabbat jelölje be!

☐ Munkáltatónál jelentkezett, pl. elküldte önéletrajzát	☐ Intézményi karrierroda, állásbörze révén
☐ Vallalkozóként, öntogalkoztatóként kezdte	☐ Gyakorlati helyen alkalmazták
☐ Korábbi munkakapcsolat révén	☐ Egyéb személyes ismeretség révén

3.3.4.A. Ha az előző kérdésre az "Egyéb módon" válaszlehetőséget jelölte meg, kérjük, fejtsse ki, mire gondolt!

3.3.5. Véleménye szerint milyen szakterületen végzett tanulmányok felelnek meg a legjobban ennek a munkának?

☐ Csak a saját (kérdőív alapjául szolgáló) tanulmányok szakterülete	☐ A saját és a kapcsolódó szakterületek	☐ Egy egészen más szakterület
--	--	--

3.3.6. Önnnek ez a munkaviszonya ...

☐ ...állandó és határozatlan idejű volt	☐ ...határozott idejű volt	☐ ...alkalmi, vagy megbízás jellegű (főzetéldias, jutalekos, stb.) volt
--	---	--

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályakövetése	Electric Paper
--------	--	----------------

V. JELENLEGI MUNKAERŐ-PIACI HELYZET [Folytatás]

5.7. Milyen mértékben használja jelenlegi munkájában a kérdőív alapjait szolgáló tanulmányt a során elsajátított tudást, megszerzett készségeket? Összefoglalóan 1-5-ig!

5.8. Veleménye szerint milyen szakterületen végzett tanulmányok felelnek meg a legjobban ennek a munkának?

5.9. Veleménye szerint milyen szintű képzettség felel meg legjobban jelenlegi munkájának?

5.10. Milyen jellegű munkahelyen dolgozik Ön?
Kérjük, a munkahely típusának megadásakor olyan általános kategóriákban gondolkodjon, mint pl. bank, iskola, ipari termelő cég, biztosítótársaság stb.

5.11. Az Ön munkahelye...

5.12. Az Ön munkahelye...

5.13. Megközelítőleg hány fő dolgozik az Ön cégnél?
Kérjük, a teljes – legnagyobb – munkavállalói létszámot jelölje meg, több telephellyel rendelkező cég esetén pl. az anyavállalat összesített létszámát!

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályakövetése	Electric Paper
--------	--	----------------

V. JELENLEGI MUNKAERŐ-PIACI HELYZET

5.1. Mi az Ön jelenlegi fő munkaerőpiaci státusza?
Kérjük, a leginkább jellemzőt jelölje meg!

5.1.1. Milyen beosztásban dolgozik?

5.1.4.1. Hány hónapja munkanélküli?
Kérjük, számmal adja meg!

5.1.4.2. Keres-e munkát?

5.1.6. Rendelkezik főállású munkahellyel?

5.2. Munkaerő-piaci részvétel

Az alábbiakban a jelenlegi fő munkaviszonyával kapcsolatos kérdéseket tesszünk fel. Kérjük, ha több dolgot is csinál, akkor válassza ki, hogy melyiket tekinti a fő foglalkozásának, és a következőkben erre a tevékenységére és munkahelyére vonatkozó válaszokat adja meg!

5.3. Az Ön fő munkaviszonya...

5.4. Ön ...

5.5. Mi jelenlegi foglalkozásának, munkakörének megnevezése?

5.6. Hány alkalmazottja/beosztottja van?

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett halhatatok pályakövetése	Electric Paper
--------	---	----------------

V. JELENLEGI MUNKAERŐ-PIACI HELYZET [Folytatás]

5.14. Kérjük, az alábbi listából válassza ki munkahelye ágazatát!

☐ Mezőgazdaság, erdőgazdálkodás, halászat

☐ Bányászat, kőfejtés

☐ Villamosenergia, gáz-, gőzellátás, légkondicionálás (ezek termelése, ellátása, kereskedelme)

☐ Vízellátás, szennyvíz gyűjtése, kezelése, hulladékgazdálkodás, szennyvezérlésmentesítés

☐ Kereskedelem, gépjárműjavítás (minden nagy- és kiskereskedelem ill. gépjárművek esetében a javítás, karbantartás is)

☐ Szállítás, raktározás (pl. vasúti, közúti, légi szennély- és áruszállítás és postai tevékenység)

☐ Információ, kommunikáció (pl. távközlés, számítógépes szolgáltatások, kiadói tevékenység, műsorgyártás)

☐ Pénzügyi, biztosítási tevékenység

☐ Szakmai, tudományos, műszaki tevékenység (pl. piackutatás, fordítástomácsolás, jogi, üzleti szakértői tevékenység, műszaki tanácsadás, tudományos kutatás)

☐ Adminisztratív és szolgáltatást támogató tevékenység (pl. eszköz, biztonsági szolgáltatás, üzemeneltetés, takarítás, adminisztráció, rendezvény szervezés)

☐ Oktatás

☐ Humán-egészségügyi, szociális ellátás

☐ Egyéb szolgáltatás (pl. érdekképviselet, szakszervezet, politika, hazatartási cikk javítás, tisztítás, fodrászat)

☐ Művészet, szórakoztatás, szabadidő (pl. múzeum, szerezsejatek, sport, művészet)

☐ Egyéb, espedig...

5.14.1. Kérjük, fogalmazza meg röviden, hogy munkahelye milyen ágazathoz tartozik?

5.15. Kérjük, töltesse fel munkahelye települését! (Azért a települést, ahol munkavégzésének többsége zajlik) Ön külföldön (nem Magyarországon) dolgozik?

☐ Igen

☐ Nem

5.15.1. Kérjük, adja meg az ország nevét!

5.15.2.1. Kérjük, adja meg a település irányítószámát:

5.15.2.2. Milyen településen dolgozik jelenleg?

☐ Főváros

☐ Vidéki megyeszékhely

☐ Község, falu

☐ Külföld

☐ Egyéb város

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett halhatatok pályakövetése	Electric Paper
--------	---	----------------

V. JELENLEGI MUNKAERŐ-PIACI HELYZET [Folytatás]

5.16.1. Mennyi volt az előző hónapban / az utolsó olyan hónapban, amikor jellemző, „normál” fizetést kapott, a fizetésből számazó havi nettó (adózat után) keresete? (Kérjük, az összegét ezer forintban adja meg! Amennyiben az összeg 999 ezer forint feletti, kérjük, 999-et töltsen fel!)
NETTÓ, Ezer Ft/hónap:

5.16.2. Hány munkaaortát dolgozott főállásában az előző hónap? Ha ez nem egy „szokásos” het volt, akkor utolsó „szokásos” heten hány munkaaortát dolgozott a főállási munkahelyén?

☐ heti 20 óra alatt

☐ heti 20-29 órat

☐ heti 30-39 órat

☐ heti 40-50 órat

☐ heti 50 óra felett

5.17. Van-e Önnek mellékállása, másodállása?

☐ Igen

☐ Nem

5.17.1. Véleménye szerint milyen szakterületen végzett tanulmányok felelnek meg a legjobban ennek a munkának?

☐ Csak a saját (kérdőív alapjául szolgáló) tanulmányok szakterülete

☐ Bármilyen szakterület

☐ PHD

☐ Egyéb posztgraduális képzés

☐ Főiskolai diploma/BSc végzettség

☐ Munkája nem igényel felsőfokú végzettséget

5.17.2. Véleménye szerint milyen szintű képzettség felel meg legjobban jelenlegi mellékállási munkájának?

☐ Egyetemi diploma/MA/ MSc végzettség

☐ Egyéb posztgraduális képzés

☐ Munkája nem igényel felsőfokú végzettséget

5.17.3. Másodállásából/mellékállásából mennyi havi nettó keresete származott az előző hónapban? (Ha az előző hónap ebből a szempontból nem tekinthető „normál keresetű hónapnak, kérjük a legutóbbi „normál” keresetű hónapra jellemző havi nettó keresetét adja meg!)
NETTÓ, Ezer Ft/hónap:

6.1.1. Mennyire elégedett főállású munkájával a munka szakmai, tartalmi része szempontjából?

Tejesen elégedett

☐

Tejesen elégedett

☐

6.1.2. Mennyire elégedett főállású munkájával a szakmai előmenetel, karrierépítés szempontjából?

Tejesen elégedett

☐

Tejesen elégedett

☐

6.1.3. Mennyire elégedett főállású munkájával a presztízse, társadalmi megbecsültsége szempontjából?

Tejesen elégedett

☐

Tejesen elégedett

☐

6.1.4. Mennyire elégedett főállású munkájával a jövedelem és juttatások szempontjából?

Tejesen elégedett

☐

Tejesen elégedett

☐

6.1.5. Mennyire elégedett főállású munkájával a munka személyi körülményei szempontjából?

Tejesen elégedett

☐

Tejesen elégedett

☐

6.1.6. Mennyire elégedett főállású munkájával a munka tárgyi körülményei szempontjából?

Tejesen elégedett

☐

Tejesen elégedett

☐

6.1.7. Mennyire elégedett főállású munkájával a munka összességét tekintve?

Tejesen elégedett

☐

Tejesen elégedett

☐

VII. SZEMÉLYES ADATOK

7.1. Az Ön neve?

☐ Ferfi

☐ Nő

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett halgatók pályakövetése	Electric Paper
--------	---	----------------

VII. SZEMÉLYES ADATOK [Folytatás]

7.3. Mi az Ön hivatalos családi állapota?

☐ Egyedülálló ☐ Élettársi vagy tartózkodási együttélési kapcsolatban él ☐ Házas

☐ Elvált ☐ Özvegy ☐ Nincs

7.4. Van-e 18 év alatti gyermeke?

7.4.1. Hány 18 év alatti gyermeke van?
Kérjük, számmal adja meg!

7.5. Milyen településen lakott Ön 14 éves korában?
Kérjük, megnevezni a települést (nem Magyarországon) van?

☐ Igen ☐ Nem

7.5.1. Kérjük, adja meg az ország nevét!

7.5.2. Kérjük, adja meg a település irányítószámát:

7.6. Milyen településen él Ön jelenleg?
(Arra a településre gondoljon, ahol rendszeresen, éleveszékenyen él)
Ez a település külföldön (nem Magyarországon) van?

7.6.1. Kérjük, adja meg az ország nevét!

7.6.2.1. Kérjük, adja meg lakhelye irányítószámát:

7.6.2.2. Milyen településen lakik jelenleg?

☐ Főváros ☐ Vidéki megyeszékhely ☐ Egyéb város

☐ Község, falu ☐ Külföld ☐ Szakközépiskola

☐ Gimnázium – nagyművelő 4 osztályos (szakközépiskola, kétannyelvű gimnázium)

7.7. Milyen típusú középiskolai osztályban szerezett érettségit?

☐ Egyéb ☐ Szakmunkásképző, szakiskola (érettségi nélkül) ☐ Szakközépiskola, technikum

☐ Legfeljebb 8 általános ☐ Főiskola ☐ Egyetem, tudományos fokozat

7.8. Mi volt az Ön édesapjának legmagasabb iskolai végzettsége akkor, amikor Ön 14 éves volt?

☐ Nem tudja, nem ismerte, nem élt

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett halgatók pályakövetése	Electric Paper
--------	---	----------------

VII. SZEMÉLYES ADATOK [Folytatás]

7.9. Mi volt az Ön édesapjának legmagasabb iskolai végzettsége akkor, amikor Ön 14 éves volt?

☐ Legfeljebb 8 általános ☐ Szakmunkásképző, szakiskola (érettségi nélkül) ☐ Szakközépiskola, technikum

☐ Gimnázium ☐ Főiskola ☐ Egyetem, tudományos fokozat

☐ Nem tudja, nem ismerte, nem élt

7.10. Összességében hogyan ítéli meg családja anyagi helyzetét akkor, amikor Ön 14 éves volt?

☐ Az állagossal sokkal jobb ☐ Az állagossal sokkal rosszabb ☐ Nagyjából állagos

☐ Az állagossal valamivel rosszabb ☐ Igen, csak a szülők között is van kapcsolódó szakmájú családját ☐ Igen, csak a nagyszülők között

7.11. Van-e a családjában az Önéhez hasonló szakterületen végzettséget szerzett, e szakterületen dolgozó családtag? Kérjük, ne a végzettség szintjére, hanem az esetleges szakmai kapcsolódásra gondoljon!
Kérjük, a szülői és nagyszülői körre gondoljon!

☐ Igen ☐ Nincsen

PTE 1. rész

Mi jut elsőként eszébe, ha azt hallja: Pécsi Tudományegyetem?

Mi a véleménye a Pécsi Tudományegyetem jelenlegi hírnevéről?
Kérjük, hogy választ a fokozatu skálán adja meg!

nagyon rossz ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ nagyon jó

Mi a véleménye a PTE azon Karjának jelenlegi hírnevéről, amelyen tanult?
Kérjük, hogy választ a fokozatu skálán adja meg!

nagyon rossz ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ nagyon jó

Ajánlana-e barátainak ismerőseinek...
a Pécsi Tudományegyetemet?
a PTE Karát, amelyen végzett?
a PTE Karát, amelyen végzett?
Ha a fenti három kérdés közül valamelyikre nemmel választott, kérjük, fejtsse ki röviden, hogy miért nem ajánlana.

☐ Igen ☐ nem ☐ nem ☐ nem ☐ nem

Ha most kellene választania, ismét ezt a szakot jelölne meg?
Milyen irányban változott az Ön megítélése a Pécsi Tudományegyetemre vonatkozóan a végzést követően?

☐ Igen ☐ nem ☐ romlott a korábbiakhoz képest ☐ nem változott ☐ javult a korábbiakhoz képest

PTE 2. rész

Mennyire ért egyet a következő állításokkal?
Kérjük, hogy választ a fokozatu skálán adja meg!

egyhatalm ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ teljes mértékben egyet ért

Az általam választott szakon a képzés magas színvonalú volt.
Az oktatók mindent megtettek a minőségi képzés fenntartásáért.

egyhatalm ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ teljes mértékben egyet ért

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályakövetése	Electric Paper
PTE 2. rész [Folytatás]		
Meglévő: Íráskészség	Egyáltalán nem meglévő	Teljes mértékben meglévő
Szükséges: Konfliktuskezelési képesség	egyáltalán nem szükséges	jelentős mértékben szükséges
Meglévő: Konfliktuskezelési képesség	Egyáltalán nem meglévő	Teljes mértékben meglévő
Szükséges: Nagy munkabírás, kitartás	egyáltalán nem szükséges	jelentős mértékben szükséges
Meglévő: Nagy munkabírás, kitartás	Egyáltalán nem meglévő	Teljes mértékben meglévő
Szükséges: Szaktudás alkalmazása a gyakorlatban	egyáltalán nem szükséges	jelentős mértékben szükséges
Meglévő: Szaktudás alkalmazása a gyakorlatban	Egyáltalán nem meglévő	Teljes mértékben meglévő
Szükséges: Együttműködés egy csapattal	egyáltalán nem szükséges	jelentős mértékben szükséges
Meglévő: Együttműködés egy csapattal	Egyáltalán nem meglévő	Teljes mértékben meglévő
Szükséges: Elméleti szaktudás	egyáltalán nem szükséges	jelentős mértékben szükséges
Meglévő: Elméleti szaktudás	Egyáltalán nem meglévő	Teljes mértékben meglévő
Szükséges: Mások irányítása	egyáltalán nem szükséges	jelentős mértékben szükséges
Meglévő: Mások irányítása	Egyáltalán nem meglévő	Teljes mértékben meglévő
Szükséges: Rugalmasság	egyáltalán nem szükséges	jelentős mértékben szükséges

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett hallgatók pályakövetése	Electric Paper
PTE 2. rész [Folytatás]		
Minden fontos információt időben megkaptam a képzéssel kapcsolatosan.	egyáltalán nem ért egyet	teljes mértékben egyet ért
A hallgatók és az oktatók közötti kapcsolat megfelelő volt.	egyáltalán nem ért egyet	teljes mértékben egyet ért
A választott képzéssel versenyképes diplomát szerezhettem.	egyáltalán nem ért egyet	teljes mértékben egyet ért
Csak rajtam múlt, hogy mennyi tudást szerez meg a képzés ideje alatt.	egyáltalán nem ért egyet	teljes mértékben egyet ért
A tantárgyak egymásra épülése logikus, jól átgondolt volt.	egyáltalán nem ért egyet	teljes mértékben egyet ért
A számonkérés módja nagymértékben meghatározta a kurzus megelégedését.	egyáltalán nem ért egyet	teljes mértékben egyet ért
Mindig tisztában voltam azzal, hogy egy adott kurzuson mit várnak el tőlem.	egyáltalán nem ért egyet	teljes mértékben egyet ért
A hallgatók egymás közötti kapcsolata megfelelő volt.	egyáltalán nem ért egyet	teljes mértékben egyet ért
Búszke vagyok arra, hogy a Pécsi Tudományegyetemen tanulhattam.	egyáltalán nem ért egyet	teljes mértékben egyet ért
A képzés gyakorlatorientált volt, így megfelelően felkészített a munkavállalásra.	egyáltalán nem ért egyet	teljes mértékben egyet ért
A kétélező szakmai gyakorlat azért volt fontos, mert kipróbálhattuk az elméletben tanultakat.	egyáltalán nem ért egyet	teljes mértékben egyet ért
Kérjük értékelje, hogy jelenleg/legutóbbi munkájához mennyire szükségesek az alábbi kompetenciák, valamint hogy Ön milyen mértékben rendelkezik velük! <i>Kérjük, hogy választát ötfokozatú skálán adja meg!</i>	egyáltalán nem szükséges	jelentős mértékben szükséges
Szükséges: Nyelvtudás	Egyáltalán nem meglévő	Teljes mértékben meglévő
Meglévő: Nyelvtudás	Egyáltalán nem meglévő	Teljes mértékben meglévő
Szükséges: Innovatív készség	egyáltalán nem szükséges	jelentős mértékben szükséges
Meglévő: Innovatív készség	Egyáltalán nem meglévő	Teljes mértékben meglévő
Szükséges: Íráskészség	egyáltalán nem szükséges	jelentős mértékben szükséges

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett halgatók pályakövetése										Electric Paper
--------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----------------

PTE 2. rész [Folytatás]
Meglévő: Rugalmasság

	Egyáltalán nem meglévő	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Teljes mértékben meglévő
--	------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Szükséges: Fogalmazási készség

	egyáltalán nem szükséges	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	jelentős mértékben szükséges
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	------------------------------

Meglévő: Fogalmazási készség

	Egyáltalán nem meglévő	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Teljes mértékben meglévő
--	------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Szükséges: Számítógépes tudás

	egyáltalán nem szükséges	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	jelentős mértékben szükséges
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	------------------------------

Meglévő: Számítógépes tudás

	Egyáltalán nem meglévő	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Teljes mértékben meglévő
--	------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Szükséges: Jó prezentációs készség

	egyáltalán nem szükséges	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	jelentős mértékben szükséges
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	------------------------------

Meglévő: Jó prezentációs készség

	Egyáltalán nem meglévő	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Teljes mértékben meglévő
--	------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Szükséges: Jó munkaszervezés, időgazdálkodás

	egyáltalán nem szükséges	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	jelentős mértékben szükséges
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	------------------------------

Meglévő: Jó munkaszervezés, időgazdálkodás

	Egyáltalán nem meglévő	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Teljes mértékben meglévő
--	------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Szükséges: Önállóság

	egyáltalán nem szükséges	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	jelentős mértékben szükséges
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	------------------------------

Meglévő: Önállóság

	Egyáltalán nem meglévő	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Teljes mértékben meglévő
--	------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Szükséges: Mondtonitás türés

	egyáltalán nem szükséges	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	jelentős mértékben szükséges
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	------------------------------

Meglévő: Mondtonitás türés

	Egyáltalán nem meglévő	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	Teljes mértékben meglévő
--	------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

EvaSys	DPR felmérés, 2012-ben végzett halgatók pályakövetése										Electric Paper
--------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----------------

PTE 2. rész [Folytatás]
Meglévő: kitérővel kapcsolatosan, kérjük, írja le röviden:

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Válaszait köszönjük!

Amennyiben szívesen részt venne NYEREMÉNYJÁTEKUNKBAN, az alábbiakban kérjük, adjon meg egy jellegű és egy jelszót. (Ezt a sorsolási javasoljuk feljegyezni.)

A kisorsolt jellegű honlapunkon a <http://www.alumni.pte.hu/palyakovetes-dpr> menüpontja alatt tesszük közzé, és a nyereményeket az Ön által megadott jelszóval tudja majd átvenni.

Jellege:

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Jelszó:

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Válaszait az "Elküld" gombra kattintva rögzítheti adatbázisunkban.

Az adatok elmentése az internet sebességétől függően néhány másodpercig is eltarthat.

Kérjük, várja meg az adatmentés véget jelző üzenet megjelenését!

4. melléklet: Forгатókönyv végzett hallgatókkal készített fókuszcsoporthoz megkérdezéshoz

Bevezető rész

Rövid bemutatkozás, ki hol végzett, jelenleg a szakmájában dolgozik-e? Hol dolgozik Jelenleg (Pécsett, Budapesten, más hazai településen, külföldön)? Visszatekintve, hogy érzi, elégedett a PTE/kar képzésével ahol tanult? Ajánlaná-e ismerőseinek, barátainak, idegeneknek? Hogy emlékszik vissza az itt töltött időszakra? Szokott találkozni évfolyam/csoporttársaival? Van bármilyen kapcsolata a képző intézményével jelenleg?

Szolgáltatás modul:

Hogy emlékszik vissza, milyen szolgáltatásokat vett igénybe az egyetemen tanulmányai időtartama alatt? Honnan informálódott arról, milyen szolgáltatásokat vehet igénybe. Volt, amivel annyira elégedett volt/elégedetlen volt, hogy máig emlékszik rá? Van olyan szolgáltatás jelenleg, aminek igénybevételében volt képző intézménye segítheti? Ön szerint mi változott (igények, szolgáltatástípusok) az Ön végzése óta a diákok igényeit tekintve? Milyen szolgáltatásokra lehet most leginkább igénye a hallgatóságnak? Van olyan emlékezetes esemény/rendezvény (jó/rossz), amit fel tud idézni tanulóéveinek időszakából?

Alumni modul:

Mi jut eszébe az alumni szóról? Miért tartja a kapcsolatot az intézmény a végzett hallgatóival? Miért hasznos ez az intézmény számára? Miért lehet hasznos ez a végzett hallgatók számára? Tagja valamilyen alumni szervezetnek PTE/kari? Fizet tagsági díjat? Ha igen éves szinten ez mekkora összeget jelent? Részt vett öregdiák találkozón? Ha igen a végzést követő hányadik évben? S ki szervezte a képző intézmény/vagy magánúton volt csoporttársak? Hogy tetszett? Hogy érezte magát? Milyen programok voltak? Milyen programoknak örült volna szívesen? Ha nem volt még öregdiák találkozón, annak mi lehet az oka? (nem szerveztek, nem volt kedve elmenni, más elfoglaltsága volt, nem tudott róla...) Van olyan öregdiák rendezvény, amelyen részt vett és nagyon tetszett (tematika, helyszín, szervezés..stb).

Milyen eseményekre látogatna el a képző intézményébe? Milyen szolgáltatásokat fogadna szívesen az alumni szervezettől? Áldozna bizonyos összeget arra, hogy

alumni programokon részt vegyen (szakmai, szabadidős) Támogatná anyagilag a képző intézményét? Van-e valamilyen javaslata az események típusára, tartalmára, időpontjára? Részt venne önkéntesként az alumni programok szervezésében?

Ismeri az angolszász alumni modellt? Mik az elemei? Milyen szolgáltatás típusokat nyújtanak az öregdiákok számára? Ismer valakit, aki rendelkezik ezen irányú tapasztalatokkal, benyomásokkal?

Kommunikációs modul:

A tapasztalataik szerint milyen kommunikációs csatornákon keresztül tartják az intézmények a kapcsolatot végzett diákjaikkal? Ismeri a PTE/kar alumni web-oldalát? Regisztrált felhasználó? Olvas hírlevelet? (Ha nem miért/Ha igen miért? Rendelkezik alumni tagkártyával? Ha igen használja rendszeresen? Olvas alumni kiadványokat (magazin/tájékoztató, programajánló, felhívások.....stb)

Hogyan tartják a kapcsolatot a volt csoport/évfolyamtársakkal? Milyen kommunikációs formát preferálnak a web2 (internet alapú) vagy a hagyományos (nyomtatott kiadványok) alapú? Megítélése szerint az egyetem/kar jól kommunikál a végzett hallgatóival? Ha úgy érzi igen/nem miért? Van-e javaslata?

5. melléklet: Kérdéskatalógus szakértői mélyinterjúkhoz.

1. Rövid bemutatkozás, a szakértői mélyinterjú céljának összefoglalása.
2. Az elmúlt két évtizedben jelentős változás ment végbe a felsőoktatás rendszerében, mind a világban, mind hazánkban. Mely tényezőket emelné ki, amelyek meglátása szerint a legkomolyabb változásokat eredményezték? Ön szerint hogyan reagáltak/reagálnak az intézmények ezen változásokra? Képesek alkalmazkodni a megváltozott körülményekhez, elvárásokhoz?
3. Az egyetemek versenyképességét egyre nagyobb mértékben befolyásolja, hogy milyen kapcsolt szolgáltatásokat képesek nyújtani a hallgatóknak, végzett hallgatóknak az üzleti és társadalmi élet képviselőinek. Ön szerint valóban képesek a hazai felsőoktatási intézmények olyan kapcsolt szolgáltatásokat nyújtani, amelyek révén versenyképességük javul? Megítélése szerint a hazai felsőoktatási intézmények versenyképességét befolyásolhatja az, hogy mely régióban működnek?

4. Mióta működik az Ön intézményében alumni rendszer? Milyen sajátossággal bír az Önök rendszere? Hogyan értékeli működését?
5. Hogyan működhet hatékonyan - a hazai viszonyokat, sajátosságokat figyelembe véve - az alumni rendszer, milyen szolgáltatásokat kell nyújtania ahhoz az intézményeknek a végzett hallgatói számára, hogy azok vonzóak legyenek körükben?
6. Ön szerint egy jól felépített intézményi/kari alumni rendszer működtetése elősegítheti-e egy felsőoktatási intézmény versenyképességének javítását? Ha igen hogyan? Ha nem miért nem?
7. Milyen okokat vél felfedezni a mögött, hogy hazánkban a felsőoktatási intézmények jelentős része nem veszi komolyan az alumni rendszer működtetésében rejlő intézményi lehetőségeket (beiskolázásra visszahat, társadalmi megítélés, üzleti-gazdasági szférával való kapcsolatrendszer bővítése, támogatásszervezés).

6. melléklet: Felsőoktatás finanszírozási modelljei az egyes országokban

Az Amerikai Egyesült Államokban uralkodó nézet szerint az oktatás a köz érdekeit szolgálja, nem pusztán az egyén hasznát. Ezen az elven alapul a felsőoktatás támogatása is, mely a különböző alapítványok, testületek, egyének és az állam hozzájárulásaiból áll. A felsőoktatás finanszírozásának egyik forrása az állami költségvetés, mely 60%-ban járul hozzá a közintézmények működéséhez, s mindössze 1%-ban a magánintézetekéhez. Az állami költségvetés támogatása három területre érkezik: a kutatásokra, a hallgatók anyagi támogatására, a különböző oktatási, egészségügyi, sport lehetőségek fejlesztésére. Mind az intézmények, mind a hallgatók irányában a támogatás kölcsön formájában is megvalósulhat. A hallgatók támogatásának az oka az egyenlő esélyek biztosítása. A működéshez szükséges másik jelentős forrást a hallgatók által befizetett tandíjak összege képezi, melyek 10-13%-ot tesznek ki a közintézetek bevételeiből, míg a magánintézetek esetében ez a hozzájárulás közel 44%-os. A tandíjak szoros összefüggésben vannak a képzések költségeivel. A közintézményekben a hallgatók a képzési költségeik 20, magánintézményekben 30%-át fedezik.

Franciaországba az egyetemek maguk állítják össze, határozzák meg a megköltésévetésüket, de ehhez a költésévetési forrásokat a miniszter osztja el. Emellett az egyetemeknek vannak külön bevételei (adományok, alapítványok), amelyekkel szintén rendelkeznek. A diákokat megilleti az ösztöndíj, elsősorban szociális helyzetükre tekintettel. Az ösztöndíjak elnyerésének lehetőségét évente felülvizsgálják. Az ösztöndíjon kívül megilleti a diákokat orvosi felügyelet és „preventív” egészségügyi szolgálat, valamint külön regionális szervezet foglalkozik az elhelyezésükkel és a diákétkéztetéssel.

Hollandiában a felsőoktatás és a kutatás finanszírozása döntően állami feladat. A kutatási és oktatási feladatok nagyjából arányban állnak egymással. Az egyetemi bevételek 90% az államtól származik, ahhoz csak szerény mértékben járul hozzá az esetleges tandíj, ami a diákokra eső intézményi költségek 15%-át nem haladhatja meg, s minden diákra egyenlő mértékű. A kutatások tekintetében a magánfinanszírozás aránya növekvőben van, ennyiben is kapcsolódik Hollandia más nyugat-európai országok trendjeihez.

Svédország finanszírozási alapelvei közül a legjelentősebb, az hogy nagymértékben épít a felsőoktatási intézmények elképzeléseire. Az intézmények évente költségvetési javaslatokat terjesztenek elő az Egyetemi és Főiskolai Hivatalhoz, amelyet az az Országgyűlés elé terjeszt, aki ezt jóváhagyja. Ezt követően a főiskolák meglehetősen nagy szabadságot élveznek a rendelkezésükre bocsátott pénzeszközök felhasználásában. Az állam a diákok tanulását adományok és kölcsönök formájában támogatja, ez független a szülők anyagi helyzetétől, ám növelhető vagy csökkenthető a hallgató saját jövedelmének vagy vagyonának függvényében. 45 éves korig jár, és tanulmányi eredményhez is kötött.

Kanadában az egyetemek és főiskolák többsége állami intézmény, amit a tartományi kormányok tartanak fenn. Minden intézményben kötelező a tandíj, ami éves átlagban 1000-1500 dollár. A hallgatók kiadásait jelentősen megnövelik az ellátási költségek. A hallgatóknak mindössze az egyharmada részesül szövetségi, illetve tartományi támogatásban.

Görögországban az oktatásügy az állam elsődleges felügyelete és vezetése alatt áll. Ugyanakkor a kiadásokat is az állam fedezi (Csehné, 2006).

7. melléklet: A hallgatók száma összes képzési szinten munkarend szerint 2009-2013 között - Oktatási Hivatal, Felsőoktatási statisztikák 2012

Tanév	Felsőfokú szak-	Főiskolai szintű	Egyetemi szintű	Alap-	Mester-	Osztatlan	Szakirányú tovább-	Egyetemi doktori PhD, ill. DLA 1)	ÖSSZESEN	Összesenből nők
	képzésben részesülő hallgatók száma									
Összes munkarend										
1990/91		52 185	50 202				5989		108 376	52 660
1991/92		52 674	54 405				7611		114 690	56 356
1992/93		57 757	59 703				8414		125 874	62 234
1993/94		64 434	69 522				9077	1527	144 560	74 702
1994/95		80 594	74 066				12803	2477	169 940	88 166
1995/96		98 218	81 347				12 565	3 456	195 586	103 124
1996/97		107 772	91 260				12 353	3 730	215 115	114 498
1997/98		124 719	108 938				17 031	4 005	254 693	137 604
1998/99	819	138 116	120 199				15 999	4 264	279 397	151 471
1999/00	2 153	150 967	128 030				20 250	4 302	305 702	164 572
2000/01	3 464	181 527	113 513				22 033	6 752	327 289	179 174
2001/02	4 475	195 291	117 947				24 558	7 030	349 301	192 971
2002/03	6 128	216 581	124 606				26 815	7 430	381 560	215 921
2003/04	7 219	233 673	133 274				27 074	7 835	409 075	233 774
2004/05	9 122	238 907	138 169	1 390			25 991	7 941	421 520	245 513
2005/06	10 498	226 566	138 994	15 072			25 066	7 965	424 161	246 919
2006/07	10 842	163 323	113 438	91 365	110	7 583	21 903	7 784	416 348	241 402
2007/08	12 398	109 363	87 703	146 750	984	14 591	18 762	7 153	397 704	228 617
2008/09	15 677	59 366	62 897	191 561	6 997	20 030	17 594	6 911	381 033	214 515
2009/10	18 511	24 936	38 258	220 489	19 322	25 070	16 928	6 817	370 331	207 531
2010/11	20 441	13 350	18 637	224 076	31 567	30 389	15 720	7 167	361 347	199 580
2011/12	21 115	8 632	8 107	226 841	39 039	33 766	15 070	7 254	359 824	197 521
2012/13	16 445	6 139	3 349	216 454	39 147	34 547	15 054	7 332	338 467	184 651
Nappali munkarend										
1990/91		35 038	41 563						76 601	37 409
1991/92		36 833	46 358						83 191	40 754
1992/93		40 842	51 486						92 328	46 197
1993/94		43 286	60 427					1 527	105 240	54 285
1994/95		53 098	63 272					2 477	118 847	60 280
1995/96		60 944	68 597					3 456	132 997	68 468
1996/97		65 613	76 500					3 730	145 843	75 564
1997/98		69 119	83 770					4 005	156 894	81 816
1998/99	819	72 022	91 078					4 264	168 183	88 917
1999/00	1 740	75 011	96 601					4 302	177 654	94 850
2000/01	2 835	84 224	91 822				447	4 548	183 876	97 919
2001/02	3 810	88 631	95 440				280	4 813	192 974	103 437

Tanév	Felsőfokú szak-	Főiskolai szintű	Egyetemi szintű	Alap-	Mester-	Osztatlan	Szakirányú tovább-	Egyetemi doktori PhD, ill. DLA 1)	ÖSSZESEN	Összesenből nők
	képzésben részesülő hallgatók száma									
2002/03	5 132	93 392	99 763				326	4 766	203 379	109 303
2003/04	5 917	98 983	105 927				460	5 009	216 296	116 217
2004/05	7 452	101 321	109 912	1 059			450	5 318	225 512	122 354
2005/06	8 331	96 751	109 935	10 559			792	5 114	231 482	124 444
2006/07	8 471	70 087	89 828	59 058		5 643	531	5 056	238 674	127 448
2007/08	10 219	47 048	69 979	98 770	188	11 133	633	4 923	242 893	130 162
2008/09	12 759	25 567	52 180	130 215	1 263	15 669	488	4 787	242 928	129 183
2009/10	14 875	9 140	33 279	152 729	7 563	19 853	452	4 810	242 701	129 083
2010/11	17 129	3 455	16 432	157 315	16 402	24 453	483	5 058	240 727	126 262
2011/12	17 811	1 361	6 867	160 151	22 428	27 497	299	5 200	241 614	126 692
2012/13	13 637	571	2 718	158 757	23 762	28 512	381	5 340	233 678	121 822
Esti munkarend										
1990/91		2 946	1 791						4 737	2 602
1991/92		2 957	1 415						4 372	2 553
1992/93		2 959	1 339						4 298	2 655
1993/94		3 114	1 526						4 640	3 111
1994/95		3 667	1 786						5 453	3 980
1995/96		4 558	1 206						5 764	4 279
1996/97		4 387	1 363						5 750	4 032
1997/98		4 784	1 754						6 538	4 532
1998/99		4 802	2 064						6 866	4 607
1999/00		5 721	2 140						7 861	5 492
2000/01	31	6 766	1 859				1 870		10 526	7 176
2001/02	25	7 543	2 122				3 106		12 796	8 579
2002/03		7 860	2 042				3 129		13 031	8 887
2003/04		7 669	2 525				2 756		12 950	8 686
2004/05	84	6 887	2 331	138			2 168	48	11 656	7 865
2005/06	104	5 918	2 729	292			2 707	48	11 798	8 413
2006/07	113	4 219	2 107	1 218		119	2 372	78	10 226	7 358
2007/08	108	2 740	1 566	1 677	72	163	2 128	81	8 535	6 032
2008/09	129	1 312	874	2 096	340	131	2 121	68	7 071	4 739
2009/10	108	500	292	2 407	426	105	2 208	61	6 107	4 044
2010/11	75	164	95	2 283	485	73	1 987	59	5 221	3 446
2011/12	78	67	46	2 104	498	41	1 747	65	4 646	2 952
2012/13	60	24	19	1 696	571	19	1 862	50	4 301	2 719
Levelező munkarend										
1990/91		14 201	6 848				5 989		27 038	12 709
1991/92		12 884	6 632				7 611		27 127	13 049
1992/93		13 956	6 878				8 414		29 248	12 409
1993/94		18 034	7 569				9 077		34 680	17 272
1994/95		23 829	9 008				12 803		45 640	23 889

Tanév	Felsőfokú szak-	Főiskolai szintű	Egyetemi szintű	Alap-	Mester-	Osztatlan	Szakirányú tovább-	Egyetemi doktori PhD, ill. DLA 1)	ÖSSZESEN	Összesenből nők
	képzésben részesülő hallgatók száma									
1995/96		32 716	11 544				12 565		56 825	30 289
1996/97		37 772	13 397				12 353		63 522	34 902
1997/98		50 816	23 414				17 031		91 261	51 286
1998/99		42 283	26 545				15 999		84 827	50 922
1999/00	413	45 453	28 696				20 250		94 812	53 839
2000/01	598	59 849	19 444				16 936	2 204	99 031	58 592
2001/02	640	66 751	19 893				18 586	2 217	108 087	63 758
2002/03	996	80 338	22 323				20 564	2 664	126 885	77 508
2003/04	1 302	90 668	24 822				20 873	2 826	140 491	87 241
2004/05	1 586	98 506	25 926	193			20 287	2 575	149 073	95 296
2005/06	2 063	96 437	26 167	4 221			19 096	2 803	150 787	97 279
2006/07	2 253	68 005	21 324	28 454	110	1 821	16 846	2 650	141 463	91 190
2007/08	2 071	42 618	16 013	41 964	724	3 295	14 149	2 056	122 890	78 733
2008/09	2 789	20 194	9 751	53 456	5 394	4 230	13 244	2 056	111 114	68 814
2009/10	3 497	7 513	4 644	58 581	11 333	5 112	12 489	1 946	105 115	64 525
2010/11	3 191	3 272	2 102	57 980	14 680	5 863	11 537	2 050	100 675	61 066
2011/12	3 208	1 485	1 194	58 428	16 113	6 228	10 786	1 989	99 431	59 313
2012/13	2 713	763	612	50 705	14 814	6 016	10 118	1 942	87 683	52 263
Távoktatásban										
1998/99		19 009	512						19 521	7 025
1999/00		24 782	593						25 375	10 141
2000/01		30 688	388				2 780		33 856	15 290
2001/02		32 366	492				2 586		35 444	17 197
2002/03		34 991	478				2 796		38 265	20 223
2003/04		36 353					2 985		39 338	21 630
2004/05		32 193					3 086		35 279	19 998
2005/06		27 460	163				2 471		30 094	16 783
2006/07	5	21 012	179	2 635			2 154		25 985	15406
2007/08		16 957	145	4 339			1 852	93	23 386	13 690
2008/09		12 293	92	5 794			1 741		19 920	11 779
2009/10	31	7 783	43	6 772			1 779		16 408	9 879
2010/11	46	6 459	8	6 498			1 713		14 724	8 806
2011/12	18	5 719	0	6 158	0	0	2 238	0	14 133	8 564
2012/13	35	4 781	0	5 296	0	0	2 693	0	12 805	7 847

8. melléklet: A hallgatók száma az egyetemi, főiskolai szintű, valamint alap-, mester- és osztatlan képzésben részt vevők ISCED képzési területek szerint 1) - Oktatási Hivatal, Felsőoktatási statisztikák 2012

Képzési terület	1990/1991	2001/2002	2005/2006	2010/2011	2011/2012	2012/2013
tanévben a hallgatók száma						
Összes munkarendben						
Tanárképzés, oktatástudomány	37 571	47 386	53 388	21 874	21 548	20 019
Művészetek	1 213	4 617	5 462	7 011	7 226	7 303
Humán tudományok	1 992	23 196	26 903	24 207	22 885	21 121
Társadalomtudományok ²⁾	4 381	29 813	44 712	30 533	29 609	27 319
Gazdaság és irányítás	9 471	66 943	87 331	74 841	73 614	67 216
Jog	4 738	17 612	18 474	15 583	15 054	13 974
Természettudományok ³⁾	1 647	5 405	7 217	12 634	12 970	12 779
Informatika	2 662	25 136	12 791	9 477	9 240	9 252
Műszaki tudományok	20 223	29 443	50 974	53 458	54 771	54 590
Mezőgazdaság, állategészségügy	5 032	14 686	11 834	7 994	7 942	7 675
Egészségügy, szociális gondoskodás	9 960	25 256	31 751	30 700	31 700	31 278
Szolgáltatás	3 497	23 745	29 795	29 707	28 839	25 723
Összesen	102 387	313 238	380 632	318 019	315 398	298 249
Nappali munkarendben						
Tanárképzés, oktatástudomány	26 891	25 990	25 687	10 573	10 268	10 209
Művészetek	1 065	4 094	4 858	6 236	6 434	6 639
Humán tudományok	1 182	19 110	20 889	19 805	18 511	17 018
Társadalomtudományok ²⁾	3 170	20 265	29 981	22 933	22 247	21 425
Gazdaság és irányítás	4 755	25 562	32 329	38 927	38 951	37 198
Jog	3 128	9 158	9 680	8 925	8 675	8 150
Természettudományok ³⁾	1 617	5 404	7 059	11 474	11 653	11 630
Informatika	1 823	11 861	9 667	7 672	7 602	7 771
Műszaki tudományok	16 685	23 980	36 530	43 107	44 203	44 698
Mezőgazdaság, állategészségügy	4 416	9 400	6 726	5 105	5 185	5 228
Egészségügy, szociális gondoskodás	9 222	16 690	19 427	24 096	25 162	25 697
Szolgáltatás	2 647	12 557	14 412	19 204	18 833	17 555
Összesen	76 601	184 071	217 245	218 057	217 724	213 218

1) Kétszakos ill. párhuzamos képzésben résztvevő hallgató az első szaknál vannak számításba véve.

2) A társadalomtudományok az újságírás és információ kezeléssel összevont képzési terület.

3) Az élő természettudományok, a fizika tudományok, valamint a matematika és statisztika képzési területek együttesen.

9. melléklet: Felsőfokú végzettséget, valamint doktori fokozatot szerzettek száma

képzési szintenként, munkarend szerint - Oktatási Hivatal, Felsőoktatási statisztikák 2012

Évben	felsőfokú szakképzésben					főiskolai szintű képzésben				
	végzettséget szerzettek száma									
	nappali	esti	levelező	távoktatás	összesen	nappali	esti	levelező	távoktatás	összesen
2001	511	0	100	0	611	16 529	1 548	11 194	1 313	30 584
2002	891	0	90	0	981	16 660	1 581	12 108	1 806	32 155
2003	1 125	0	179	0	1 304	16 785	1 440	12 082	2 792	33 099
2004	1 488	0	200	0	1 688	16 528	1 564	12 784	2 774	33 650
2005	1 467	12	320	0	1 799	18 456	1 344	16 069	2 105	37 974
2006	1 832	30	404	0	2 266	15 922	1 330	14 250	3 119	34 621
2007	1 783	19	429	0	2 231	15 231	983	13 901	2 851	32 966
2008	1 901	0	501	0	2 402	15 054	789	13 021	2 287	31 151
2009	2 196	38	447	0	2 681	11 834	566	7 437	1 781	21 618
2010	3 243	61	801	0	4 105	4 890	293	3 035	970	9 188
2011	3 513	16	765	0	4 294	2 064	155	1 735	563	4 517
2012	4 294	21	701	20	5 036	1 174	83	1 231	399	2 887
Évben	alapképzésben					egyetemi szintű képzésben 1)				
	végzettséget szerzettek száma									
	nappali	esti	levelező	távoktatás	összesen	nappali	esti	levelező	távoktatás	összesen
2001						13 217	438	3 197	0	16 852
2002						14 125	484	3 719	22	18 350
2003						15 144	804	3 765	0	19 713
2004						15 105	595	4 164	0	19 864
2005						14 276	476	4 415	21	19 188
2006						13 949	484	4 034	26	18 493
2007	90	0	64	0	154	13 738	481	4 086	33	18 338
2008	472	19	103	0	594	13 431	437	3 553	24	17 445
2009	9 397	105	2 911	4	12 417	14 560	440	3 157	37	18 194
2010	18 484	168	4 683	189	23 524	14 287	216	1 919	30	16 452
2011	20 036	228	4 887	345	25 496	9 244	121	1 030	13	10 408
2012	21 239	228	5 478	403	27 348	4 486	75	654	13	5 228
Évben	mesterképzés 2)					szakirányú továbbképzésben				
	végzettséget szerzettek száma									
	nappali	esti	levelező	távoktatás	összesen	nappali	esti	levelező	távoktatás	összesen

2001						241	1 027	5 358	1 826	8 452
2002						135	831	6 591	1 332	8 889
2003						221	1 494	7 331	1 411	10 457
2004						135	1 137	6 066	1 487	8 825
2005						243	900	7 772	1 424	10 339
2006						112	1 120	7 207	1 061	9 500
2007						200	1 021	6 309	1 078	8 608
2008						186	820	5 428	340	6 774
2009	273	49	750	0	1 072	133	766	5 390	461	6 750
2010	795	118	3 306	0	4 219	183	1 026	5 837	154	7 200
2011	4 089	177	4 879	0	9 145	249	1 045	4 992	394	6 680
2012	9 363	154	5 721	0	15 238	172	939	5 296	404	6 811
Évben	PhD, DLA képzésben					Összesen				
	végzettséget szerzettek száma									
	nappali	esti	levelező	távoktatás	összesen	nappali	esti	levelező	távoktatás	összesen
2001	589	0	204	0	793	31 087	3 013	20 053	3 139	57 292
2002	595	0	388	0	983	32 406	2 896	22 896	3 160	61 358
2003	772	0	295	0	1 067	34 047	3 738	23 652	4 203	65 640
2004	652	0	241	0	893	33 908	3 296	23 455	4 261	64 920
2005	670	0	399	0	1 069	35 112	2 732	28 975	3 550	70 369
2006	623	0	389	0	1 012	32 438	2 964	26 284	4 206	65 892
2007	698	6	355	0	1 059	31 740	2 510	25 144	3 962	63 356
2008	686	7	445	3	1 141	31 730	2 072	23 051	2 654	59 507
2009	811	18	547	0	1 376	39 204	1 982	20 639	2 283	64 108
2010	894	6	375	0	1 275	42 776	1 888	19 956	1 343	65 963
2011	475	10	749	0	1 234	39 670	1 752	19 037	1 315	61 774
2012	517	9	716	0	1 242	41 245	1 509	19 797	1 239	63 790

1) A 2008. évben 127 fő mesterfokozatot szerzettel együtt.

2) Az osztatlan képzésben mesterfokozatot szerzettel együtt.

10. melléklet: Egyetemi és főiskolai szintű oklevelet, valamint alap-, ill. mesterfokozatot szerzettek száma (1937- 2012) - Oktatási Hivatal, Felsőoktatási statisztikák 2012

Év	Nappali	Esti	Levelező 1)	Összesen
	munkarendben szerzettek száma oklevelet			
1937	2 368	-	-	2 368
1948	..	..	-	2 082
1950	..	..	-	4 345
1960	4 268	173	1 187	5 628
1970	11 888	2 157	4 175	18 220
1980	14 859	2 265	9 739	26 863
1985	14 116	1 894	9 126	25 136
1990	15 963	1 294	6 846	24 103
1991	16 458	923	6 267	23 648
1992	16 201	905	5 278	22 384
1993	16 223	1 109	6 283	23 615
1994	18 041	1 024	5 477	24 542
1995	20 024	1 269	4 944	26 237
1996	22 147	1 385	7 778	31 310
1997	24 411	1 807	10 572	36 790
1998	25 338	1 696	11 575	38 609
1999	27 049	1 491	13 811	42 351
2000	29 843	2 114	15 021	46 978
2001	29 746	1 986	15 804	47 536
2002	30 785	2 065	17 655	50 505
2003	31 929	2 244	18 639	52 812
2004	31 633	2 159	19 722	53 514
2005	32 732	1 820	22 610	57 162
2006	29 871	1 814	21 429	53 114
2007	29 059	1 464	20 935	51 458
2008	28 957	1 245	18 988	49 190
2009	36 064	1 160	16 077	53 301
2010	38 456	795	14 132	53 383
2011	35 433	681	13 452	49 566
2012	36 262	540	13 899	50 701

1) Levelező munkarend adatai a távoktatásban részesülőkkel együtt értendők.

Megjegyzés: A végzettek száma a felsőfokú szakképzés, szakirányú továbbképzés és a doktori képzés nélkül értendő.

11. melléklet: Nemzetközi Felsőoktatási rangsorok

Számos nemzetközi felsőoktatási rangsor készül évről évre, mely a világ felsőoktatási intézményeinek teljesítményét próbálja meg összehasonlítani, s ez alapján rangsorolni. A nemzetközi rangsorok közül a legismertebbek:

a) „Sanghaji lista” – Academic Ranking of World Universities (ARWU)

A sanghaji Jiao Tong University gondozásában 2003 óta, évente megjelenő nemzetközi, multidiszciplináris rangsor. A lista készítése során figyelembe vesznek minden Nobel díjast foglalkoztató intézményt, a Science - be vagy Nature - ben publikáló intézményeket és a társadalomtudományi (SSCI), illetve tudományos (SCIE) indexeken magas értéket elérő intézményeket. Ezek száma körülbelül 1200, amelyekből a nyilvános listákon 500 intézmény szerepel. A felmérést 2005-ben a The Economist a világ egyetemeinek legszélesebb körben használt éves rangsoraként határozta meg, mert a rangsor által alkalmazott módszertan világszerte megbízható és átlátható. 2012-ben az ARWU rangsorban az Eötvös Lóránd Tudományegyetem a 301-400. helyen a Szegedi Tudományegyetem a 401-500. helyen szerepelt⁵. (Forrás: <http://www.shanghairanking.com/ARWU2013.html>)

Az ARWU rangsorban alkalmazott mutatószámok

Kategóriák	Mutatók	Súly
Az oktatás minősége	<i>Az intézményben végzett Nobel- és Fields - díjasok száma</i>	10%
Az oktatók minősége	<i>Az intézményben oktató Nobel- és Fields - díjasok száma.</i>	20%
	<i>A legtöbbet idézett kutatók száma 21 szakterületen</i>	20%
Kutatási eredmények	<i>Nature and Science adatbázisban közzétett tanulmányok száma</i>	20%
	<i>A Science Citation Index-Expandedben, illetve a Social Science Citation Indexben idézett tanulmányok száma</i>	20%
Az egy főre jutó teljesítmény	<i>A fenti 5 mutatószám súlyozott értéke és az intézményben, teljes állásban oktatók aránya</i>	10%
Összesen		100%

Forrás: www.arwu.org

b) THE-QS World University Ranking

⁵ <http://www.shanghairanking.com/ARWU2013.html>

A THE-QS World University Ranking évente – 1971 - 2009-ig a Times Higher Education Supplement és a Quacquarelli Symonds közös gondozásában, majd azt követően önállóan - megjelenő nemzetközi multidiszciplináris rangsor. Körülbelül 2000 intézményt vizsgál, a vizsgált intézmények közé meghívással vagy jelentkezéssel lehet bekerülni. Az intézményi rangsorban az első 700 intézményt tüntetik fel. Az első 400 intézményt egyedileg rangsorolják, a többi intézményt pedig csoportokban. Az elmúlt években már tematikus, illetve regionális listákat is közzétettek. 2013-ban az alábbi magyar egyetemek szerepeltek a rangsorban: Szegedi Tudományegyetem az 501-550, Eötvös Lóránd Tudományegyetem 551-600, a Debreceni Tudományegyetem a 601-650, Budapesti Corvinus Egyetem a 651-700. helyen.

The QS World University rangsorban alkalmazott mutatószámok

Kategóriák	Mutatók	Súly
Tudományos munkatársak (oktatók, kutatók) véleménye	<i>Összetett mérőszám, amely a tudományos munkatársak (oktatók, kutatók) között (5 szakterületen végzett) peer review kutatáson alapul.</i>	40%
Munkaadói vélemények	<i>A pontszám az adott évben a munkaadók között végzett kutatás válaszain alapul.</i>	10%
Hallgatók és oktatók aránya	<i>Egy oktatóra jutó hallgatói létszám.</i>	20%
Idézettség aránya	<i>Az elmúlt öt év idézettségét becslik meg a Scopus adatbázis segítségével, ez az adott intézmény méretével arányosított mutatószám.</i>	20%
Nemzetközi mix/ oktatók és hallgatók	A külföldi oktatók aránya	5%
	A külföldi hallgatók aránya	5%
Összesen		100%

Forrás: www.topuniversities.com

A rangsor elkészítésénél a mutatószámok kidolgozását az alábbi négy pillérre alapozták: a kutatás minősége, a tanítás minősége, a végzett hallgatók foglalkoztathatósága, illetve a nemzetközi kitekintés. A mutatószámok kidolgozásánál az adatgyűjtés online kérdőívre épülő, empirikus vizsgálaton alapul, illetve felhasználják az egyes országok központi adatgyűjtésén alapuló adatbázisait is.

Az általános rangsor mellett a QS szakterületi rangsorokat is készít. Ez kezdetben öt tudományterületre – bölcsésztudományok, mérnöki tudományok, élet- és orvostudományok, természettudományok és társadalomtudományok – vonatkozóan listázta a 200 legjobb intézményt, amelyhez kizárólag az oktatói és munkaadói véleményfelméréseket, illetve a publikációs adatokat vették figyelembe. 2011 – es évtől, azonban ennél mélyebb bontású szakterületi rangsorokat is készítenek, melyhez a Scopus adatbázis alapján 52 olyan szakterületet azonosítottak, amely publikációk száma alapján jól beazonosítható. Ilyen szakterület például: a pénzügy- számvitel, kommunikáció-, és médiatudományok, számítástudományok és információs rendszerek, közgazdaságtan és ökonometria, oktatás és pedagógia, környezettudományok, politikatudomány és nemzetközi tanulmányok, szociológia stb...

A szakterületi listákon való szereplés feltétele, hogy az adott intézményt legalább 20 alkalommal jelöljék meg az oktatói/munkaadói kérdőívek során, az öt év alatt született publikációk száma meghaladjon egy adott (szakterületenként különböző) küszöbértéket, és az intézmény az adott szakterületen alapképzést vagy posztgraduális képzést nyújtson. A szakterületi rangsorok esetében is ugyanazon mutatókat használják, mint az intézményi rangsorok esetén. *(Kováts – Pap, 2013)*

A rangsor készítői elismerik, hogy a fogalmak eltérő értelmezése, az adatgyűjtések esetleges pontatlanságai, illetve a módszertani bizonytalanságok miatt nehéz hiteles képet adni az intézmények sorrendjéről. A folyamatos „módszertani tanulást” fontosnak tartják, hogy egyre átfogóbb és megbízhatóbb képet adjanak a felsőoktatási intézmények sorrendjéről.

c) The Times rangsora

A The Times rangsora sok hasonlóságot mutat a QS rangsorokkal. Ez nem véletlen, ugyanis a két szervezet 2009-es évig szoros együttműködésben végezte a felmérést, majd ezt követően elváltak és külön rangsorkészítésbe fogtak. A The Times rangsora is globális intézményi rangsor. Az általános rangsor mellett hat tudományterületen – művészeti és humán tudományok, egészségtudományok, mérnöki és technológia tudományok, élettudományok, fizika tudományok, társadalomtudományok. – szakterületi rangsorokat készít. Az általános rangsorban az első 400, a tudományterületi rangsorban pedig az első 50 intézményt rangsorolják. A rangsorból kizárják azokat az

intézményeket, amelyek nagyon szűk fókuszúak, nem oktatnak alapképzési szinten, és amelyek az elmúlt 5 évben 1000-nél kevesebb cikket publikáltak. A rangsor alapját 13 mutató képezi, amelyek 5 szempont mentén írják le az egyetemek teljesítményét.

A The Times rangsorban alkalmazott mutatószámok⁶

Kategóriák	Mutatók	Súly
Oktatási és tanulási környezet	<i>Oktatói véleményfelmérés</i>	15,00%
	<i>Oktató - hallgató arány</i>	4,50%
	<i>Doktori végzetek - és alapszakos diplomák aránya</i>	2,25%
	<i>Doktori diplomák száma - az oktatók arányához viszonyítva</i>	6,00%
	<i>Intézményi bevételek az oktatói létszámhoz viszonyítva</i>	2,25%
Kutatás, mennyisége, minősége, elismertsége	<i>Oktatói véleményfelmérés eredménye</i>	18,00%
	<i>Kutatási bevételek nagysága</i>	6,00%
	<i>Kutatási output az oktatók számához viszonyítva</i>	6,00%
Idézettség	<i>Kutatási hatás, amit a citációk számával mérnek</i>	30,00%
Vállalatoktól származó jövedelmek nagysága		2,50%
Nemzetköziesedés: nemzetközi hallgatók és oktatók száma	<i>Nemzetközi és hazai hallgatók aránya</i>	2,50%
	<i>Nemzetközi és hazai oktatók aránya</i>	2,50%
	<i>Nemzetközi partnerrel közös publikációk normalizált száma az elmúlt 5 évben</i>	2,50%

d) US News and World Report rangsora

A US News and World Report az első rangsorát 1983-ban jelentette meg. Ekkor még kizárólag amerikai felsőoktatási intézményeket rangsoroltak kiadványukban. A 2010-es évtől a US News and World Report által kiadott rangsor a The QS World University rangsorának adatain alapul. Az új ranglistát a Quacquarelli Symonds-szal, a világ egyik vezetői karrierrel és oktatással foglalkozó céggel együtt készítik el évente.

⁶ <http://www.timeshighereducation.co.uk/world.university.rankings/>

A US News and World Report rangsor indikátorai

Kategóriák	Mutatók	Súly
Tudományos munkatársak (oktatók, kutatók) körében végzett vizsgálat	<i>Összetett mérőszám, amely a tudományos munkatársak (oktatók, kutatók) között (5 szakterületen végzett) végzett peer review kutatáson alapul.</i>	40%
Munkaadói vélemények	<i>A pontszám az adott évben a munkaadók között végzett kutatás válaszaiban alapul.</i>	10%
Oktató, hallgató arány.	<i>Hány hallgató jut egy oktatóra.</i>	20%
Idézettség aránya	<i>Az egy kutatóra jutó tudományos teljesítmény az intézményben.</i>	20%
Nemzetközi mix/ oktatók és hallgatók	A külföldi oktatók aránya	5%
	A külföldi hallgatók aránya	5%
Összesen		100%

Forrás: <http://www.usnews.com/education>

e) Financial Times rangsora

A Financial Times rangsora a különböző gazdasági felsőoktatási képzéseket rangsoroló nemzetközi lista. 2003-tól évente öt képzési típus rangsorát jelentetik meg: az MBA, EMBA, az executive education programok, a mesterszintű menedzsment programokhoz kapcsolódó illetve az európai üzleti iskolák rangsorát. A rangsorban alkalmazott mutatószámok köre igen széles:

- *Keresetek (vásárlóerő-paritáson mért);*
- *Nők aránya az oktatók között;*
- *Nők aránya a hallgatók között;*
- *Női vezetők aránya;*
- *Külföldi oktatók aránya;*
- *Külföldi hallgatók aránya;*
- *Külföldi vezetők aránya;*
- *Beiratkozott hallgatók száma;*

- *A kurzusok költségei;*
- *A kurzusok hossza (hónapban);*
- *A meghatározott időszakon belül sikeresen elhelyezkedők száma;*
- *Vállalati gyakorlatot szerzettek aránya;*
- *Doktorok aránya az oktatók között;*
- *A végzettséghez szükséges további idegen nyelvek ismerete (idegen nyelvek száma);*
- *Nemzetközi mobilitás;*
- *A mesterszintre való belépéshez szükséges alapszintű végzettség típusa.*

A rangsor összeállításához 85 egyetem, legalább három éve végzett hallgatók által kitöltött kérdőívek, valamint a felsőoktatási intézmények adatszolgáltatásai alapulnak. Az egyes képzési programokat a felsorolt indikátorok alapján rangsorolják, s ennek súlyozott átlaga alapján áll össze az index. Az intézmények pozícióját három fő szempont alapján számítják: a végzettek elhelyezkedési és karrier lehetőségei, a hallgatóknak nyújtott nemzetközi tapasztalatok, valamint az intézmény teljesítményei, kutatásai. (Tamándl, 2011., 89.o.) A hazai intézmények közül a Budapesti Corvinus Egyetem a 2013-as évi mesterszintű menedzsment képzéseket tartalmazó rangsorban a 68. helyezett.⁷

f) Mines Paris rangsora

Az École des Mines de Paris (MINES ParisTech) rangsora az alapján rangsorolja a felsőoktatási intézményeket, hogy a világ 500 vezető nemzetközi cégének – Fortune Global magazin listája alapján - csúcsvezetői mely egyetemeken végeztek. (Mines ParisTech, 2009) Kizárólag a vezérigazgatói illetve azzal egyenértékű posztokon lévő személyek esetében vizsgálják a diplomaszerzés helyét. Azon intézmények, melyek hozzájárultak az adott vezető felsőfokú tanulmányaihoz egy pontot kapnak. Abban az esetben, ha két vagy több személy tölti be a vezető posztot fél pont jár minden képző intézménynek.

⁷ <http://rankings.ft.com/businessschoolrankings/masters-in-management-2013>

g) CHE (Centre for Higher Education Development) német felsőoktatás-kutató intézet által közzétett rangsor

Az 1998 óta felsőoktatási rangsorokat készítő intézet legjelentősebb nemzetközi rangsora az un. CHE Excellence Ranking, melyet 2007-óta, minden évben megjelentet az intézet a Die Zeit magazinban. E mellett évente még két másik felsőoktatási rangsort is megjelentetnek, de azok csak a német intézményeket értékelik. A CHE négy minőségmutató alapján végzi az európai felsőoktatási intézmények természettudományos és matematika graduális programjainak rangsorolását.⁸

Rangsorkészítés módszertana, egy kétlépcsős vizsgálaton alapul. Az előszelekció során négy általános minőségmutató (publikációk száma; hivatkozások száma; sokat idézett, kiváló kutatók száma; Marie-Curie program keretében indított projektek száma) alapján arany, ezüst és bronz minősítést nyernek el az intézmények. Majd a legkiválóbb intézmények körében egy kérdőíves felmérés is készül, további szempontok figyelembevételével. A kérdőíves felmérésben a hallgatókat kérdezik meg az oktatás és a képzési szolgáltatások minőségéről, az intézményi adatgyűjtés pedig az oktatói kar nemzetközi jellegére, ill. a női oktatók arányára, valamint a doktori és mesterszintű programban részt vevő nemzetközi diákok és női hallgatók arányára vonatkozik. Ezek az intézmények alkotják kiválók csoportját (excellence group).

2007-ben a „top felsőoktatási intézmények” köze került az Eötvös Lóránd tudományegyetem a matematika- és a fizikaképzés, míg a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, és a Szegedi Tudományegyetem a kémiaképzés területén⁹.

h) www.webometrics.info rangsora

2004 óta e rangsort a Spanyol Nemzeti Kutatótanács (Consejo Superior de Investigaciones Científicas – CSIC) részlege, a Cybermetrics Lab évente két alkalommal - januárban és júliusban – készíti el. A rangsor elkészítésénél a felsőoktatási intézmények webes felületén való jelenlétét vizsgálja, több ezer egyetem

⁸ <http://ranking.zeit.de/che2013/en/ueberdasranking/index>

⁹ <http://www.excellenceranking.org/eusid/EUSID?module=Fach&tmpl=ha2>

esetében. Munkájuk eredeti célja nem a rangsorkészítés volt, hanem az, hogy ösztönözzék az intézményeket a web-es megjelenésre. Mivel a rangsor elég sajátos szempontból vizsgálja a felsőoktatási intézményeket, így az alkalmazott mutatószámok is különböznek a jelentős rangsormódszertani vizsgálatok indikátoraitól.

Webometrics rangsor indikátorai

Kategóriák	Mutatók	Súly
Méret (Size)	<i>Négy keresőmotor által talált weboldalak száma (Google, Yahoo, Live Search és Exalead).</i>	50%
Láthatóság (Visibility)	<i>Az egyedi külső linkek teljes száma, melyek megbízhatóan megtalálhatóak a Yahoo Search, Live Search és az Exalead segítségével.</i>	20%
File-ok mennyisége (Rich file-ok)	<i>A különféle file-formátumok tudományos és publikációs tevékenységhez fűződő relevanciájának értékelése, illetve ezek volumenének figyelembevétele után az alábbi kiterjesztésű file-okat választották ki: pdf, ps, doc, ppt. A fenti adatokat Google, Yahoo Search, Live Search és Exalead segítségével gyűjtik össze.</i>	15%
Scholar (Sc)	<i>A Google Scholar által megadott cikkek és hivatkozások száma tudományterületenként.</i>	15%
Összesen		100%

Forrás: <http://www.webometrics.info/>

A friss rangsor szerint: az Eötvös Lóránd Tudományegyetem 253., a Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem 359., a Szegedi Tudományegyetem 476., a Debreceni Egyetem a 625., a Pécsi Tudományegyetem 858., a Közép – európai Egyetem 905., a Semmelweis Egyetem 986., a Miskolci Egyetem 1368., a Budapesti Corvinus Egyetem 1 522., a Szent István Egyetem 1 631., a Nyugat – magyarországi Egyetem 1 742., a Pannon Egyetem 2 452., Széchenyi István Egyetem 2 802.¹⁰

¹⁰ http://www.webometrics.info/en/Ranking_Europe/European_Union

12. melléklet: Felsőoktatási rangsorok Magyarországon

Magyarországon az első felsőoktatási rangsort a Universitas Press Felsőoktatás – kutató Műhely jelentette meg 2001-ben (ezen lista jelenlegi neve HVG – Felvi rangsor). Majd 2005-től a Heti Válasz és a Népszabadság is jelentet meg felsőoktatási rangsort évente. A hazánkban megjelenő rangsorok mindegyike üzleti jelleggel készül, politikai, gazdasági hetilapok mellékleteiként vagy különszámaiként jelenik meg. A hazai rangsorok elsődleges célközönsége a felvételi előtt álló fiatalok és szüleik. Épp ezért a felsőoktatási rangsorok megjelenítését az év végére - a beiskolázási időszak kezdetére – időzítik a kiadók.

A hazai felsőoktatási rangsorok néhány közös eleme (*Török, 2008*) a kezdetektől a mai napig megtalálható:

- Nincs nemzetközi háttérük, nem alkalmaznak nemzetközi összehasonlítást, nem támaszkodnak nemzetközi rangsorolási tapasztalatokra. (*Török, 2006*) Természetesen nem várható a magyar rangsorkészítőktől, hogy globális listákat állítsanak fel, de regionális konkurenszeket sem vontak be az összehasonlításba. (*Török, 2008*)
- A nemzetközi ranglistákban gyakori, hogy együtt alkalmazzák a versenyképesség kínálati és keresleti szemléletét, ebben az esetben a felsőoktatás bemeneti (erőforrás felhasználási) és kimeneti (teljesítmény) mutatóit. A magyar rangsorok aránytalanul túlértékelik a bemeneti mutatókat, és alig tartalmaznak teljesítményalapú összehasonlítást. (*Török, 2008, 878. o.*)
- A külföldi rangsorok többnyire jelentős súlyt helyeznek az oktatási intézmények K+F (publikációs és szabadalmi) teljesítményére. A magyar rangsorok viszont elhanyagolják ezt a kimeneti mutatót. (*Török, 2006*)
- A magyar rangsorok együtt kezelik az egyetemeket és a főiskolákat. Ezzel látszólag megfelelnek ugyan a bolognai folyamat és az új magyar felsőoktatási törvény szellemének, de így egyenlőségjelet tesznek a felsőoktatási rendszer két részben más funkciókat betöltő alrendszere között. Két képzési típus összehasonlítása azonban nem lehet szakszerű

abban az esetben, ha bizonyos paraméterekkel csak az egyik, vagy csak a másik képzési típus rendelkezik. (Török, 2008, 878. o.)

a.) HVG – Felvi rangsor

A Heti Világgazdaság Diploma különszámaként 2005-óta minden év novemberében megjelenteti felsőoktatási rangsorát. A rangsor módszertanát az Educatio – Társadalmi és Szolgáltató Nonprofit Kft, az Országos Felsőoktatási Információs Központ (OFIK) és az Universitas – Press Felsőoktatási – kutató Műhely állította össze még a 2003-ban, s többszörös módosítás után nyerte el mai tartalmát. A HVG – Felvi által megjelentetett rangsorok típusai:

- *Abszolút rangsor*: Minden képzési terület összes hazai képzőintézményének (karának) adataalapú oktatói és hallgatói mutatókra épülő közös, képzési területtől független rangsorainak összesítése. A hallgatói, munkaadói vélemények ezen rangos esetén nem jutnak érvényre. (Bangyi és tsai, 2010)
- *Képzésterületi kari (abszolút) rangsorok*. Minden hazai képzési terület adataalapú – az oktatási tárca és az Educatio Társadalmi és Szolgáltató Nonprofit Kft adatbázisán, adatgyűjtésén alapuló oktatói és hallgatói mutatókra épülő rangsorai, s ezek összesítése.
- *Szakos kari rangsorok*. Alapszakot, vagy egységes osztatlan képzést indító karok rangsorai. Hallgatói kérdőíves felmérés és az OFIK adatai alapján.

A rangsort 17 mutató alapján állítják össze, amely két nagy csoport – a hallgatói és oktatói kiválóság alapján – rangsorolja a hazai intézményeket és azok karait. A módszertan számos adatot kell, hogy feldolgozzon. Ezen adatok az intézmények saját információszolgáltatásaira épülő adatok, NEMFI¹¹ és OFIK¹² és OTDK¹³ adatok, valamint munkaerő - piaci kutatások és saját információgyűjtésen alapulnak.

¹¹ Nemzeti Erőforrás Minisztérium

¹² Országos Felsőoktatási Információs Központ

¹³ Országos Tudományos Diákköri Konferencia

HVG – Felvi rangsor mutatói¹⁴

	Mutatók	Leírás	Adatforrás
Intézményi adatszolgáltatás során nyert adatok	Hallgatók száma	Az alapszakos és egységes osztatlan képzésre járó nappali munkarenden tanuló hallgatók száma	NEFMI
	PhD-, DLA - fokozattal rendelkező oktatók száma	A teljes munkaidőben foglalkoztatott PhD-, DLA- fokozattal rendelkező oktatók száma	NEFMI
	PhD-, DLA- fokozattal rendelkező oktatóra jutó nappalis hallgatók száma	Egy PhD-, DLA- fokozattal rendelkező oktatóra jutó nappali munkarenden tanuló hallgatók száma	NEFMI
	Kandidátusok száma	A teljes munkaidőben foglalkoztatott kandidátusok száma az oktatók körében	NEFMI
	Kandidátusokra jutó nappalis hallgatók száma	Egy kandidátus oktatóra jutó nappali tagozatos hallgatók száma	NEFMI
	PhD fokozatot szerzettek száma	Minden munkarenden a doktori, azaz PhD-, DLA –fokozatot szerzett összes hallgató száma	OKM
	PhD hallgatók száma	Minden munkarenden a doktori, azaz PhD-, DLA –képzésben részt vevő hallgatók száma	OKM
	Akadémiai doktor oktatók	Az akadémiai doktor oktatók aránya az összes, teljes munkaidős oktátón belül	NEFMI
	Egy minősített oktatóra jutó hallgatók száma	A teljes munkaidőben foglalkoztatott minősített (kandidátus vagy PhD-, DLA - fokozattal rendelkező) oktatókra jutó alap és egység es osztatlan képzésben részt vevő nappali munkarenden tanuló hallgatók száma.	NEFMI
	OTDK helyezésre jutó nappali tagozatos hallgatók száma	Az adott karon az OTDK - n elért 1-3. helyezésre jutó nappali alap és osztatlan képzésre járó hallgatók száma	OTDK
Jelentkezési és felvételi adatok	Jelentkezők	A normál eljárás során az intézményt a felvételi lapon első helyen megjelölő, államilag támogatott nappali alap- vagy osztatlan képzésre jelentkezők száma	OFIK

¹⁴<http://www.felvi.hu/felsooktatasi-muhely/kutatasok/rangsor/felvi-rangsor-kapcsolodo-cikkek>

	Mutatók	Leírás	Adatforrás
	Felvettek	Első helyen felvett, nappali alap, vagy osztatlan képzésre	OFIK
	Bejutási arány	Első helyes felvettek aránya az összes első helyes jelentkező arányához viszonyítva (nappali alap, vagy osztatlan képzés)	OFIK
	Felvettek pontátlaga	Első helyes (nappali alap-, vagy osztatlan) felvettek által elért pontok számtani átlaga	OFIK
	Tanulmányi versenyen helyezettek	Az országos középiskolai tanulmányi versenyen kiemelkedő – felvételi többletpontot érő – helyezést elért első - helyes (nappali alap-, osztatlan) felvettek száma	OFIK
	Legjobb középiskolából jött	A sikeres felvételik alapján az ország legjobb 20 középiskolájában érettségizett első - helyes (nappali alap-, osztatlan) felvettek száma	OFIK
	Nyelvvizsgával rendelkezők	Az államilag elismert nyelvvizsgával rendelkező első - helyes AONÁ- felvettek aránya az összes első - helyes AONÁ - jelentkezőhöz	OFIK

Forrás: HVG Diploma Különszám 2013 alapján saját szerkesztés

A HVG – Felvi rangsormódszertan során alkalmazott mutatók mind az oktatók, hallgatók minőséggel kapcsolatos jellemzőit illetve az oktatás feltételeit vizsgálják, azaz bemeneti mutatók. A módszertan legnagyobb hibája tehát, hogy a rangsorolás során nem alkalmaz teljesítmény mutatókat, nem vizsgálja az intézmények K+F teljesítményeit és nem vizsgálja a hazai felsőoktatási intézményrendszer szereplőit nemzetközi kontextusban.

b.) Heti Válasz rangsora

A Heti Válasz 2005-óta évente teszi közzé felsőoktatási rangsorát. A Heti Válasz 5 szak, a gépészmérnöki, az informatikai, a jogi, az idegenforgalmi, a kommunikációs és az orvosi képzések intézményi rangsorát készítette el. A rangsor megállapítása során hat mutatószámot vizsgálnak, melyek 1-5-ig terjedő értéket vehetnek fel.

Heti Válasz által alkalmazott mutatók

Mutatók	Leírás
----------------	---------------

Mutatók	Leírás
Túljelentkezési arány	Első helyes, nappali tagozatra jelentkezők, s az oda felvételt nyertek aránya
Diák/tanár arány	Egy oktatóra jutó hallgatók száma
A tanári kar összetétele	A tudományos fokozattal rendelkező, teljes munkaidőben foglalkoztatott oktatók aránya az összes teljes munkaidőben foglalkoztatott oktatók arányához viszonyítva
OTDK – helyezések	A három legutóbbi OTDK - n elért helyezések száma
Tipikus foglalkoztatók (nagyvállalatok) véleménye	Vállalatok, intézmények véleménye
Munkaerő közvetítők véleménye	Munkaerő - közvetítő cégek, fejvadászok véleménye

Forrás: Heti Válasz - Felsőoktatási Rangsor 2013

A rangsor által használt adatok forrásai az Emberi Erőforrás Minisztérium, a Felvi honlap nyilvános adatbázisa, az OTDK adatbázisa, valamint a munkaadók és munkaerő közvetítő cégek körében végzett felmérések eredményei. A rangsor előnye, hogy a mutatókhoz szükséges adatokat viszonylag könnyen össze lehet gyűjteni, s a munkaadók, a kereslet véleménye is megmutatkozik a listában. Hátránya azonban, hogy ez a hazai rangsor sem vizsgálja az intézmények K+F teljesítményeit és az intézmények nemzetközi megítélését. Valamint az is hátránynak tekinthető, hogy az egyes indikátorok súlya hiába egyenlő, az valójában nem értékelhető egyenlőként, mert az jelentős torzításhoz vezet, ha lineárisan értelmezik. *(Tamándl, 2011, 99. o.)* Lehet például úgy is kedvező a tanár/diák arány egy intézményben, hogy a tanári létszám változatlanlansága mellett a hallgatói létszám csökken. Az OTDK eredményeket minősítő mutatók, sem feltétlenül az adott intézményben zajló tudományos minőségre utal, hiszen ezek aránya attól is függ, hogy az adott intézményekben hány fő vesz részt a TDK szerepléseken. *(Török, 2008)*

c.) Népszabadság rangsora

A Népszabadság gondozásában 2005-óta, évente jelenik meg felsőoktatási rangsor a Top című kiadványán sorozatának részeként. A megjelent rangsorok kezdetben más-más szisztéma szerint készültek, így az eredmények csak egymástól függetlenül értelmezhetők, az adatok csak az utolsó öt évben alkalmasak összehasonlításra. Jelenleg 14 képzési területen, négy mutató mentén rangsorolt a kiadvány. A rangsor

összeállításánál figyelembe vették az adott intézménybe jelentkezők számát, az adott intézménybe jelentkezők pontátlagát, az adott intézménybe első helyen jelentkezők számát, valamint az adott intézménybe legalább középfokú „A” típusú nyelvvizsgával rendelkezők számát. Ez a rangsor rendelkezik a legkevesebb vizsgált indikátorral, az alkalmazott mutatószámok mindegyike bemeneti oldalról vizsgálja a felsőoktatási intézmények teljesítményét, s ráadásul csak a vizsgálat kizárólag a nappali alap és osztatlan képzésben tanuló hallgatókra terjed ki.

13. melléklet: Harvard Career Services jellemzői

A Harvard Office of Career Services például közel 9000 graduális és PhD hallgatót lát el információkkal. A központi irodának alárendelve külön működik jogi, üzleti és orvosi karrieriroda is, karonként szervezve. A központban 14 szakmai vezető (counselor) és 17 munkatárs (administrative staff) dolgozik. Fő tevékenységük (*Whiteley és tsai, 1987*):

- karrier-tanácsadás;
- álláskereséssel kapcsolatos információk nyújtása,
- oktatási intézményekbe történő felvételi interjú megszervezése,
- elhelyezkedéssel kapcsolatos ismeretek, készségek oktatása,
- a hallgatók teljes állású munkakörben való elhelyezkedésének segítése,
- a régebben végzettek elhelyezkedésének támogatása,
- számítógépre alapozott adatbank létesítése és használata,
- ajánlólevél, referencia nyújtása,
- önéletrajzi minták rendelkezésre bocsátása,
- segítség a középiskolát végzetteknek, hogy megtalálják a megfelelő továbbtanulási lehetőségeket.

14. melléklet: Nyugat-európai országokban működő intézmények alumni rendszereinek sajátosságai

Ausztria

Ausztriában működő állami és magán egyetemeken jól működő alumni hálózat található. Az egyházi intézmények esetében – hasonlóan hazánkhoz – ritka az alumni

rendszer működtetése. A tíz megvizsgált egyetem közül mindegyik rendelkezik alumni weboldallal, s web2 megoldásokat (Facebook, LinkedIn) is alkalmaznak a kapcsolatok fenntartása érdekében. A web oldalon található adatok alapján a szervezetek a regisztráción túl széleskörű szolgáltatásokat biztosítanak tagjaik számára. Alapszolgáltatásnak tekinthető az alumni hírlevelek, alumni és egyetemi újságok küldése elektronikus formában döntően, valamint a különböző események (találkozók, bálók, családi napok, szakmai rendezvények, konferenciák megszervezése) szervezése. Kiemelt hangsúlyt helyeznek a vállalati kapcsolatok ápolására, szakmai rendezvények, állásbörzék, állásajánlatok közvetítésre, karrier szolgáltatások biztosítására, támogatások gyűjtésére. A legtöbb esetben működtetnek alumni kedvezménykártya rendszert is. Ezen felül a legtöbb intézmény nagy hangsúlyt helyez a mentori tevékenységek működtetésére – alumni tag mentorál hallgatót. Érdekes tényként állapíthat meg, hogy a karrier és alumni szolgáltatások a legtöbb osztrák felsőoktatási egyetemen összefonódnak, szervezetileg azonos irányítás alá taroznak.

Németország

Németországban működő egyetemek alumni rendszereinek szerkezeti felépítése nagymértékben hasonlít az osztrák példákhoz. Számos szolgáltatást kínálnak, melyek közül kiemelkednek a karrier szolgáltatások, a vállalati kapcsolatok. Különbséggént megemlíthető, hogy Németországban a legtöbb felsőoktatási intézmény esetén az alumni tevékenységek, szolgáltatások csak a regisztrációt követően érhetőek el. Nagyon sok felsőoktatási intézmény esetében az alumni tevékenységeket az alulról induló alumni kezdeményezésként kialakult alumni egyesületek, alumni klubok végzik. Minden intézmény törekszik nemzetközi alumni hálózat kiépítésére, azaz „out of campus” csoportok kialakítására, külső rendezvények szervezésére. Minden intézmény alumni weboldalán megtalálható a híres alumnuszok bemutatása, és igen aktívan használják a web2-es alkalmazásokat (Facebook, Twitter, Youtube, LinkedIn, Xing, Flickr)

Nagy - Britannia

A Nagy – Britanniában működő egyetemek alumni rendszereinek szerkezeti felépítése megegyezik az Egyesült Államok intézményeiben működő alumni rendszerek sajátosságaival. Angliában régre visszanyúló (1880-as évek) hagyományai vannak az alumni szövetségek, klubok működésének. Az oxfordi és cambridge-i egyetemeken az

elsők között jöttek létre ezek a szervezetek. Az ország minden vizsgált egyeteme rendelkezik önálló alumni web oldallal, alkalmaznak web2-es megoldásokat (Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube) a végzett diákokkal való kapcsolattartásra. A szolgáltatások (szabadidős, szakmai, alumni találkozók, karrier) széles körét nyújtják. A végzett hallgatókat aktívan integrálják a tevékenységek végzésébe, széleskörű mentor hálózatokat működtetnek. Minden évben jutalmaznak a legsikeresebb alumnuszokat, nagy hangsúlyt fektetnek a végzett diákok bemutatására. Bevonják őket a nemzetközi és regionális alumni központok kialakításába, működtetésébe. S az elmúlt tíz évben már nem csak a kampusz területén, hanem a nemzetközi alumni központokban is szerveznek szakmai és szabadidős rendezvényeket. A vállalati, üzleti szférával való kapcsolattartás, a támogatásszervezés kiemelt tevékenység az alumni program során.

Franciaország

A vizsgált egyetemek mindegyike végez alumni tevékenységet, rendelkezik alumni web oldallal és web2 (Facebook, LinkedIn, Twitter, Youtube) alkalmazásokkal. Számos esetben azonban azt tapasztaltuk, hogy az információk és a funkciók csak regisztrált felhasználók számára érhetők el. Megfigyelhető a legtöbb intézmény esetén, hogy az alumni tevékenység keretében kiemelt hangsúlyt fektetnek az egyetem és az üzleti szféra közötti kapcsolatok erősítésére, karrier szolgáltatások, továbbképzések nyújtására. Minden vizsgált intézmény esetén hangsúlyos tevékenység a támogatásszervezés. Deklarált programok megvalósításához gyűjtenek támogatásokat, melyek mögé erős marketing kampányt szerveznek. Ezen intézmények esetében is szerepe van az önkéntességnek és a mentorhálózat működtetésének. Széleskörű szolgáltatásokat nyújtanak úgy szabadidős (túrák, utazások), mint szakmai szolgáltatásokat (konferenciák, workshopok). Hírlevelet, alumni magazint minden egyes intézmény szerkeszt, végzett hallgatói számára elérhetővé tesz.

Belgium

Belgiumban a felsőoktatási intézményekben fejlett alumni rendszer működik. A vizsgált intézmények mindegyike rendelkezik alumni weboldallal, használnak web2 alkalmazásokat (Facebook és LinkedIn) Elektronikus hírlevelet, alumni magazint készítenek, vannak fotógalériák a honlapon és számos esetben mutatják be a híres végzetteket is. Széleskörű szolgáltatásokat nyújtanak úgy szabadidős (túrák, utazások),

mint szakmai szolgáltatásokat (konferenciák, workshopok), számos esetben nyújtanak karrier szolgáltatásokat is. Természetesen szerveznek alumni találkozókat, jótékonyági rendezvényeket. A legtöbb intézmény esetében az alumni szervezetek egyesületbe szerveződően működnek melyekbe belépve a tagsággal számos kedvezmény és ingyenes szolgáltatás jár. A legtöbb oldalon a teljes körű szolgáltatások igénybevételéért regisztrálni kell.

Hollandia

Hollandiában a vizsgált felsőoktatási intézmények mindegyike rendelkezik alumni weboldallal, s használják a web2 (Facebook, Youtube, Twitter, LinkedIn) alkalmazásokat. A legtöbb intézmény esetében az alumni szervezetek egyesületbe szerveződően, vagy kisebb nagyobb csoportokat alkotva működnek, s gyakori a karok szintjén szerveződő alumni tevékenység is. Az egyesületekbe belépve, a tagsággal számos kedvezmény és ingyenes szolgáltatás jár. A legtöbb oldalon a teljes körű szolgáltatások igénybevételéért regisztrálni kell. Széleskörű szolgáltatásokat nyújtanak úgy szabadidős (túrák, utazások, sport), mint szakmai szolgáltatásokat (konferenciák, workshopok). Számos esetben nyújtanak karrier szolgáltatásokat is, és figyelnek a vállalati kapcsolatok kialakítására, ápolására. Természetesen szerveznek alumni találkozókat, jótékonyági rendezvényeket is. Elektronikus hírlevelet, alumni magazint készítenek, vannak fotógalériák a honlapon és számos esetben mutatják be a híres végzetteket is. Majdnem minden egyetem kiterjeszti alumni tevékenységét a kampuszon kívülre is, azaz regionális és nemzetközi alumni (USA, Anglia, Kína) csoportok is működnek.

Luxemburg

Luxemburgban működő egyetemen van alumni szervezet, de teljesen zárt rendszerű, azaz csak regisztrált tagok számára igénybe vehetők a szolgáltatások. Az egyetem oldalán csak egy rövid leírás található az alumniról, amely nem tartalmaz az igénybe vehető szolgáltatásokról lényegi információkat.

Svájc

A vizsgált intézmények mindegyike végez alumni tevékenységet. Minden intézmény rendelkezik alumni web oldallal, és web2-es (Facebook, Twitter, LinkedIn, Xing) alkalmazásokkal. A tagság általában egyesületekbe, alumni klubba tömörül. Különféle

szintű tagsági forma létezik, a befizetett tagdíj mértékének függvényében, mely eltérő kedvezmények igénybevételére jogosít. A legtöbb intézmény a világ számos országában működtet alumni clubbot. Nagy hangsúlyt fektetnek az alumni események – évfolyam találkozók, szakmai rendezvények, vacsora estek, támogatói estek, kulturális, sport programok, kirándulások, családi napok, alumni hétvégék - szervezésére. Komoly adománygyűjtési tevékenységet végeznek, s nagy hangsúlyt fektetnek a mentor rendszer működtetésére. Angliai mintához hasonlóan az alumnuszok itt is jelentős önkéntes tevékenységet végeznek.

15. melléklet: Észak-európai országokban működő intézmények alumni rendszereinek sajátosságai

Norvégia

A vizsgált egyetemek – egy kivételével - mindegyike végez alumni tevékenységet, de a legtöbb intézményben a részletes információk, funkciók csak regisztrált felhasználók számára érhetőek el. A legtöbb oldalon egy tömör, rövid összefoglaló leírás van az alumni tevékenység végzésének fontosságáról. Azon oldalak, amelyeken találtunk nyilvános információkat elsősorban karrier szolgáltatásokat, kártya kedvezményeket kínáltak.

Svédország

Minden vizsgált intézmény működtet alumni rendszert. A vizsgált egyetemek esetében az alumni szolgáltatások rendszere a legtöbb esetben csak a regisztrációt követően érhető el. A honlapot látogatók tájékozódhatnak az aktuális alumni rendezvényekről (találkozók, szabadidős szolgáltatások, szakmai rendezvények, továbbképzések), a támogatási lehetőségekről. Igyekeznek felületet biztosítani az alumnuszok bemutatkozására, s a vizsgált egyetemek esetében találtuk olyan intézményt is, amely teret ad az alumnuszok publikációjának is. Minden intézmény készít hírlevelet, alumni magazint. A vizsgált intézmények mindegyike nagy hangsúlyt fektet a nemzetközi alumni hálózatok építésére is.

Finnország

A vizsgált felsőoktatási intézmények mindegyike végez alumni tevékenységet, rendelkezik önálló alumni oldallal, valamint web2 alkalmazásokkal (Facebook, LinkedIn, Twitter, Youtube). A szolgáltatások széles körét biztosítják a tagság számára (alumni találkozók, szabadidős és szakmai szolgáltatások). Igen nagy hangsúlyt fordítanak a karrier szolgáltatások, továbbképzések biztosítására, valamint mentor program működtetésére. Számos esetben várnak támogatást is a végzett hallgatóiktól, deklarált programokhoz. A végzettek számára minden intézmény szerkeszt hírleveleket

Dánia

A vizsgált intézmények mindegyike végez alumni tevékenységet, rendelkezik weboldallal. Kiterjed alumni rendszert működtetnek a dán intézmények, egyesületi formában működve. Különböző szabadidős (kirándulások, családi napok) és szakmai (karrier, vállalati kapcsolatok) szolgáltatásokat nyújtanak, nagy hangsúlyt fektetnek a mentortevékenységek végzésére is. Igyekeznek a végzett diákjaikra építve nemzetközi alumni hálózatot kiépíteni és out of campus rendezvényeket szervezni. Minden oldalon található galéria, és web2 alkalmazások (Facebook, Twitter LinkedIn, Youtube).

16. melléklet: Dél-európai országokban működő intézmények alumni rendszereinek sajátosságai

Spanyolország

A vizsgált egyetemek mindegyike végez alumni tevékenységet, ám a legtöbb intézmény esetén a részletes információk, funkciók csak regisztrált felhasználók számára érhetőek el. Bár a honlap funkciók korlátozottan vehetők igénybe számos esetben a web2 alkalmazások (Facebook, LinkedIn, Twitter) minden vizsgált intézmény esetében elérhető. A tapasztalatok alapján az egyetemek nagy hangsúlyt fektetnek a szabadidős és szakmai szolgáltatások, karrier szolgáltatások biztosítására. Igyekeznek szorosra fűzni a kapcsolataikat a vállalati szférával, s támogatói rendszerük működtetése is hangsúlyos. Van olyan intézmény, ahol támogatói rangsort is felállítanak, ami jelentős társadalmi megbecsüléssel bír.

Elektronikus hírlevelet, alumni magazint készítenek, találhatóak fotó és videó galériák a honlapon, s van olyan vizsgált intézmény, ahol a végzett hallgatók is feltölthetik saját anyagaikat publikus oldalra. Minden vizsgált intézmény esetében tapasztalható, hogy országon kívül is működtetnek alumni klubokat, igyekeznek kiterjedt nemzetközi hálózatot létrehozni.

Portugália

A vizsgált intézmények mindegyike végez alumni tevékenységet, de a legtöbb intézményben az alumni tevékenységeket kari szinten organizálják. A honlapokon általában az alumni szervezet bemutatása és a szolgáltatások, kedvezmények rendszerének felsorolása található. Az oldalakon e mellett található a végzettek bemutatkozása, üzenetei.

Olaszország

A vizsgált olasz egyetemek esetében vegyes képet kaptunk az ott működő alumni rendszerekről. Volt olyan intézmény, amely rendelkezett alumni weboldallal, de a legtöbb intézmény esetében a központi web oldalon találhatunk utalást a hírek között – közelgő események, beszámolók - arra, hogy működik valamilyen szintű alumni tevékenység. Web 2 (Facebook, LinkedIn, Twitter, Youtube) alkalmazások használata gyakori. számos esetben bár központi alumni web oldallal nem rendelkezik az intézmény Twitter profilja van. A vizsgálatokból kiderült, hogy az alumni tevékenység keretében elsősorban szakmai előadásokat, továbbképzéseket, konferenciákat szerveznek az évfolyam találkozók mellett.

Görögország

A vizsgált intézmények felénél találtunk arra utaló híreket, honlapot, hogy működik alumni tevékenység. Azon intézmények esetében ahol végeznek alumni tevékenységet elsősorban a tevékenység rövid ismertetését, és a célok megfogalmazását találjuk

Ciprus

A vizsgált intézmények mindegyike folytat alumni tevékenységet, rendelkezik alumni honlappal. Rendezvényeket szerveznek (alumni találkozók, szakmai rendezvények), karrier szolgáltatásokat nyújtanak, alumni hírlevelet készítenek, s biztosítanak alumni

kártyakedvezményeket. A funkciók a tagok és az érdeklődők számára is csak regisztrációt követően érhetőek el.

Málta

A Máltán működő három felsőoktatási intézmény közül kettő végez alumni tevékenységet, rendelkezik alumni web oldallal. A szolgáltatások széles körét – szabadidős, szakmai – biztosítják tagjaik számára, de a hangsúly a szakmai szolgáltatások (karrier szolgáltatások, állasközvetítés, továbbképzés) irányába tolódik el. Az oldalakon bemutatják az alumni tagokat, kiemelt alumni tagokat is.

17. melléklet: Kelet-európai országokban működő intézmények alumni rendszereinek sajátosságai

Csehország

A vizsgált egyetemek mindegyike rendelkezik önálló alumni oldallal. Az alumni szervezetek által kínált szolgáltatások döntően karrier szolgáltatások. A legtöbb vizsgált intézmény biztosít végzett diákjai számára alumni kedvezménykártyát, szerkesztenek hírlevelet és alumni magazint. A legtöbb esetben találtunk fényképgalériákat, online ajándékkatalógusokat. A szolgáltatások igénybevételéhez minden esetben regisztrált felhasználónak kell lenni.

Szlovákia

A vizsgált egyetemek többsége végez valamiféle alumni tevékenységet, de csak kis hányaduk rendelkezik önálló weboldallal. Találtunk olyan intézményt ahol a központi weblapon sem volt utalás alumni tevékenység végzésére. A legtöbb esetben az intézményi honlapon találunk utalást alumni eseményekre, tevékenységekre. Azon esetben, ahol található web oldal, vagy alumni menüpont az alumni tevékenység rövid története, célja a regisztráció lehetősége van megjelölve.

Lengyelország

A vizsgált lengyel intézmények egyikében sem találtunk önálló alumni oldalakat. Az alumni tevékenységek nyomát is csak azon intézményekben fedeztük fel, melyek angol

nyelvű képzéseket is végeznek – főként orvosképző intézmények. Ezen intézmények esetében is csak egy rövid tájékoztatót találunk az alumni tevékenységről, valamint regisztrációs lehetőséget.

Oroszország

Igen vegyes képet kapunk az intézmények alumni tevékenységét vizsgálva. A vizsgált egyetemek fele működtet valamilyen alumni rendszert, rendelkezik alumni weboldallal. Azon intézmények, amelyek weboldallal rendelkeznek web2 (Facebook, LinkedIn, Twitter) alkalmazásokat is használnak.

Az alumni tevékenységek esetén elsősorban a szakmai szolgáltatások. karrier szolgáltatások nyújtása dominál, e mellett természetesen szerveznek alumni találkozót, szerkesztenek hírlevelet, magazint. Az alumni rendszerek szolgáltatásiról részletes leírás, azok igénybe vétele kizárólag regisztráció után vehető igénybe.

Észtország

A vizsgált észt egyetemek mindegyike végez alumni tevékenységet, ám nem mindegyike rendelkezik önálló alumni weboldallal. Az intézmények egy része az alumni rendszer kiépítésének kezdeti fázisában tart, ahol a fő cél a végzett hallgatók összegyűjtése, és igényeik felmérése. Míg az egyetemek másik része széleskörű szolgáltatásokat (évfolyamtalálkozók, karrier szolgáltatások, nyelvi kurzusok, könyvtár használat) nyújtanak. Lehetőséget biztosítanak az alumnuszoknak a mentor, és a támogatási programokban való részvételre, folyamatosan tájékoztatják őket a hírlevelek által az egyetemi életéről.

Lettország

A vizsgált egyetemek egyikénél sem találtunk működő alumni oldalt. De az intézmények központi web oldalain találtunk alumni eseményekre - alumni találkozók – utaló híreket.

Litvánia

Minden vizsgált intézmény végez alumni tevékenységet, rendelkezik alumni oldallal. Az alumni tevékenységek középpontjába a szakmai továbbképzés, karrier építés,

karrier szolgáltatások nyújtása, valamint a támogatásszervezés áll. Az alumni tagok klubokba, egyesületekbe tömörülnek.

Horvátország

A vizsgált intézmények többsége végez alumni tevékenységet, rendelkezik önálló weboldallal. Az oldalakon elsősorban leírást találunk az alumni tevékenységekről, az igénybe vehető szolgáltatásokról, az alumni találkozókról. Ezen felül még számos esetben található fénykép galéria, és az alumni magazin bemutatása.

Szlovénia

A vizsgált egyetemek mindegyike végez alumni tevékenységet, rendelkezik web oldallal, de az intézmények egy részénél a szolgáltatások köre csak regisztrációt követően érhető el. A végzett hallgatók alumni klubokba tömörülnek. A szolgáltatások széles körét – rendezvények szervezése, szabadidős tevékenységek, szakmai rendezvények – kínálják a végzettek számára. Nagy hangsúlyt helyeznek a karrier szolgáltatások nyújtására, továbbképzések biztosítására. Hírlevelet, alumni magazint szerkesztenek, s a honlapokon fénykép és videó galéria található

Románia

A vizsgált egyetemek mindegyike végez alumni tevékenységet, rendelkezik web oldallal, web2 alkalmazásokat (Facebook, Twitter, LinkedIn) működtetnek. A szolgáltatások széles körét – rendezvények szervezése, szabadidős tevékenységek, szakmai rendezvények – kínálják a végzettek számára. Nagy hangsúlyt helyeznek a karrier szolgáltatások nyújtására, támogatásszervezésre, a mentor hálózat működtetésére. Hírlevelet, alumni magazint szerkesztenek, s a honlapokon fénykép és videó galéria található.

Bulgária

A vizsgált intézmények túlnyomó többsége végez alumni tevékenységet, rendelkezik önálló web oldallal, web2 alkalmazásokat is használnak (Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube) Az alapvető cél a végzett hallgatókkal való aktív kapcsolat fenntartás az on – line alumni közösség, hírlevelek, magazinok révén. E mellett a rendezvények – évfolyam találkozók, szakmai rendezvények, workshopok -, kártyakedvezmények

széles körét biztosítják. Törekednek arra, hogy megfelelő mentor programot és támogatási rendszert működtessenek.

18. melléklet: Az Amerikai Egyesült Államokban működő intézmények alumni rendszereinek sajátosságai

Az Egyesült Államokban nagy súlyt helyeznek az oktatás versenyképességére. Nagyon fontos elem az „intézményi identitás” kialakítása hazájukban, amely már a középfokú oktatási intézményekben is domináns szerepet kap. Épp ezért a felsőoktatási intézmények életében kiemelt szerepe van az öregdiák mozgalmak, szervezetek működésének. Mivel a felsőoktatási intézményrendszerük decentralizált, a pályakövetési vizsgálatok is elsősorban intézményi szinten kerülnek megszervezésre. Az intézményi kutatások esetén a kapott vizsgálati eredmények nem publikusak, belső használatra készülnek és az egyetemek stratégiai, fejlesztési, marketing céljainak kialakításában, tevékenységeiben kapnak szerepet. Országos szintű felmérést, adatgyűjtést a Nemzeti Felsőoktatási Statisztikai Hivatal (NCES) végez, amely évente számos elemzést, jelentést ad ki (Kiss, 2008).

19. melléklet: A felsőoktatás költségvetési terveinek főbb elemei Magyarországon

2009-2015 közötti időszakban - *Forrás: Berács és tsai, 2015., 28.o.*

(Milliárd Ft)	2009. évi terv	2010. évi terv	2011. évi terv	2012. évi terv	2013. évi terv	2014. évi terv	2015. évi terv
Állami felsőoktatási intézmények							
Kiadás	400,9	414,0	454,0	430,4	411,9	425,8	442,5
Bevétel	210,5	228,2	225,4	270,0	285,1	285,4	283,3
Támogatás	190,4	185,8	228,5	160,5	126,7	140,4	156,2
Jelentősebb fejezeti kezelésű előirányzatok							
Normatív támogatás	15,1	14,8	14,5	11,9	9,3	17,7	17,0
- nem állami felsőoktatás támogatása	11,0	10,8	10,7	9,0	9,3	17,7	17,0
Feladat és egyéb támogatás	9,1	11,0	11,0	10,5	20,6	31,0	20,9
- Kiválósági támogatás					10,0	9,9	9,9
- Felsőoktatási strukturális alap						11,0	9,2
Összes felsőoktatási kiadás	425,1	439,8	479,5	452,7	441,7	474,5	480,3
Összes felsőoktatási támogatás	214,6	211,6	254,0	182,8	156,5	189,1	194,0
Összes felsőoktatási kiadás a GDP-hez viszonyítva	1,6%	1,6%	1,7%	1,6%	1,5%	1,5%	1,5%
Összes felsőoktatási támogatás a GDP-hez viszonyítva	0,8%	0,8%	0,9%	0,6%	0,5%	0,6%	0,6%
Felsőoktatás kiadások a központi költségvetés kiadási (terv) főösszegéhez viszonyítva	4,7%	3,2%	3,3%	3,0%	2,7%	2,8%	2,8%

Forrás: Adott évi költségvetési tervek

Megjegyzés: Az „Állami felsőoktatási intézmények” adatai az „Egyetemek, főiskolák” cím mellett tartalmazzák a Zrínyi Egyetem és a Rendőrtiszti Főiskola. illetve Nemzeti Közszolgálati Egyetem adatait is

20. melléklet: Top Fund-Raisers in 2014

Institution	Raised in 2014
1. Harvard U.	\$1.16 billion
2. Stanford U.	\$929 million
3. U. of Southern California	\$732 million
4. Northwestern U.	\$616 million
5. Johns Hopkins U.	\$615 million
6. Cornell U.	\$546 million
7. U. of Texas at Austin	\$529 million
8. U. of Pennsylvania	\$484 million
9. U. of Washington	\$478 million

10. Columbia U.	\$470 million
11. New York U.	\$456 million
12. U. of California at San Francisco	\$445 million
13. Duke U.	\$437 million
14. U. of Michigan	\$433 million
15. Yale U.	\$430.31 million
16. U. of California at Los Angeles	\$430.28 million
17. U. of Chicago	\$405 million
18. U of California at Berkeley	\$390 million
19. Massachusetts Institute of Technology	\$375 million
20. Indiana U.	\$341 million

Mulhere, K. (2015)

- 21. melléklet: Alumni rendszerek – Honlapelemzés**
(Tekintettel a file nagy méretére CD- n csatolva.)
- 22. melléklet: DPR kutatás adatai, eredményei**
(Tekintettel a file nagy méretére CD-n csatolva)
- 23. melléklet: Alumni szakértők körében végzett felmérés adatai, eredményei**
(Tekintettel a file nagy méretére CD-n csatolva)